

どの製品が儲かっているかがわからない

Q. 製品ごとの原価管理ができていないため、どの製品が儲かっているかがわからない。どうすればよいか？

要旨 儲かっているかどうかは、販売価格と実際に掛かっている原価の差がプラスになっているかどうかです。販売価格は、生産に必要な材料、部品の価格と生産にかかる工数を見積もり、経費と利益を乗せて見積もった金額で決まれば良いのですが、実際には市場、顧客の要望によって決められます。

以下では、どの製品が儲かっているか、どの製品が儲かっていないか、をどうやって把握すれば良いのかを解説します。

解説

1. 固定費と変動費

実際に掛かっている原価は固定費と変動費に分けることができます。固定費は、管理者の労務費、建物、機械、器具などの減価償却費、税、保険料、旅費交通費、会議費、補助部門、研究開発部門の費用などです。生産量に関わらず発生するものであり、製品を造らなくてもかかる費用です。

変動費は材料、購入部品の費用、加工不良などの仕損費、現場作業者の労務費、潤滑油、手袋などの補助材料費、消耗性工具の費用、エネルギー費、保全費などです。生産量に応じて増減し、発生費用の総額が変わるものであり、造れば造るほどかかる費用です。

2. 原価管理の実態

製品ごとに材料、購入部品の費用を把握することは、ほとんどの会社で実施されています。しかし、製品ごとに加工不良などの仕損費や実際に掛かっている工数を正確に把握している会社は、あまりありません。その他の変動費を製品別に把握している会社は、ほとんどありません。

固定費については、製品ごとにどうやって配布すれば良いかがわかっていない中小企業がほとんどです。そのため、製品ごとに儲かっているかが把握できていません。

最初から製品ごとの原価を詳細に把握することは難しいばかりでなく、時間もかかってしまいます。まず、原価の見当を付けます。手近な資料でスタートすることが大切です。

＜方法1＞期間（例：1カ月、1週間）あたり生産数とかかった費用を比較して、相対的に原価を類推する。

＜方法2＞過去の経験値から製品ごとにかかる費用を大雑把に決め、原価を決める。

＜方法3＞製品ごとにかかった費用が明確であれば、これを原価とする。

早い時期に原価把握の仕組みをつくり、製品ごとに管理することが重要です。

製品ごとの原価管理の進め方と手法 ～実際にかかっていた原価と見積を比較～

＜ご提案のポイント＞

- ・製品ごとに原価を分解し、販売価格と比較して儲かっているかどうかを判断します。
- ・儲かっていない製品は即刻中止にするのか、原価低減活動をして儲かる製品に仕上げるのかを判断します。
- ・見積方法を見直し、実際にかかる原価と比較しやすいようにします。

1. 原価の分解

製品ごとに原価を分解します。例えば、A と B を組み立てる場合の変動費原価は下図の通りです。下図の変動費に製品ごとに配分した固定費をプラスして原価算出します。

変動費		例：組立部品の原価		
		A 部品	B 部品	組立
素材費		○	○	
加工費	労務費（通常作業 └ 段取り	○	○	○
	減価償却費	○	○	○
	補助材料費	○	○	○
	エネルギー費	○	○	○

固定費の配分は、生産に掛かった時間または生産個数、製品別売上高などで按分します。このようにして求めた原価の実態を販売価格と比較し、儲かっているのかを判断します。

2. 儲かっていない製品の対応

製品ごとの営業利益（＝売上高－変動費－固定費）を見て損失が出ていた場合は、その製品を継続すべきか、打ち切りにすべきかを判断する必要があります。限界利益（＝売上高－変動費）が無い（マイナスの）場合は、儲かっていなかったこの製品を即刻中止するしか方法がありません。限界利益が多少でもある場合は、生産個数が損益分岐点を超える見込みがあれば事業継続は可能であり、固定費、変動費の低減活動を実施します。

3. 見積方法の見直し

実際にかかっていた原価と見積を比較し、次回の見積に反映させます。チャージレートで見積を出す時は上記の表との関連を明確にし、実態と比較できるようにしておきます。

見積額＝材料費＋加工費

＝（材料単価×使用量）＋（マシンレート×所要時間＋マンレート×所要工数）

市場、顧客の要望によって決められた価格と見積額を比較し、受注判断をします。所要時間、所要工数は、通常作業の時間だけでなく、段取り時間も含めて算出します。受注時には、売値から目標利益を引いた許容原価で生産できるように改善します。