



KOYANO
C. P. A.
OFFICE

小谷野公認会計士事務所

〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-22-1
代々木1丁目ビル 14階
TEL: 03-5350-7435 FAX: 03-5350-7436

《会計・税務の知識》 ベンチャー企業経営の基本 ～事業計画策定の基礎・損益計算書編～

ベンチャー企業経営で数値面での羅針盤とも言えるのが事業計画です。事業計画を策定して、実行して、計画と比較して、さらに計画を見直して行く、いわゆるPDCA (Plan-Do-Check-Action) を回していくことにより、客観的・科学的な経営ができるのではないのでしょうか。

そこで今回は、事業計画策定の基礎としまして、まずは計画損益計算書の作成について、簡単な例を用いて考え方を説明致します。

1. 損益の構造を把握する

まず、計画損益計算書を作成する上で基盤となる、自社の損益構造を把握する必要があります。

企業の損益は大きく分けて、次の2段階に分けて考えることができます。

$$\text{① 売上} - \text{変動費} = \text{限界利益}$$

$$\text{② 限界利益} - \text{固定費} = \text{利益}$$

限界利益を出して、そこから固定費を回収して、最終的に利益が残るという流れです。つまり、限界利益が固定費を上回らなければ、利益は出ないことがわかります。いわゆる損益分岐点 (限界利益=固定費) です。

(1) 限界利益算出まで

限界利益は売上から変動費を控除して算出されます。変動費とは、売上に応じて増減する費用のことです。販売業であれば商品仕入高や商品発送のための運賃など、製造業であれば製造のための材料費、加工費など、売上に応じて増減するものを言います。限界利益率とは、限界利益÷売上高により計算されます。自社の売上と変動費を計算することにより限界利益率を計算すれば、利益に対してどれくらいの売上を計上すればよいかわかります。

(2) 固定費から利益へ

費用のうち変動費以外のものが、固定費となります。人件費や家賃など、売上に応じて変動しないもので、わかりやすく言えば売上ゼロでも発生する費用を言います。先ほどの限界利益が固定費を上回っている分が利益となります。

2. 目標利益から計画損益計算書を作成してみる

自社の損益構造を把握することにより、計画損益計算書を作成することができます。

ここでは計画作成の1つの方法として、以下のよう流れで作成することとします。

$$\text{① 必要利益額の算出}$$

$$\text{② 限界利益} (= \text{固定費} + \text{必要利益額}) \text{の算出}$$

$$\text{③ 売上} (= \text{変動費} + \text{限界利益}) \text{の算出}$$

④ 計画損益計算書の作成

目標となる利益から、必要となる限界利益、ひいては、必要な売上を計算することにより、損益計算書を作成します。

では、具体的な数値を用いてご説明します。

具体例 実績損益計算書

売上高	10,000
原価	6,000
差引粗利	4,000
販管費	3,000
支払利息	200
差引利益	800

※原価は全て変動費として、販管費・支払利息は全て固定費とします。

① 必要利益額の算出

必要な利益の算出の条件として、借入返済1,000、手許に残る利益500とすると、

$$\text{必要利益額} : 1,000 + 500 = 1,500$$

② 限界利益の算出

固定費を前期同様 (この場合販管費3,000+支払利息200) とすると、利益1,500に対する限界利益は、

$$\text{限界利益} : \text{利益} (1,500) + \text{固定費} (3,200) = 4,700$$

③ 売上上の算出

限界利益率を前期同様 ($4,000 \div 10,000 = 40\%$) とすると、

$$\text{売上} : 4,700 \div 40\% = 11,750$$

以上の計算により、売上から最終利益まで計算されました。これを損益計算書のフォームに落とし込めばよいわけです。

計画損益計算書

売上高	11,750
原価	7,050
差引粗利	4,700
販管費	3,000
支払利息	200
差引利益	1,500

今回は計画損益計算書作成について、非常に簡単な例で説明しました。実際には、税金や棚卸資産や各種経費など、より複雑になりますが、基本的な考え方は今回御説明したようなものになります。

次回もベンチャー企業経営に欠かせない、会計・税務に関するトピックをわかりやすくご説明したいと思いますので、よろしくお願いします。

(担当: 豊山 忠明)