

1. 導入の前提と意義

どんな企業でも所有する経営資源は有限であることから、企業が高収益体質を作るには、限りある経営資源を収益性の高い商品・客先に重点配分する必要がある。(選択と集中)

それには、判断基準となる収益性のモノサシが正しくなければならない。一倉式賃率方式は、収益性尺度に悩んでいる企業にとって最も的確で現実的な手法である。

2. 財務会計による一般的な原価管理手法

日本の法人会計は、税務申告上財務会計をもとに会計方式がルール化されている。

この影響もあって、ほとんどの企業が商品の収益性を全部原価計算方式や標準原価計算方式で算出している。

ところが、この方式では固定的費用の配賦を、割掛けという人間の恣意的要素で配分されることになる。これは、税務当局が会社全体の税額を確定するための便法であり、真の個別収益性は判断できない。(多くの社長が、原価計算での収益性に違和感を感じる原因でもある)

3. 管理会計の必要性

2項で述べたようなことから、国のルールである財務会計とは別に、企業にとって「どうやったら儲かるか」を判断できるような会計方式が、問題意識の高い経営者等から渴望された。こうした中で、管理会計という概念が出来たのである。

管理会計には特にルールはなく、その企業ごとに「儲けのモノサシ」が明確にされれば良いというのが基本である。

標準的には、変動損益計算方式という方法が用いられる。これは、損益計算財務会計の番人である税理士や会計士でも損益分岐点を求める際に「変動費」「固定費」と分けて計算する、あの方法のことだ。(財務会計では、損益分岐点計算もできないということでもある)

4. 一倉式賃率の本質と特徴

最近では京セラの稲盛和夫名誉会長が唱える「時間当り採算表」に通じる考え方で、その本質は「人時生産性」である。

ただし、以前世界的ベストセラーとなったイスラエルのゴールド・ラット博士の「ザ・ゴール」で展開された「スループット」により近く、固定費の配賦は一切せずに「獲得付加価値額」と「直接工数」の関係だけで、収益性を評価する極めてシンプルな方法である。

その本質は、固定費の配賦(割掛け)のような恣意的情報を一切排除し、売上高－変動費＝付加価値額そして直接工数、とすべて事実情報だけで算出することで、収益性も事実レベルで評価されるという点にある。

その結果、経営者も社員もそのモノサシが腑に落ち、圧倒的な納得性が共有されるという特徴がある。