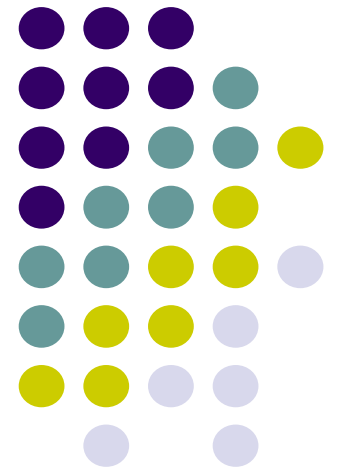


未来に活かす会計

ひょうご税理士法人

経営支援チーム

お問い合わせ：0120-637-010





損益分岐点を知る！（MQ会計）



お客さんの事業の評価を行うには、会社の事業構造（利益構造）を理解することが大切。

（事例） 寿司屋

売上と経費

①客平均単価 3,000円／人

②材料費 1,000円／人

③1人当たり粗利益 2,000円／人

④店舗家賃、設備減価償却、人件費など 月300万（一日あたり10万）

P: 価格、Q: 数量（人数）、V: 変動費、F: 固定費、M: 粗利益として、採算ラインを探っていきましょう。

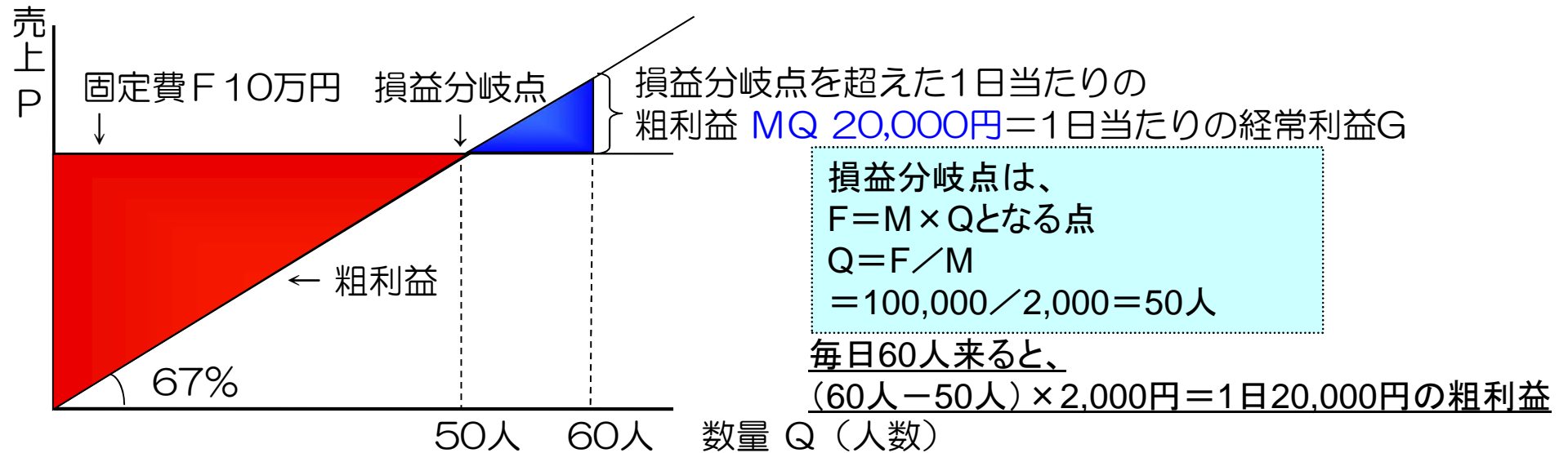
販売単価と変動費と粗利益の割合



P 3,000円	V 1,000円	33%
	M 2,000円	67%



お客様が毎日何人来れば採算が合うか(1/2)



- ① まずは、固定費を回収するための P (単価) \times Q (数量) $= P Q$ (損益分岐点売上) を確保する
何が何でも確保しなければならない売上で、全社員一丸となって何が何でも達成するように努力する
- ② 損益分岐点売上を超えた売上に対する粗利益は全て経常利益 (G) となることを常に意識して行動する

お客様が毎日何人来れば採算が合うか(2/2)

P 3,000円	V 1,000円
	M 2,000円

× Q
1,500人 =

売上高 : PQ 450万円	変動費 : VQ 150万円	
	粗利益 : MQ 300万円	固定費 : F 300万円
	経常利益 : G 0万円	

P 3,000 円	V 1,000円
	M 2,000円

× Q
1,800人 =

売上高 : PQ 540万円	変動費 : VQ 180万円	
	粗利益 : MQ 360万円	固定費 : F 300万円
	経常利益 : G 60万円	

	<1,500人>	<1,800人>
売上高	450万円	540万円
売上原価	150万円	180万円
売上純利益(粗利益)	300万円	360万円
販管費(固定費)	300万円	300万円
営業利益(経常利益)	0万円	60万円

