



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

608号

## わかりやすい「損益分岐点」とは！

～良い会社は利益計画の策定、賃上げへ～

決算書が読めて、会社でそれを利用して成果を出しているか、そして損益分岐点売上高で肝心の会社経営、経営計画などに活用されているか？

多くの中小企業などでは、経営計画をつくっていません。つまり、「決算書」が経営の現場で役に立つ「道具」になっていないからです。ほとんどの中小企業経営者は、年に一度の決算書を決算後しばらくしてから目にします。しかし、現場から上がってくる経営の数字は毎月その場で見ていかないと実態がつかめず、ひとたび何かあれば手遅れになります。決算後しばらくしてから見るのでは遅いのです。

### (1) なぜ「損益分岐点」(英訳で Break Even Point .BEP) が大切なのか？

- ・収支トントンになる売上高のラインは？
- ・目標となる利益を確保するために必要な売上高のラインは？
- ・できれば人を採用したいが、その人件費をまかなうために必要な売上高のラインは？

損益分岐点分析とは、よくある収益性や生産性、安全性の経営分析とは違い、事後検証だけでなく、将来の事業計画等でより威力を発揮します。たとえば、新規事業を始めるときや新しく工場を建設するときなどに、事前検証手段として損益分岐点分析が活用できるのです。

また損益分岐点分析の実際の活用を考えた場合、会社全体よりも、部門ごとやプロジェクトごと、または商品や製品ごとのように小さい単位で分析した方がより有効な場合が多いといえます。

小さい単位で分析し直してみるとよくあるのが、会社全体では利益が計上されていても、じつはA商品だけが大きな黒字で、あとのB・C商品は赤字だといったケースです。この場合、今後の商品需要動向やリスク分散なども考えながら、撤退なども含めた詳細な対策を検討できるのではないのでしょうか。

商品ごとなどのより小さい単位でも活用できることや、事前検証手段としても有効であることを考えると、損益分岐点を意識した経営の必要性が理解できるはずです。

### (2) 「損益分岐点」その仕組みを理解しよう

固定費と変動費に分けるのがスタートです。損益分岐点売上高を求めるために、まず実行しないといけないのが会社で発生した費用の区分けです。具体的には、費用をその性質に応じて変動費と固定費に分けなければいけません。

変動費とは、売上高の増減に比例して変動する費用のことをいいます。具体的には、売上原価を構成する「商品仕入高」、「原材料仕入高」、「外注加工費」や、販売費及び一般管理費に計上されている「荷造運賃」、「販売手数料」などが通常変動費となります。

また固定費とは、売上高の増減にかかわらず基本的に一定額が発生する費用のことをいいます。具体的には、販売費及び一般管理費に計上されている「給料」、「減価償却費」、「賃借料」など期間費用や、営業外費用に計上されている「支払利息」などが通常固定費となります。

### (3) 限界利益という考え方

ここで新しい会計用語が登場します。それは、「限界利益」というものです。これは、売上高から変動費を差し引いた利益のことを表わします。

この限界利益とはおおまかに売上総利益（＝売上高－売上原価）のことを指しますが、販売手数料などの他の変動費が存在する場合には、差異が生じます。そしてこの限界利益は、売上高が増加すれば同じように大きくなっていきます（変動費も同じように増加しますが）。

限界利益（＝売上高－変動費）から固定費を差し引くと、利益（経常利益）が計算されることになります。固定費が一定であることを考えると、限界利益とはつまり、企業が儲けることのできる利益の限界を表わしているといえます。

一方、限界利益を売上高で割ると「限界利益率」が求められます。限界利益率とは売上高に占める限界利益の割合ですので、当然高ければ高いほどいい、ということになります。同じ売上高の会社が2社あった場合、限界利益率が高い会社の方が限界利益も高くなり、結果、最終利益も高くなります。

このことを具体的に使って見ていきましょう。

まずは同じ売上高100を計上しているA社とB社があるとします。そして、A社の限界利益率は40%、B社の限界利益率は60%、固定費は両社とも50で一定とします。この場合の各社の利益は、A社 $100 \times 40\% - 50 = \Delta 10$ （赤字）となり、B社 $100 \times 60\% - 50 = 10$ （黒字）となります。

ここから分かるように、財務体質改善を目指すときに、限界利益率の向上が見込めないか検討することは大事な作業となります。

### (4) 損益分岐点売上高を計算してみよう

まずは費用を固定費と変動費に分けます。そして次に損益計算書を組み替えて、売上高、変動費、固定費の順に並び替えます。限界利益は、売上高から変動費を差し引いたものとなっています。先ほども言いましたが、限界利益を売上高で割ったものが限界利益率であり、高ければ高いほどいいのです。

