

臨床獣医師から見た 養鶏業界 51

株式会社ピーピーキューシー研究所 加藤 宏光

経営と経理

「経理」を辞書を紐解くと、
①財産の管理や会計・給与などに関する事務

②筋道を通して治めることとあります。

通常、私たちは①と②を知ると「なるほど!」と思わされます。確かに、会計の意味で捉える経理にしても、「会計」という言葉を辞書で引くと、「個人や企業の経済活動状況を、一定の計算方法で記録し、情報化すること」とあり、経理や会計の持つ役割の重要性を認識させられます。なぜなら、経理数値を経時的に把握することで、その経営体がこの後いかなる方針で展開すべきかが自ずから分かってきますから……。

損益分岐点

先月号で述べた「資金繰り表」と「損益分岐点」のうち、後者について

て解説します。

採卵養鶏業に限らず、会社は製品（商品）を販売して収益を上げます。商品は仕入れるにしても製造するにしても、経費がかかります。総売上から総経費を引いて、残りが会社（あるいは個人）の利益ということになります。

経費の中には、製品（商品）の数量に比例して増加するものと、常に一定の金額が出ていくものがあります。

前者の代表は飼料費であり、後者のそれは人件費です。人件費はその人がこなせる範囲であれば、処理量が多ければ多いほど単位当たりのコストが下がります。極端な例を挙げれば、時給一、〇〇〇円の人が一時間一〇kgの卵を集めたら人件費は一〇〇円/kgです。しかし、この人が一〇〇kgの集卵をしたとしたら、人件費は一〇円/kgに下がります。

先月紹介した著者の研究所における会津地鶏の場合、専従担当が三人で総生産量が四〇〇kg/日、それ以上の卵がないのですから、極めて高い人件費で、これを引き下げ

ようがないケースに当たります。こうしたさまざまな経費を消化して、利益を上げられる限界点を損益分岐点といいます。

理解を深めるため、話を簡単にモデル化します。

費用と売上金額がイコールであれば、収支はバランスをとり、利益はありません。ここに挙げる費用を、先に触れた固定費と変動費に大別します。繰り返しますが、変動費というのは、製品量が増えればそれに比例して増える費用です。逆条件なら当然比例して減じます。

一方、固定費は、毎月一定金額が出ていくもので、人件費や家賃・地代などがそれに当たります。もっとも、これら両者の中間的性格を有する科目もあります。こうした科目の費用については、比例案分などの方法で固定費、変動費の区分を明確にしなければなりません。

これらを累計した金額について次のように考えて、損益分岐点を計算します。

①売上金額から変動費を減じてた限界利益から限界利益率を算出する

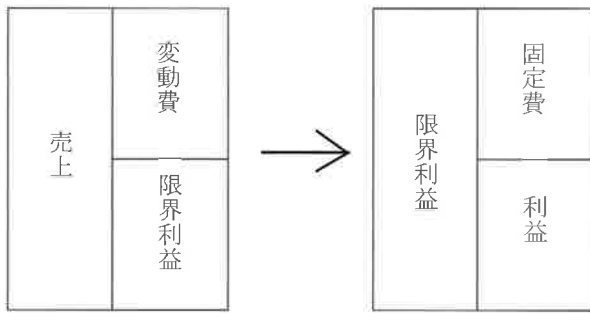


図1 変動費と固定費の概念

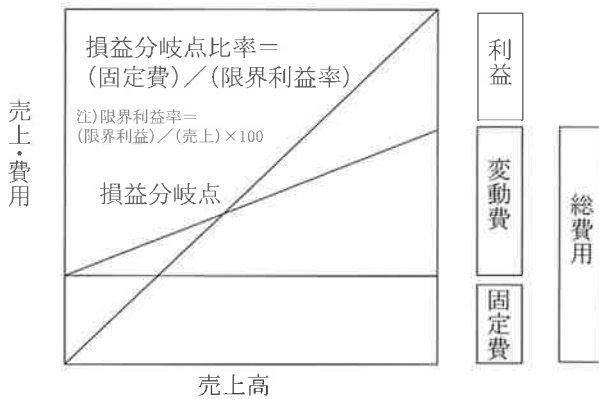


図2 損益分岐点

固定費のしん

②固定費を(一)変動費/売上高)で除し、損益分岐点比率を算出する。これらを図1、図2に示しました。図2から、固定費が高ければ、損益分岐点も高まるのが容易に理解されます。

金利・償却と人件費

経営の性格を判別するのに有効な項目が金利・償却金額の推移と人件費の変動です。この関係について述べる前に償却とはどういう概念か含まれます。こうした分析データは、単年度でみるより複数年次分を対比しながらみる方が経営体の姿が立体的に判断できます。

《コラム1》

【定率償却法と定額償却法】

高額な資産は1度で損金として処理することは認められていません。購入金額の90%について、定められた期間で分割して計上しなければなりません。償却されない残額は、償却後に売却処分したとして売れる金額と理解されます(税法の変更でこの残存金額も引き続いて償却できるようになっています)。

当該資産の償却期間は税法で定められています。この期間に渡って一定の率で償却する方法が定率償却方法で、一定金額で償却する方法が定額償却方法です。

ちなみに、1,000万円の資産を5年間で償却したケースは、定額償却方法では、均等に償却されているのに対して、定率法では初期の償却金額が大きく、年次ごとに漸減していることが分かります。

を考えてみましょう。本年度、一、〇〇〇万円の利益が出そうになっているとします。それが分かったのが今日で、決算の締め期日までにあと二週間しかありません。あなたは、とりあえず七〇〇万

