



みらい経営グループ
あなたの繁栄が私たちの喜びです！

税理士法人みらい経営レポート

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

今月の視点

599号

私たちは、一人当たり粗利益2000万円の壁を越えよう

～最低賃金1500円は、10年で1人当たり粗利「1.4倍」が必須～

今年の春、多くの中小企業は、賃上げを実施しました。しかし実体は、人材確保のためにやむなく実施した「防衛的賃上げ」が目立ったようです。

そして、全国平均の目安の時給は、2030年代半ばまでは政府目標として、最低賃金1,500円を目指す政府方針が発表されています。

時期は明確になっていませんが「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2024年改訂版」で示しています。

労働生産性の引き上げ努力等を通じ、2030年代半ばまでに1,500円となることを目指す目標について、より早く達成ができるよう、中小企業・小規模企業の自動化・省力化投資や、事業継承、M&Aの環境整備等について官民連携して努力する」政府方針です。

また、日本商工会議所の中小企業の最低賃金の影響調査」では、最低賃金1,500円への「対応は不可能」「対応は困難」と回答した企業は74.2%です。

- (理由) 人件費の増加が経営を圧迫するため
- 価格転嫁により競争力が下がるため
- 働き控えで人手不足が進むため

(1) 賃上げが難しいときに有効な第3の賃上げ

給与を一度上げると下げにくい。つまり、賃上げをリスクと考えている企業もあります。この時に有効なのが、定期昇給（第一の賃上げ）、ベースアップ（第二の賃上げ）そして、福利厚生を活用する第三の賃上げです。

食事補助や社宅などの福利厚生は、一定の下で非課税枠です。手取りアップです。

「チケットレストラン」による待遇アップがモチベーションの向上に繋がった事例があります。

(2) 最低賃金1,500円時代の経営は約10年後、一人当たり粗利益

(アラリ)「1.4倍」の重圧、1,500円のシュミレーションしよう

赤字会社で賃上げに踏み切った例も珍しくありません。果たして、賃上げしなかったら社員が誰か辞めたのか。今年入ってくれた社員が採用できなかったのか。それは社長にも、社員自身にも分かりません。ただ、来春以降も原資の根拠がない防衛的賃上げを続けていると、いよいよ会社が持たなくなります。これまでのように業績の結果として賃金を上下させるのではなく、これからは戦

略的・持続的に賃金を上げていく時代です。最低賃金 1,500 円時代の経営をシュミレーションしてみよう。

	2024 年	2030 年代半ば	
最低賃金	1,054 円	1,500 円	全国平均の目安の時間給。 30 年代半ばは政府目標
月労働時間	174 時間	174 時間	月平均の法定労働時間 (1 日 8 時間、週 40 時間以内)
高卒初任給	18 万 3,396 円	26 万 1,000 円	「最低賃金×労働時間」
人件費係数	1.6	1.6	社会保険などを加味した人件費が 所定内賃金の何倍か※
人件費	29 万 3,434 円	41 万 7,600 円	「所定内賃金×人件費係数」
労働分配率	50%	50%	中小企業の平均は 70%程度だが、 健全な 50%で計算
1 人当たり粗利益	58 万 6,868 円	83 万 5,200 円	「人件費÷労働分配率」 (1.42 倍の粗利)
人 ^{にんじ} 時生産性	3,373 円	4,800 円	「粗利益÷労働時間」 (1.42 倍の粗利)

※人件費係数は ENTOENTO の商標登録。人件費は所定内賃金のほか、残業代、賞与、退職金積立、法定福利費（社会保険や労働保険）、教育訓練費、採用費などを含めたもの。自社の人件費が所定内賃金の何倍になるか分からない場合は、人件費係数の概数として賃金の 1.6 倍をかけるとよい。

県単位で決まる最低賃金は、その地域全体の賃金水準に影響を及ぼすと思われます。最低賃金の上昇率 1.4 倍〔1500 円÷1054 円（全国平均）〕と同じ割合で自社の賃金を増やすと、必要な粗利はいくら必要かを計算する必要があり、計算してみましょう。

仕入のコストカットや作業の効率化だけでは達成できないと思われます。何かしらのイノベーションが求められます。1500 円の達成が 35 年と仮定すると、あと 10 年。事業構成や収益構造を変えるには 2・3 年では無理。社員一人当たりの粗利を大きく増やす戦略を今から考え、長期戦で取り組みましょう。

(3) 社員一人当たりの粗利（アラリ）を大きくする戦略を今から！

30 代半ばに最低賃金が 1,500 円になるとすれば、毎年 4%前後のペースで賃上げは進みます。そこで早速、次の 3 点。

- ① 今期は前期より売上高をいくら増やすか。
- ② 前期と同じ労働分配率を維持した場合、人件費は総額でいくら増やせるか。
- ③ 可能な賃上げ率は何パーセントか。