【経常利益】
 (60人-50人) × 2,000円 = 20,000円/日
 20,000円 × 30日 = **600,000円**

一致



安易な値引の恐怖 (1/2)



P: 価格、Q: 数量(人数)、V: 変動費、F: 固定費、M: 粗利益、G: 経常利益として、

〈当初の月次ベース予算〉

客 単 価		人 数		全 体		
P 3,000円	V 1,000円	Q 1,800人	=	売上高： PQ 540万円	変動費：VQ 180万円	
	M 2,000円				粗利益： MQ 360万円	固定費：F 300万円
		経常利益：G 60万円				

思ったようにお客が集まらない。そこで、価格を15%下げ、平均単価2,550円で販売することとし、集客の増加を図ろうとしました。

結果、目標人数は当初の目標に到達しました。ところが……



安易な値引の恐怖 (2/2)



<実績⇒来客数15%減>

P 3,000円	V 1,000円	×	Q 1,530人	=	売上高： PQ 459万円	変動費：VQ 153万円	
	M 2,000円					粗利益： MQ 306万円	固定費：F 300万円
					経常利益：G 6万円		

<15%値引後実績> 値引きで客足を戻した

P 2,550円	V 1,000円	×	Q 1,800人	=	売上高： PQ 459万円	変動費：VQ 180万円	
	M 1,550円					粗利益： MQ 279万円	固定費：F 300万円
					経常利益：G ▲21万円		

売上高は同じなのに、赤字に転落！！

単価の値引きをすれば赤字に転落する……デフレの恐怖
 安易な値下げは致命傷です
 原因は、費用には変化するものと変化しないものがあるからです
 固定費は売上が増えても減っても変わりません



利益感度分析 (1/4)



G(利益)がDOWNする要因は、

P(価格)のDOWN、Q(数量・人数)のDOWN、

V(変動費)のUP、F(固定費)のUP

では、各要素のうち利益感度の最も高い要素は何でしょうか？

<当初の設定>

P 3,000 円	V 1,000円	Q 1,800人	=	売上高： PQ 540万円	変動費：VQ 180万円	
	M 2,000円				粗利益： MQ 360万円	固定費：F 300万円
				経常利益：G 60万円		



利益感度分析 (2/4)



1. 固定費 F

P 3,000 円	V 1,000円	×	Q 1,800人	=	売上高： PQ 540万円	変動費：VQ 180万円	
	M 2,000円					粗利益： MQ 360万円	固定費：F 360万円
					経常利益：G 0万円		



固定費は、300万円から360万円へ増加
 $360万円 / 300万円 = 120\%$ (20%増)

2. 人数 Q

P 3,000 円	V 1,000円	×	Q 1,500人	=	売上高： PQ 450万円	変動費：VQ 150万円	
	M 2,000円					粗利益： MQ 300万円	固定費：F 300万円
					経常利益：G 0万円		



人数は、1,800人から1,500人に減少
 $1,500人 / 1,800人 = 83\%$ (17%減)



利益感度分析 (3/4)



3. 変動費 V

P 3,000 円	V 1,333円	×	Q 1,800人	=	売上高： PQ 540万円	変動費：VQ 240万円	
	M 1,667円					粗利益： MQ 300万円	固定費：F 300万円
					経常利益：G 0万円		



変動費単価は、1,000円から1,333円へ増加
 $1,333円 / 1,000円 = 133\%$ (33%増)

4. 販売価格 P

P 2,667 円	V 1,000円	×	Q 1,800人	=	売上高： PQ 480万円	変動費：VQ 180万円	
	M 1,667円					粗利益： MQ 300万円	固定費：F 300万円
					経常利益：G 0万円		



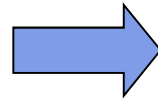
販売価格は、3,000円から2,667円に減少
 $2,667円 / 3,000円 = 88.9\%$ (11.1%減)



利益感度分析 (4/4)



各要素P(価格)、Q(人数)、V(変動費)、F(固定費)の利益感度をまとめると、左図のようになります。



順位	要素	感度率
1	P↓	11.1%
2	Q↓	17.0%
3	F↑	20.0%
4	V↑	33.0%

敏感

鈍感

POINT

敏感なP、Q戦略を積極的に見直す！

- (1) Pに対する感度が一番敏感なので、P戦略が会社では、一番重要。
値決めは経営なり。
- (2) V、Fの削減の前に、P、Q戦略が先決。
- (3) 安易なF(人件費など)の削減は、社員のモチベーション低下⇒Qの減少につながるので、要注意！
Fは削減だけでなく、広告費・教育費(ポリシーコスト)等も考慮しながら、P、Qを上昇させるようにしていくことが重要。