円のダンプロトラックを一台購入しました。急がせたので、何とか期日の前日に納車となりました。さて、あなたは節税できたのでしょうか？

残念ながら、×(バツ)です。

基本的な税法では、ダンプロトラックの償却期間は5年です。つまり、あなたが慌てて購入した金額のうち、重量税や取得税といった、いわゆる諸経費部分以外は損金になりません。本体価格はその九〇%が次の年度以降五年に渡って経費(損金)として計上できます。この際の償却方法に、定率償却法と定額償却法があります。現在では建物については定額償却法しか認め

《コラム2》

【経理と計理プログラムの作成】

著者の専門は鶏の臨床獣医学です（トリ医者と自称しています）。飼料安全法と動物用薬事法の改定に際して、野外からのニーズを実感してフィールドへ飛び出しましたが、本来はサイエンスを追いかけることに醍醐味を感じる性格であることはいまだに変わっていません。32年前にトリ医者として世にデビューした際には、領収書のどこにどのように押印するのかさえ知らない状態でした。

それから6～7年してコンピューターが社会で取りざたされ始めた頃、コンピューターを以下に使うべきかを検証し、総合コンサルテーションにコンピューター問題をとり入れるかどうかを検討する必要に迫られました。

生産性をコントロールするためのいくつかのプログラムを書いた後、自作の会計ソフトに挑戦することにしました。

コンピューターソフトを書く上で、まずこなさなければならないのは、業務全体を概観するための構造設計です（これに関する技術をシステム・エンジニアリング、これに携わる技術者をシステム・エンジニア、いずれもSEと略して言います）。SEが設計した構造に従って、業務の各ステップが構築されます（これをステップと言い、その集合でまとまった1作業分をモジュールと呼びます）。しかし、著者にとっては、養鶏生産にかかわるコンピュータ作業の概観はいつも頭に入っていますから、いきなりキーボードに向かってプログラムのモジュールをコーディングするのが常でした。

会計プログラムを書こうと思い立った折にも、いつもと同じペースでプログラムを書き始めたのですが、頭が混乱して一歩も進みません。

よく考えてみたら、その時まで著者にとって経理作業そのものがいわば他人事で、領収書と伝票を経理士の先生に渡して、すべてをお任せで決算していました。計理作業の概念・構造が理解できない以上プログラムどころではないのが道理ですネ。

あわてて書店に走り、経理の参考書を数冊買い入れて、経理処理の原理、原則を改めて勉強し直した次第です。

この折に作成した計理プログラムは、MS-DOSに乗るベーシックで書かれたものでしたが、それから10年ほどの間は自分の決算に使用する元帳や仕訳帳はこれに基づいて作成していました。もっとも、素人が作成したプログラムでしたので、実際の決算作業にまでは手を伸ばすことができないまま、ウィンドウズ時代に入ると、かのプログラムはあえなく廃棄の運命をたどったのでした。

られません、その他の資産は定率法か定額法を選べます（当該資産については当初に選んだ方法で償却しなければなりません）。

人件費は経営に携わっていれば常

日頃話題に上りますから、なじみの深い項目です。

固定費のなかで最もウェイトの高いものになります。仮に、自給一、

〇〇〇円の人は八時間労働で四五〇

kgの卵を集卵した場合、八、〇〇〇／四五〇＝一七・七円/kgのコスト集卵にかかわる人件費となります（集卵作業に限定した費用）。

また、総人件費が月額三五〇万円

〇万円かけて集卵を自動化し、この際の金利が二・五%、返済を一〇年で借り入れたという条件であったとしましょう。

初年度の金利として一二五万円を

で月産が一二四ヶコース（一〇万羽採卵養鶏場でヘンハウス四一g/羽を想定）では、人件費は三五〇万円（通常一七～二〇名程度雇用）／一二万五、〇〇〇kg＝二八円です（人件費には通常経営者の所得は入れません）。この農場で借り入れを行って大幅なシステム改善をし、五、〇〇

銀行に支払う必要があります。また、返済は五〇〇万円です（面倒ですから、初年度「まるまる」を決算対応できる、という単純な想定にします）。

この農場における金利＋返済金額は六二五万円です。年間生産量が一、二五〇トですから、金利・返済の占める金額は五・二円/kgになります。もし、人件費が五・二円削減できなければ、経営を圧迫することになります。五・二円/kgは月額六五万円、つまり一八・五七%です。このケースでは雇用人数が二〇人ほどですから四人削減することで、コストはツブイです。

つまり、集卵が自動化されて、四人がいらなくなると、金利・返済は削減人件費で賄えるという図式です。さて、余剰となった人員を「はい、さようなら!!」とって解雇できるでしょうか？

ここに、社会構造との難しい問題が潜んでいるのです。リーマンショック以来、構造不況に陥っている製造業では、生産ダウンによって生じた余剰人員を解雇して企業自体の生き残りを図っています。それはそれ

で大きな社会問題となっていることは、マスコミを通じて周知の事実です。

これまでの採卵養鶏業界では、企業は単に至らないケースですと、リストラと称する辞任削減の例は概して少ないものでした。結局は、規模を拡大して余剰労働力を吸収する方向をとってきました。「ゼロサム化している」とは言いながら、生産した卵はすべて出荷（つまりは販売）することができていました。

当然、投げ売りもありましたから、採算度外視という事例も多かったのは事実です。

低卵価の時期であっても、経営を維持できた大きな要因に卵価安定基金の存在が挙げられます。

卵価安定基金の原資が枯渇した現在では、従前のような経過を安穩と期待しているわけにはいきません。金利・返済と償却および人件費の考え方について、次号以降で話を進めることにしましょう。