

暑さが厳しい季節となりました。皆さま夏バテはされてないでしょうか。照りつける日差し、体が溶けてしまいそうな熱気、外に出れば夏を最大限に演出してくれる蝉たちの大合唱。ついつい涼しさを求めて室内へ・・・、そんなことを繰り返し、気が付けば暑さに対する抵抗力が年々弱くなっていることを痛感するのはきっと筆者だけではないはずですか？

そんな私は最近では体をあまりに冷やしすぎないよう、この時期はあえて温かい飲み物を飲んだりしています。夏バテをせずに、今年も花火や祭り、夏のイベントをしっかりと楽しんでいきたいですね。

## 「変動損益計算書」の戦略的活用

損益トントンとなる売上高はいくらなのか。目標利益に達するまでにはあといくつ販売する必要があるのか。これらの疑問は「変動損益計算書」というツールをうまく活用すれば、答えが導き出される可能性があります。今回は経営をしていく中で非常に有用な「変動損益計算書」と、その活用法にフォーカスを当てていきたいと思ひます。

### (1) 変動損益計算書って何？ 通常の損益計算書とはどう違うの？

「変動損益計算書」とは、すべての費用を、「変動費」と「固定費」に分けて表示した損益計算書です。変動損益計算書は、決算で税務署等に提出する通常の損益計算書とは違い、会社で作成する義務はありません。しかし、この変動損益計算書は、「経営者の意思決定に役立つ情報を提供する」という点において、通常の損益計算書よりも優れています。まずは変動損益計算書を作成するうえで必要となる「変動費」「固定費」について見ていきたいと思ひます。

変動費・・・売上の増減に伴って増減する経費  
 (材料費、商品仕入、外注費など)

固定費・・・売上が増減しても増減しない経費  
 (人件費、賃借料、修繕費、保険料など)



変動損益計算書を作成するためにはすべての経費を変動費と固定費に分ける必要があります。しかし、あまり細かく分ける必要はありません。(きりがありませんので...)。上記の変動費以外に明らかに売上に応じて変動する経費があれば変動費とし、それ以外の経費は固定費と割り切りましょう。

それでは、とあるA社の変動損益計算書のみてみましょう。

通常の損益計算書 (A社の例)		変動損益計算書	
売上高	1200	売上高	1200 (100%)
原価		変動費	480 (40%)
材料費	480	限界利益	720 (60%)
工場人件費等	240	固定費	600
小計	720	經常利益	120
売上総利益	480	限界利益率	60% (720 ÷ 1200)
販管費			
店舗家賃	120		
販売人件費	180		
その他経費	60		
小計	360		
經常利益	120		
売上総利益率	40% (480 ÷ 1200)		

変動損益計算書中の「限界利益」とは売上高から変動費を差し引いた利益を指します。変動損益計算書の一番大きな特長は、売値や仕入値が変わらない限り、限界利益が売上高に比例するという点です。したがって、「あとどれだけ販売すればどれだけの利益が残せる」などといった計算が容易にできます。

### (2) 「損益トントン」ライン、損益分岐点売上高の計算方法

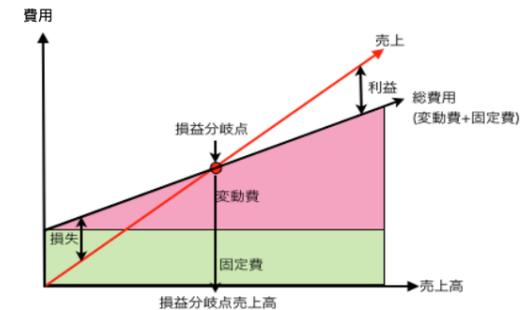
損益分岐点売上高 = ( 固定費 ÷ 限界利益率 )

「損益分岐点売上高」とは、經常利益がゼロになる点(限界利益 = 固定費)の売上高をいいます。

A社の場合・・・固定費 = 600、限界利益率 = 60%

損益分岐点売上高 = 600 ÷ 60% = 1000

売上高が1000を下回ると經常利益が赤字となります。仮に商品単価が20だとした場合、50個以上販売できれば黒字となり、それ以下だと赤字になります。



### (3) 目標利益(税引前利益)を確保するための必要売上高はどう計算する？

目標利益がある場合、損益分岐点の考え方を利用すると目標利益を達成するために必要な売上高も計算できます。

目標利益を達成するために必要な売上高 = ( 固定費 + 目標利益 ) ÷ 限界利益率

仮にA社の目標利益が360であるとした場合、(600+360) ÷ 60% = 1600 となります。したがって販売目標数量は80個(1600 ÷ 20)と計算することができます。

### (4) 借入金がある場合の必要売上高は？

目標利益を立てる際には資金繰りのことも十分考慮する必要があります。借入金の返済額は経費にはなりません。法人税を負担した後の利益から借入金の返済をすることになりますので、借入金の返済額や納税額を考慮して、目標利益を立てる必要があります。

「必要資金(借入金返済額と税金)をまかなえるだけの利益」は、(借入金返済額 - 減価償却費) ÷ (1 - 法人税率) で計算できます。減価償却費は資金の支出を伴わない経費なので借入金返済額から差し引いて計算します。これと(3)の考え方を組み合わせる以下の算式が導き出せます。

必要資金(借入金返済額と税金)をまかなえる売上高  
 = { 固定費 + (借入金返済額 - 減価償却費) ÷ (1 - 法人税率) } ÷ 限界利益率

(注)繰越欠損金があるなど法人税等の負担を考慮しなくてもよい場合には「÷(1 - 法人税率)」は無視してよいでしょう。

例えば、A社が下記の条件であったとします。

年間の借入金元本	.....270
固定費のうち減価償却費	..... 60
法人税率	..... 30%

上記算式にあてはめると、{600 + (270 - 60) ÷ (1 - 30%)} ÷ 60% = 1500となります。75個販売すれば必要資金をまかなえる利益額が確保できることとなります。

いかがでしょうか。変動損益計算書の有用性、お分かりいただけましたでしょうか。変動損益計算書をもっと深く読み解いていくと、利益アップのためには「売上の拡大」「限界利益率の向上」「固定費の見直し」が大きなテーマとなることも分かります。このことについては次回9月号に取り上げたいと思ひます。

## <Vision>



毎月開催中の経営計画書作成セミナー：「Vision」  
 今月の開催日は8月3日(木)です。  
 不透明な経済情勢が続いておりますが、このような状況にこそ経営計画が求められております。参加された経営者の方々からも多くのお喜びの声をいただいております。まだ参加されたことのない方、経営計画をつくってみませんか。

開催日	対象者	申込期限
8月3日(木)	6・7・8・9月決算法人様	7月28日(金)
9月7日(木)	7・8・9・10月決算法人様	9月1日(金)
10月5日(木)	8・9・10・11月決算法人様	9月29日(金)

## ～夏季休暇のお知らせ～

誠に勝手ではございますが、  
**8月11日(金)～8月15日(火)**の間、夏季休暇をいただきます。  
 ご不便、ご迷惑等をお掛け致しますが、何卒宜しくお願い致します。

## <8月スケジュール>

3	木	*経営計画書作成セミナー：Vision
10	木	*7月分源泉所得税・住民税特別徴収額の納付期限
31	木	*6月決算法人の確定申告・納付期限
		*12月決算法人の中間申告・納付期限
		*個人事業者の消費税の中間申告・納付期限(注)
		*個人事業税の第1期納付期限
*消費税等(4期)の納付期限(消費税年税額400万円超の9・3月決算法人)		

(注)口座振替制度を利用されている場合は9月27日が振替日