

# 利益を出すためには費用に注目しよう ～費用の固定分解と変動損益計算書の活用～

## 固定分解と変動損益計算書で中小企業の利益を見える化しよう

中小企業の経営者にとって、「なぜ利益が思うように残らないのか？」という悩みは尽きません。その答えを見つける鍵となるのが、固定費と変動費の分解(固定分解)と「変動損益計算書」の活用です。本コラムでは、これらの考え方をわかりやすく解説し、実際の経営改善に役立つ方法をご紹介します。

### 固定分解とは？

企業の費用は、大きく「固定費」と「変動費」に分けられます。固定分解とは自社で発生しているどの経費が固定費で、どの経費が変動費になるかを分ける作業を指します。

- ・**固定費**: 売上に関係なく発生する費用(家賃、人件費、減価償却費など)
- ・**変動費**: 売上に応じて増減する費用(材料費、外注費、配送費など)

固定分解を行うことで、会社のコスト構造が明確になり、利益がどのように生まれるのかが見えてきます。

### 固定分解のヒント: 固定費と変動費を簡単に分類する方法

固定分解とは、企業の費用を「固定費」と「変動費」に分ける作業です。しかし、実際に分類しようとするど「どっちに入れるの？」と迷うことがあります。そこで、初心者でも簡単に固定分解できる2つのヒントをご紹介します。

#### 1. 売上との関係性で判断する

- ・売上が変わると一緒に増減する費用 → 変動費に分類
- ・売上が変わってもほぼ一定の費用 → 固定費に分類

##### 変動費の例

- ・売上原価(製品の生産・販売のために必要な経費であり、売上が増加するに伴い増加する費用)
- ・外注費(注文が増えたときに依頼する外部業者の費用のため、売上が増加するに伴い増加する費用)
- ・配送費(売上の増加に伴い増加する宅配便・輸送費)

##### 固定費の例

- ・支払家賃(売上が増えても減っても一定の費用)
- ・正社員の給料(基本的に一定額支払われる費用)
- ・水道光熱費(使用量で変わるが、一定の範囲で発生する費用)

## 2. 過去3か月のデータを使って分類してみる

判断に迷ったら「売上と一緒に増減するか？」を考えながら、過去3か月のデータを見て分類してみましょう。

### 例：水道光熱費の変化

1月:10万円    2月:10万2千円    3月:9万8千円

→ 売上と関係なく、ほぼ一定のため固定費に分類

### 例：配送費の変化

1月:5万円(売上200万円)    2月:8万円(売上320万円)    3月:6万円(売上250万円)

→ 売上が増えると増加する費用のため変動費に分類

## 3. 固定費分解の結論：まずはシンプルに分けてみる

細かく考えすぎると混乱することになるため、最初は次のようにシンプルに分類しましょう。

明らかに変動費 → 変動費に分類

明らかに固定費 → 固定費に分類

どっちか分からないもの → 過去のデータを見て判断

このような考え方で、まずは自社の経費の固定費分解にチャレンジしてみよう。

## 変動損益計算書とは？

会社の費用を「固定費」と「変動費」に分けて整理したら、変動損益計算書を作成してみましょう。通常の損益計算書(PL)では、売上から全費用を引いて利益を計算しますが、変動損益計算書では次のように計算します。

売上高 - 変動費 = 限界利益

限界利益 - 固定費 = 営業利益

「限界利益」とは、売上から変動費を引いた額のこと、商品やサービスを販売した際に、固定費を除いた直接得られる利益をいい、事業の収益性を測る重要な指標です。

**【通常の損益計算書から変動損益計算書への組み替えのイメージ】** 引用元：中小機構 東北本部「計画経営」のスプレッドシート

株式会社イロハ X1年度 (単位:千円)			株式会社イロハ X1年度 (単位:千円)		
損益計算書	金額	比率	変動損益計算書	金額	比率
売上高	100,000	100.0%	売上高	100,000	100.0%
仕入高	3,000	3.0%	仕入高	3,000	3.0%
材料費	27,000	27.0%	材料費	27,000	27.0%
外注費	10,000	10.0%	外注費	10,000	10.0%
労務費	24,000	24.0%	変動費 計	40,000	40.0%
減価償却費	2,000	2.0%	付加価値額(限界利益)	60,000	60.0%
製造経費	6,000	6.0%	人件費	45,000	45.0%
製造原価	69,000	69.0%	経費	11,000	11.0%
売上原価	72,000	72.0%	減価償却費	3,000	3.0%
売上総利益	28,000	28.0%	固定費 計	59,000	59.0%
人件費	21,000	21.0%	営業利益	1,000	1.0%
販売費	5,000	5.0%			
減価償却費	1,000	1.0%			
販管費	27,000	27.0%			
営業利益	1,000	1.0%			

