

2014年12月7日現在

## 「収益改善の教科書」正誤表

頁	誤	正
23	前項(2)	前ページの変動費率50%
31～33	製品B普及品の変動単価	変動単価3,000円が4,000円、複数箇所の修正があります(修正後の本文掲載)
132	損益分岐点・数量	損益分岐点数量
132	損益分岐点・売上数量	損益分岐点売上数量
180	図表5-16 事例3「現状の生産プロダクトミックス算出」の採算性フィールド内「擬似出血」と標記した2箇所	表下にある合計と、真性出血廃止時合計欄の右端「擬似出血」を削除する(修正済み分は57頁参照)

### ◆31～33 ページの修正済み本文と表

変動費の修正のため、表の差し替えと、31 ページ『(3) 売上数量による損益比較』の部分を全部掲載しました。以下が、その部分です。

#### (3) 売上数量による損益比較

では、J社の高規格品と普及品の損益を検証しましょう。計算の流れは変動損益計算書を基本とし、損益計算書の粗利益も加えました。次ページの図表 1-9 の上段が製品A高規格品、下段が製品B普及品を表しています。

基準時の製品Aと製品Bの売上数量はそれぞれ 10 個、売上単価は製品Aが 30,000 円、製品Bが 15,000 円で、営業利益合計はそれぞれ 125,000 円、45,000 円です。図表 1-9 の下に営業利益の差異を算出しました。基準時の営業利益合計は、製品B普及品より製品A高規格品が 80,000 円儲かっています。

つぎに、製品A・Bとも売上数量が3倍の 30 個になった場合の損益算出です。「基準」の右「売上数量3倍増」の欄が該当します。営業利益は製品Aが 575,000 円、製品Bが 285,000 円です。表一番下の「営業利益の差異」は、製品B普及品より製品A高規格品が 290,000 円儲かることを示しています。つづいて、製造 1 時間

当たりの売上数量時の損益を算出しましょう。製品Aは1時間で10個、製品Bは1時間で30個製造できます。表右の空欄を埋めてください。

図表 1-9 売上数量による損益比較  
どちらが儲かるか(売上数量増による効果)

A 高規格品		基準			売上数量 3倍増		
区分	金額	単価	%	金額	単価	%	
売上数量	10			30			
売上高	300,000	30,000	100	900,000	30,000	100	
製造変動費	70,000	7,000		210,000	7,000		
販売変動費	5,000	500		15,000	500		
変動費	75,000	7,500	25	225,000	7,500	25	
限界利益	225,000	22,500	75	675,000	22,500	75	
製造固定費	40,000			40,000			
販管固定費	60,000			60,000			
固定費	100,000		33	100,000		11	
粗利益	190,000	19,000	63	650,000		72	
営業利益	125,000	12,500	42	575,000	19,167	64	

  

B 普及品		基準			売上数量 3倍増		
区分	金額	単価	%	金額	単価	%	
売上数量	10			30			
売上高	150,000	15,000	100	450,000	15,000	100	
製造変動費	40,000	4,000		120,000	4,000		
販売変動費	5,000	500		15,000	500		
変動費	45,000	4,500	30	135,000	4,500	30	
限界利益	105,000	10,500	70	315,000	10,500	70	
製造固定費	35,000			35,000			
販管固定費	25,000			25,000			
固定費計	60,000		40	60,000		13	
粗利益	75,000	7,500	50	295,000		66	
営業利益	45,000	4,500	30	255,000	8,500	57	

  

営業利益の差異(A-B)	Aが儲かる 80,000	Aが儲かる 320,000
--------------	-----------------	------------------

  

1時間当たり		
金額	単価	%
製造数量 10個/時間		

  

1時間当たり		
金額	単価	%
製造数量 30個/時間		

(4) 製造1時間当たりの損益比較

さて、図表 1-9 の右側の空欄を算出して、その結果を検証しましょう。ここでは少し見方を変えて、製造1時間当たりの損益を比較します。生産できる製品はすべて販売可能としての算出です。1時間で製品Aは10個、製品Bは30個製造できます。それぞれ販売可能時の試算結果を確認しましょう。製造1時間当たりの営業利益は、製品Aが125,000円、製品Bは285,000円です。つまり、製造1時間当たりの営業利益は、製品Bが160,000円上回ります。メーカーにおいて本当に儲かる基準は、製造1時間当たりの限界利益が大きい製品です。もちろん、販売可能という条件は付きますが。

本項冒頭にあった「儲かる製品の判断基準」の答は「⑥ 製造1時間当たりの限界利益額」です。

図表 1-10 製造時間当たりの損益比較

どちらが儲かるか(売上数量増による効果)

