

あるべき人件費の推計シミュレーション

売上高目標は、企業の努力目標として多くの企業で用いられております。しかし、売上高目標は高ければ望ましいという考え方は、危険な判断であり、収益力を伴わない場合は、金融破綻の原因となります。また、必ずしも利益の維持向上をもたらすとは限りません。厳密な計画の上、設定される必要があります。なお、[付加価値率の異なる商品や製品を取り扱っている場合は、必ずセグメント・メニューで企業全体の平均価格、平均数量を推計のうえ全社平均付加価値率、金額を予め算出しておかねばなりません。](#)

例題1

E社は、月額人件費は約1,500万円です。企業体質として全社平均付加価値率は、58%、固定費係数は5.3%です。方針としての目標売上利益率の8%を確保するには、月間売上高目標はいくらに設定しなければならないのでしょうか。

(アルゴリズム)

売上高(S) = {人件費(W) × 固定費係数(1 + δE)} / {付加価値率(m) - 売上利益率(u)}

(計算)

$$W = 1,500 \text{ 万円}$$

$$m = 0.58$$

$$u = 0.08$$

$$1 + \delta E = 5.3$$

$$S = 1,500 \text{ 万円} \times 5.3 / (0.58 - 0.08) = 15,900 \text{ 万円}$$

以上の計算結果を損益計算書で示しますと、下記ようになります。

	損益計算書	(単位万円)
売上高		15,900
比例費		6,678
付加価値		9,222
人件費		1,500
その他の固定費		6,450
利益		1,272

$$u = \text{利益} / \text{売上高} = 1,272 / 15,900 = 0.08$$

$$m = \text{付加価値} / \text{売上高} = 9,222 / 15,900 = 0.58$$

$$1 + \delta E = (1,500+6,450)/1,500 = 5.3$$

設例の各目標値と一致します。

例題2

F社は、付加価値率は40%で、固定費係数は3の企業体質で、人件費の4倍の付加価値を目標(経営生産性指数4)とした場合、売上利益率は何%となりますか。

(アルゴリズム)

$$u(\text{売上利益率}) = m(\text{付加価値率}) \times (1 - ((1 + \delta E)/IP))$$

$$*(1 + \delta E)(\text{固定費係数}) = F(\text{固定費})/W(\text{人件費})$$

$$*IP(\text{経営生産性指数}) = mS(\text{付加価値})/W(\text{人件費})$$

$$m = 0.4$$

$$1 + \delta E = 3$$

$$IP = 4$$

$$u = 0.4 \times (1 - (3/4)) = 0.1$$

利益率のみを直接目標とすることは、具体的な計画立案において必ずしも適切ではありません。人件費と目標付加価値の関係で示す方が企業の方針共有にとってベターといえます。それには、売上利益率が満足できる水準におちつくような経営生産性指数をコミュニケーションする必要があります。

上記の計算結果を損益計算書で示します。

	損益計算書	(単位万円)
売上高		10,000
比例費		6,000
付加価値		4,000
人件費		1,000
その他の固定費		2,000
利 益		1,000
$u = 1,000/10,000 = 0.1$	$1 + \delta E = 3,000/1,000 = 3$	
$IP = 4,000/1,000 = 4$	$m = 4,000/10,000 = 0.4$	

例題記載の諸条件と一致します。

人件費・経営生産性の変化と利益のダイナミックな関係を明らかにする

例題3

年間の付加価値 20%増

利益 15%増
 固定費係数(固定費/人件費) 10%増

という基本の方針で利益計画を立案するとしますと、人件費全体の増加許容率は何%と考えられるでしょうか。

なお、基準年度実績は、

付加価値率(m) 45%
 売上利益率(u) 10%
 固定費係数(1+δE) 3.5

(アルゴリズム)

$$\omega(\text{人件費倍率}) = \{(m \cdot gm - ug) / (m - u)\} \times \{(1 + \delta E') / (1 + \delta E)\}$$

(計算)

付加価値倍率(gm)=1.2 付加価値率(m)=0.45
 利益倍率(g) = 1.15 売上利益率(u) = 0.1
 (1 + δE)' / (1 + δE) = 1.1

$$\omega = \{(0.45 \times 1.2 - 0.1 \times 1.15) / 0.35\} \times (1 / 1.1) = 0.425 / 0.385 \approx 1.104$$

利益計画立案のプロセスで一定の方針をあらかじめ織り込む場合の「黒字化シミュレーション・システム」の適用例です。

この例題3では、人経費総額の増加率は、10.4%増と出力されました。果たして正しいか、損益計算書で証明します。

(単位万円)

	基準年度	計画年度
売上高	10,000	12,000
比例費	5,500	6,600
付加価値	4,500	5,400
人件費	1,000	1,104
その他の固定費	2,500	3,140
利益	1,000	1,150

$$\text{基準年度の固定費係数} = (1,000 + 2,500) / 1,000 = 3.5$$

$$\text{計画年度の固定費係数} = (1,104 + 3,146) / 1,104 = 3.85$$

$$\therefore \text{固定費係数倍率} = 3.85 / 3.5 = 1.1$$

$$gm = 5,400 / 4,500 = 1.2$$

$$g = 1,150 / 1,000 = 1.15$$