※ この事例では、わかりやすさを優先するため、勘定科目は最小限に絞っています。

# 固定費分解と変動損益計算書の活用方法

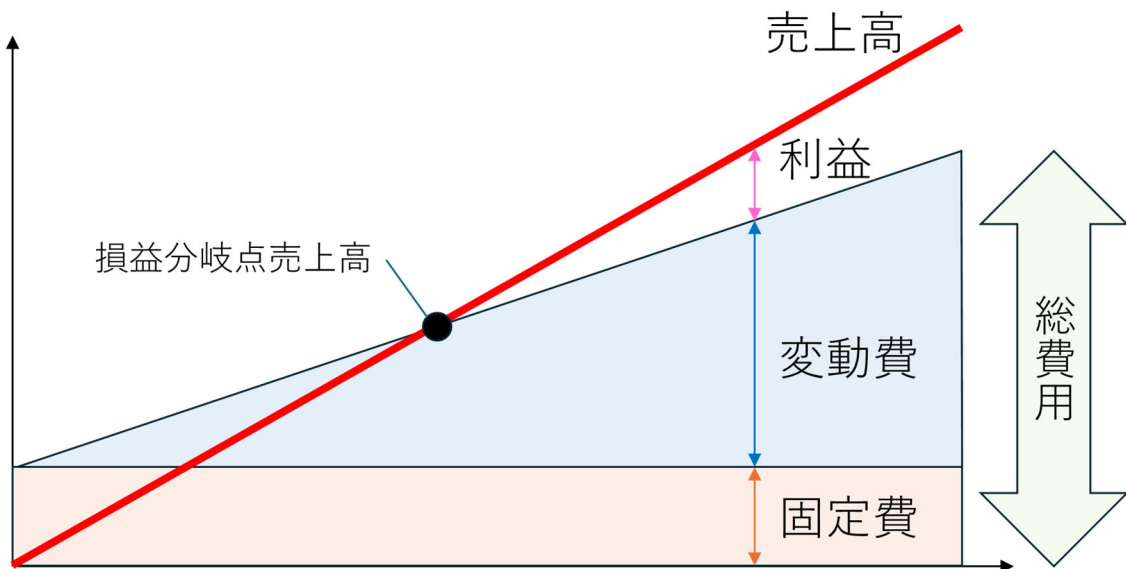
以上のような固定費分解及び変動損益計算書を作成することで、以下のような分析をすることができます。

## 1. 損益分岐点を計算する

損益分岐点とは、「売上が固定費と変動費を賄える最低限の水準」(売上から変動費を引いた額(限界利益)が、ちょうど固定費をカバーできる売上高)を指します。固定費分解をすることで、売上高がいくらになれば、利益を出すことができるかを計算することができます。計算式は以下の通りです。

$$\text{損益分岐点売上高} = \text{固定費} \div \text{限界利益率} (\text{限界利益を売上高で割ったもの。上記表の赤下線部分})$$

例えば、固定費が 1,000 万円、限界利益率が 40%なら、損益分岐点売上高は 2,500 万円となります。



## 2. 売上目標の設定

損益分岐点を越えた売上から利益が出始めるため、「目標利益 + 固定費」を限界利益率で割ることで、目標利益を達成する売上目標はいくらなのかを設定できます。

例えば固定費が 1,000 万円、限界利益率が 40%、目標利益が 500 万円の場合の計算式は以下の通りです。

$$(1,000 \text{ 万円} + 500 \text{ 万円}) \div 40\% = 3,750 \text{ 万円}$$

つまり、3,750 万円の売上があると、変動費を除いた限界利益は 1,500 万円、そこから固定費 1,000 万円を差引くと 500 万円の利益が残るという考え方です。

# 管理会計の第一歩を踏み出してみよう

まずは、自社のコスト構造を把握することが大切です。以下のステップを実践してみましょう。

1. 過去 3 か月分の売上・費用データを集める

2. 固定費と変動費に分類する
3. 限界利益を計算し、限界利益率を算出する
4. 損益分岐点を求め、売上目標を設定する

エクセルを活用すれば、比較的簡単にシミュレーションができます。変動損益計算書の導入は利益が見える化し、的確な経営判断が可能になるため、利益を生み出す大きな武器になります。「数字に基づいた経営」を実践し、利益体質の企業へと成長させていきましょう。

#### <参考>

中小機構 東北本部「計画経営」のススメ

[https://www.smrj.go.jp/regional\\_hq/tohoku/publication/keikakukeiei.html](https://www.smrj.go.jp/regional_hq/tohoku/publication/keikakukeiei.html)

【記事執筆者】安元 計皓（中小機構 中小企業アドバイザー）

地方金融機関で融資審査や再生支援を経験、11年勤務。退職後、個人事業主として補助金申請、経営革新計画作成などの支援も行い、2023年に法人化。補助金申請、経理及び資金繰りを中心に創業から再生支援まで幅広く支援を行う。