

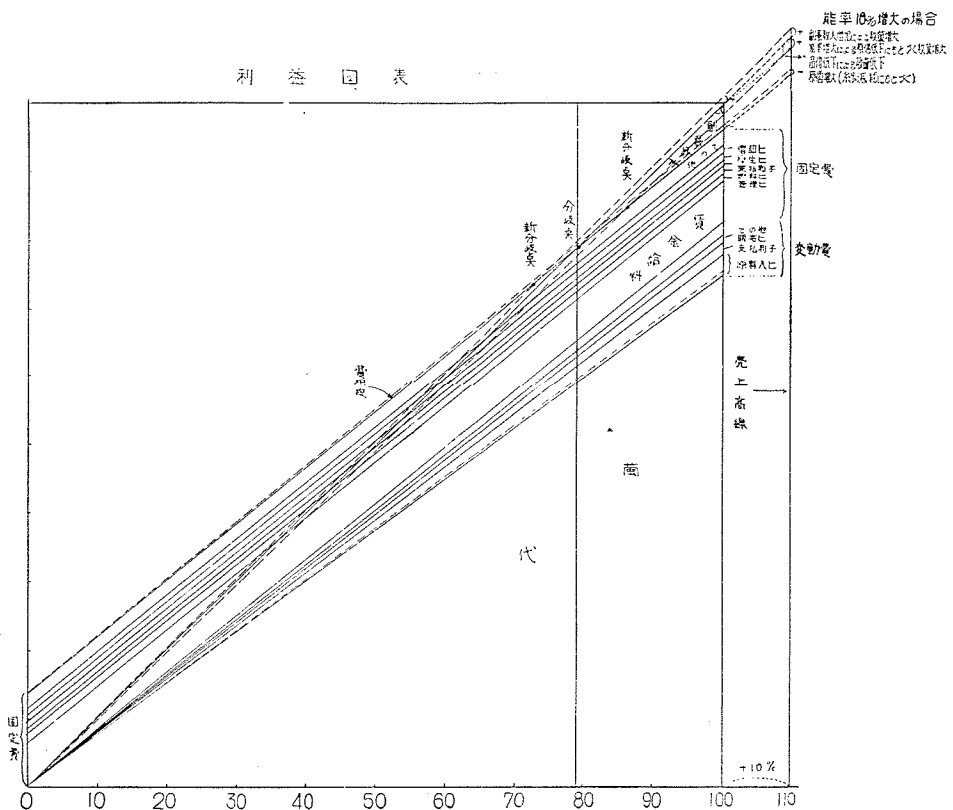
科学的製糸経営計画について

京都工芸繊維大学講師 菱 谷 政 種

1. 序
2. 科学的製糸経営計画——利益管理による予算統制
3. 生糸生産費の分割と損益分岐点

生糸生産費を固定費と変動費に分けることが利益図表作成上必要である。費用線（変動費に固定費を積み足したもの）の売上高線との交点が損益分岐点となる。この損益分岐点は低いほどよいが、製糸業の場合、どうなるか。

生糸生産費（原料繭代＋生糸加工販売費…副収入を差し引かないもの…＋副収入）＝売上高として、これを縦軸にとる。（利益図表参照）すなわち副収入に等しい利潤が得



られる売上高を予定する。その場合、分岐点は図のような位置に出る。生糸1俵当たりの生産費構成は、生糸100俵当たりの生産費構成と同じである。（新たな設備のか動を必要としない限り）結局この図表がすべてを支配する。

生糸生産費中繭代を除けば、いわゆる加工販売費は64.8%対35.2%の固定・変動の比率をもつ。固定費の中、もつとも大なるものは賃銀・給料で、全体の49.5%を占め、ついで管理費・研究費の8.8%、燃料費の6.6%、支払利子・社内利子の6.5%、厚生費の6.2%、償却費の5.6%（ただし現今では償却費の割合はもつと高いと思われる）である。

また変動費の中では、原料入費の40.6%、支払利子・社内利子の27.5%、販売費の13.9%である。支払利子・社内利子が固定・変動両者にまたがるのは、購繭利子の変動に、固定資産関係の利子が固定に帰属するからであろう。

原料繭代はもつとも大なる変動費で、これをも含めるならば、生糸生産費の83.8%は変動費である。これが製糸業において大規模製糸必ずしも有利としなかつた一つの原因でもある。と同時に、製糸の分岐点は相対的に高い。固定費中もつとも大なるものは前述した通り賃銀および給料で、この意味において、原料繭管理と並んで労務管理が経営の成果を左右する重要な要因となつている。

4. 利益図表における糸歩・品位・能率の相関

従来製糸業の工務課程において問題とされる糸歩・品位・能率の相関は、利益図表においては次のように把（は）握される。

A. 糸歩と能率

能率の向上は売上高線を右に移動し利益を増大するが、これは糸歩の減損を招き、繭代を増大せしめ、原価高すなわち費用線の上昇をもたらし、利益の増大を制約する。

B. 品位と能率

能率の向上はA同様売上高線を右に移動し利益を増大するが、これは品位の低下を招き、売上高の低下をもたらし、すなわち両者相殺される。

C. 品位と糸歩

品位の向上は売上高の増加をもたらし、しかしこれは糸歩の減損をもたらし、繭代を増大せしめ、原価高すなわち費用線の上昇をもたらし、すなわち前者による利益は後者による損失により相殺される。

ただしA、Bの場合においては、糸歩の減損は副蚕の増大をもたらし、繭代増大にもとづく損失を軽減する。

ゆえに以上を総合して

- (1) たとえば10%能率を上げることは、売上高線そのものを右に移動し、利益増加の原因となるが、しかしこれは品位の低下を通じて、売上高の絶対額そのものを低下せしめ、一方糸歩の減損を通じて繭代の増大、費用線の増大を通じて更に利益を縮減せしめるが、副蚕収入の増大により、その利益の削減は緩和されるということである。
- (2) 品位を上げるということは、売上高をそのままにおいて増大するか、能率の低下において、売上高線はむしろ左に移動し、その限り、品位向上による利益の増大を相殺するが、糸歩の減損により、費用線は上昇し、利益を削減するが、副蚕収入の増大によりこれはカバーされる。
- (3) 糸歩を上げるということは、品位の低下を通じて売上高を減少せしめ、また能率の低下を通じて売上高線を左に移動せしめ、その限りまた売上高を低下せしめるが、糸

歩の増大による原料蘭代の節約，従つて費用線の低下は利益を増大し，前述の要因による利益の削減を相殺する。

5. 結 論

糸歩中心主義，能率中心主義，品位中心主義は，それぞれ利益図表においてこれを把握し得るが，その功罪は，それぞれの係数をあてはめることにより，つかみ得ると思われる。

しかして，それぞれの方針が確立した上は，とりあげた利益図表を中心として，原価管理（予算統制）を行なうことが，結局科学的管理に見合うものとなる。