A 高規格品							単位: 数量 個、金額 円、単価 円					
区分	基準			売上数量 3倍増			1時間当たり					
	金額	単価	%	金額	単価	%	金額	単価	%			
売上数量	10			30			10					
売上高	300,000	30,000	100	900,000	30,000	100	300,000	30,000	100			
製造変動費	70,000	7,000		210,000	7,000		70,000	7,000				
販売変動費	5,000	500		15,000	500		5,000	500				
変動費	75,000	7,500	25	225,000	7,500	25	75,000	7,500	25			
限界利益	225,000	22,500	75	675,000	22,500	75	225,000	22,500	75			
製造固定費	40,000			40,000			40,000					
販管固定費	60,000			60,000			60,000					
固定費	100,000		33	100,000		33	100,000		33			
粗利益	190,000	19,000	63	650,000		72	190,000		63			
営業利益	125,000	12,500	42	575,000	19,167	64	125,000	12,500	42			
B 普及品							製造数量 10個/時間					
区分	基準			売上数量 3倍増			1時間当たり					
	金額	単価	%	金額	単価	%	金額	単価	%			
売上数量	10			30			30					
売上高	150,000	15,000	100	450,000	15,000	100	450,000	15,000	100			
製造変動費	40,000	4,000		120,000	4,000		120,000	4,000				
販売変動費	5,000	500		15,000	500		15,000	500				
変動費	45,000	4,500	30	135,000	4,500	30	135,000	4,500	30			
限界利益	105,000	10,500	70	315,000	10,500	70	315,000	10,500	70			
製造固定費	35,000			35,000			35,000					
販管固定費	25,000			25,000			25,000					
固定費計	60,000		40	60,000		40	60,000		40			
粗利益	75,000	7,500	50	295,000		66	295,000		66			
営業利益	45,000	4,500	30	255,000	8,500	57	255,000	8,500	57			
製造数量 30個/時間							製造数量 30個/時間					
営業利益の差異(A-B)							Aが儲かる 80,000			Bが儲かる -130,000		

◆180 ページの表

図表 5-16 事例3『現状の生産プロダクトミックス算出』の差し替え

現状の生産プロダクトミックス算出

生産プロダクトミックス算出例(部分)

\*収益貢献度=限界利益構成比÷生産時間構成比

品種 C	品名	収益 貢献度	売上数量	売上高 (千円)	変動費 (千円)	変動 費率	限界利益 (千円)	限界 利益率	固定費 (千円)	営業利益 (千円)	営業 利益率	損益分 岐指数	生産時間 (hr)	時間当 り限界利 益(円)	採算性
10		178.2%	9,965	13,106	2,831	21.6%	10,275	78.4%	6,948	3,327	25.4%	0.68	5,656.7	1,816	
10		128.4%	20,475	7,002	4,020	57.4%	2,982	42.6%	4,231	-1,249	-17.8%	1.42	2,278.9	1,308	擬似出血
10		122.5%	19,714	16,536	4,721	28.5%	11,816	71.5%	9,853	1,963	11.9%	0.83	9,462.5	1,249	
10		95.1%	5,595	3,917	1,313	33.5%	2,603	66.5%	2,464	139	3.5%	0.95	2,685.6	969	
10		57.3%	41,976	8,185	2,305	28.2%	5,881	71.8%	7,457	-1,576	-19.3%	1.27	10,074.2	584	擬似出血
30		117.4%	8,149	22,660	4,802	21.2%	17,858	78.8%	14,168	3,690	16.3%	0.79	14,929.7	1,196	
30		105.9%	8,259	12,579	3,152	25.1%	9,427	74.9%	8,113	1,314	10.4%	0.86	8,733.4	1,079	
30		102.5%	32,158	37,420	10,776	28.8%	26,644	71.2%	24,436	2,207	5.9%	0.92	25,502.5	1,045	
30		92.9%	41,029	43,908	12,815	29.2%	31,093	70.8%	35,156	-4,063	-9.3%	1.13	32,823.0	947	擬似出血
30		91.7%	50,747	41,017	12,558	30.6%	28,459	69.4%	27,957	503	1.2%	0.98	30,448.4	935	
30			712	198	362	183.1%	-164	-83.1%	583	-747	-377.6%		1,039.4	-158	真性出血
30			318	55	113	207.4%	-59	-107.4%	331	-390	-712.2%		419.8	-140	真性出血
合計			239,097	206,584	59,770	28.9%	146,814	71.1%	141,696	5,118	2.5%	0.97	144,054	1,019	
真性出血分			1,030	253	476		-223		914	-1,137			1,459	-153	
真性出血廃止時 合計			238,067	206,331	59,294	28.7%	147,037	71.3%	140,783	6,255	3.0%	0.96	142,595	1,031	
擬似出血分			103,480	59,096	19,140	32.4%	39,955	67.6%	46,843	-6,888	-11.7%	1.17	45,176	884	擬似出血
擬似出血解消時 合計									12,005	5.8%					
真性・擬似出血解消時									13,142	6.4%					