計算式は簡単ですが図3のようになります。

損益分岐点売上高とは、売上高＝変動費＋固定費のときの売上高のことを指します。つまり利益0のときの売上高が、損益分岐点売上高となります。

図1 限界利益の図

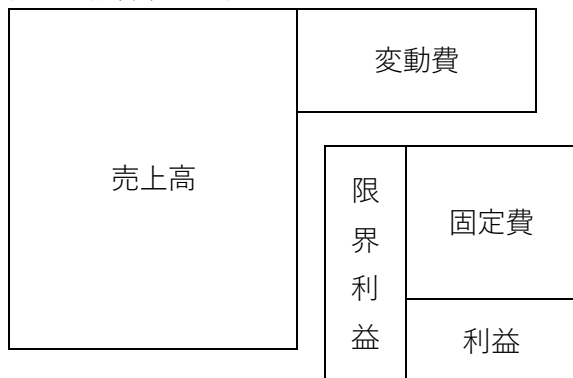


図2 限界利益率の違い

	A社	B社
売上高	100	100
変動費	60	40
限界利益	40	60
限界利益率	40%	60%
固定費	50	50
利益	△10 (赤字)	10 (黒字)
BEP売上	125	84

図3 損益分岐点計算式の分解

固定費 ÷ 限界利益率 (限界利益 ÷ 売上高)  
 = 固定費 ÷ (限界利益 ÷ 売上高)  
 = 固定費 × (売上高 ÷ 限界利益)  
 ここで図1より利益を0とすると限界利益 = 固定費となる  
 = 固定費 ÷ {1 - (変動費 ÷ 売上)}  
 = 損益分岐点売上高 (BEP 売上)  
 (つまり利益0のときの売上高)

ということは、図1を見ていただくと、損益分岐点売上高とは限界利益 = 固定費のときの売上高ともいえます。したがって、固定費を限界利益率で割ると、利益0のときの売上高である損益分岐点売上高が求められることになります。

次に、具体的な数字を入れて計算してみましょう。

図4 C社の概要

C社の損益分岐点売上高はいくらですか？  
 売上高 1,500万円  
 変動費 450万円  
 限界利益 1,050万円  
 (限界利益率 (0.7) = 限界利益 ÷ 売上高)  
 固定費 770万円  
 利益 280万円  
 損益分岐点売上高 = 固定費 ÷ 限界利益率 = 1100万円

つまりC社は1,100万円まで売上高が減少しても赤字とはならないのです。

## (5) 「損益分岐点」—こんな風に活用しよう

大きくは次の4つが損益分岐点の改善方法となります。

- ① 固定費を下げる
- ② 売上個数のアップ
- ③ 限界利益率を上げる（変動単価を下げる）
- ④ 売上高を上げる（売上単価アップ）

固定費というのは、たとえ売上高が減少したとしても原則、一定額固定的に発生するものですから、当然少なければ少ないほど良いということになります。具体的には、人件費や家賃、リース料などの削減（リストラ）となります。

損益分岐点を改善する（引き下げる）には非常に効果の大きい固定費の引き下げですが、先ほどのC社の例で実際の数値を使って確認してみます。C社では家賃の70万円の減額に成功して、固定費770万円が700万円（770万円－70万円）になったとします。この場合、限界利益率などは0.7のまま変わりませんから、 $\text{損益分岐点売上高} = \text{固定費} \div \text{限界利益率} = 700 \text{万円} \div 0.7 = 1,000 \text{万円}$ となります。

固定費削減前は、損益分岐点売上高は1,100万円だったわけですから、固定費70万円を削減して損益分岐点は100万円下がったこととなります。

具体的には、固定的な人件費を、売上に応じた歩合給の部分を増やして変動費化するといった方法等です。究極的には、固定費がなくすべて変動費にできたとしたら、損益分岐点売上高は0円となります。つまり、絶対に赤字にならない会社となるわけです。3番目と4番目の項目である「限界利益率を上げる」と「売上高を上げる」ですが、これらは実際にはなかなか改善が難しい面があります。この改善手法もちろん損益分岐点を引き下げる効果が大いにあるのですが、実際にはすぐに売上高が上がるということなどはないでしょうから、実務においては継続的で地道な努力が必要となることでしょう。

参考としてR7年9月号の「経営シュミレーション図表」をご覧ください。顧客が満足して社員が疲弊せずに賃上げアップもして、会社も良くなる。その努力の大きな成果は単価アップです。ぜひ十分な検討の価値大ありです。

利益の出ている会社で、それも継続的に計画通りの利益を計上している会社は、ほぼ毎期利益計画を策定しています。来月はそれをテーマに報告いたします。

ご意見をぜひお寄せください。

税理士法人みらい経営 石川光男

## 2月の税務と労務

令和7年12月の決算法人の確定申告、消費税など納税	期限（3月2日）
令和8年6月の決算法人の中間申告、納税	期限（3月2日）
令和8年6月の決算法人の消費税の中間申告	期限（3月2日）
令和8年1月分源泉所得税納付	期限（2月10日）

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