では、4%前後の賃上げは必達か？一般的に、社員は全社平均の賃上げ率)には、世間で騒ぐほど関心は高くない、強い関心は、自分の賃上げ(額)です。

(4) 賃上げ率計算シート

※数字はサンプル

人件費係数	労働分配率	粗利益率
1.6	50%	30%

人件費係数	労働分配率	粗利益率
1.6	50%	30%

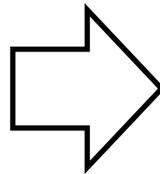
※人件費係数は ENTOENTO の登録商標。人件費係数がわからない場合は「1.6」を使う
(単位:千円)

昨年の売上高
1,000,000

今期増やす目標売上高
20,000

昨年の粗利益
300,000

売上高 ×
= 粗利益率



今期増やす目標粗利益
6,000

目標売上高 ×
= 粗利益率

昨年の人件費 総額
150,000

= 粗利益 × 労働分配率

増やせる人件費総額
3,000

目標粗利益 ×
= 労働分配率

昨年の月次 所定内賃金
7,812

= 人件費総額 (150,000) ÷
人件費係数 (1.6) ÷
12 ヶ月

賃上げ可能額 (月次)
156

= 人件費総額 ÷
人件費係数 ÷
12 ヶ月

賃上げ(可能) 率
2%

= 賃上げ可能額 (月次) ÷
昨年の月次賃金

(5) 今期の粗利目標から、可能な賃上げ率を計算する

社員は、賃上げは過去の頑張りに対して実施していると考えています。社員であればどんなふう
に頑張れば成長すれば評価が上がって、いくら賃金がもらえるのかという因果関係が分かると頑張り
ます。だから評価と賃金、業績と賃金の関係を良く説明し、賃金の仕組みを理解してもらうこと
が大切です。

一昔前は「頑張れば賃金が上がる」の一言で済んだのかもしれませんが、今はどう頑張れば賃金がいくら増えるのかを示すことが重要です。それは評価の仕組みと賃金の仕組みを構築することにほかなりません。

以前は良いものを安く売ることに、しのぎを削ってきました。儲けすぎてはいけないという雰囲気すらあります。それはおかしい。儲けていいのです。キーエンスのように価値に見合った価額を受取って、どんどん儲けてください。そうしないと生き残れません。

中小企業の赤字率は 63%です。大きな原因は、粗利益に対して労働分配率が 70%程度、アラリ
の大半を賃金に回しているのが現状で、赤字率が大きくなります。

一人当たりのアラリを増やす戦略を取らずに賃上げすれば、先に誰が音を上げるかを競うチキン
レースに成り下がってしまいます。防衛的賃上げでなく、戦略的賃上げに方向転換しましょう。

私たちが使ってきた「企業努力」は、長らく価格の抑制やコストダウン、値下げと同義に使って
います。それは、長く続いているデフレ対応でした。

今私たちに求められているのは、「インフレに対応する企業努力」に変えることです。
すなわち「値上げ」です。世の中は消費価格の値上げトレンドにあります。依然として苦しんで
いる中小企業も多いのが現状です。

値上げや物価高騰に対応する十分な価格転嫁を行うには、説得材料も必要です。でも、中々ない
ですね。その折には、世の中値上げしているから上げてくれ、今まではそんなのは理由にならん！
そうでしょうか？顧客に安定供給を実施するには、私たち自身が安心して企業経営・安心な生き方
を過ごすことが絶対に必要です。そのためには値上げです、と説得しましょう。

何れにしても、私たちの会社にも値上げがきます。その仕入価格値上げ交渉が大きなヒントです。
孫子の兵法「敵を知り、己を知れば百戦危からず」です。他社の値上げ方法は参考になります。

その際に肝心なことは、社内に売上至上主義ではなく利益至上主義の価値観が根付いていること
です。皆様方が 1 社でも多く適正な価格での販売、価格転嫁ができれば望外の幸せです。

皆様方のご意見などをお待ちしています。

(参考：日経トップリーダー 24年9月号)

税理士法人みらい経営 石川光男

5月の税務と労務

令和7年3月の決算法人の確定申告、消費税など納税	期限 (6月2日)
令和7年9月の決算法人の中間申告、納税	期限 (6月2日)
令和7年9月の決算法人の消費税の中間申告	期限 (6月2日)
令和7年4月分源泉所得税納付	期限 (5月10日)

税理士法人みらい経営 (発行元)

税理士・中小企業診断士 社会保険労務士・行政書士 石川光男
税理士 秋江みほ
社会保険労務士 小菅初子

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

TEL052(651)6000 FAX052(652)0066