



《会計・税務の知識》

ベンチャー企業経営の基本
～管理会計をはじめよう～

貸借対照表や損益計算書といった結果報告のための会計である財務会計に対して、企業経営をする上で次の行動につなげるための指針となるのが管理会計です。

今回は、管理会計の最初の一步ともいえる損益分岐点分析について、非常に簡単などころから気張らずに考えてみたいと思います。

1. 利益はどこから

企業活動の源泉のひとつが利益であることに異存はないかと思えます。では、その利益はどこから出てくるのでしょうか。

$$\text{利益} = \text{売上} - \text{経費}$$

シンプル過ぎるかもしれませんが、このようになります。売上を上げるか、経費を下げれば利益は増大することになります。

2. 売上

ではまず、売上を考えてみましょう。

売上を分析する際に、売上額だけを考えても意思決定にあまり役に立ちません。そこで、もう少し売上を詳しく見てみましょう。すると、

$$\text{売上} = \text{単価} \times \text{数量}$$

と考えることができます。売上を上げるには、単価を上げるか、数量を上げればよいわけです。単価を上げるには、付加価値を向上してより高い金額で自社の商品・サービスが売ることや、数量を上げるには既存の顧客に対するリピート率を上げることや、新規の顧客にアピールして新規獲得率を上げること、といった行動が見えてくるのではないのでしょうか。

3. 経費

次に、経費についてです。経費は、変動費と固定費に区分して分析します。

経費 { 変動費：売上按比例して発生する経費
固定費：売上に関係なく、期間で発生する経費

変動費または固定費に区分するとは、売上に対して変動するか否かで、経費を区分することです。固定費とは売上に関係なく、期間で発生する経費と考えるとわかりやすいかと思えます。例えば、家賃、給料などです。変動費とは、売上に対して比例する経費で、商品販売業であれば原価となる仕入や運賃、サービス業であれば、売上に直結する外注費などがこれに該当します。事務所の水道光熱費なども変動

するから変動費ではないかと思われるかもしれませんが、売上に比例するかしないかで判断しますので、固定費となります。自社のビジネスにおいて、売上に比例するかどうかで区分すればよいです。区分することによって、利益の分析ができるようになります。

4. 損益分岐点

では、利益構造を分析してみましょう。いわゆる損益分岐点分析です。

各商品やサービスごとに、売上と変動費を把握して、限界利益および限界利益率を計算します。例えば100円の商品を売るのに、変動費が80円かかっている場合、限界利益は20円で限界利益率は20%となります。そこで、固定費が10,000円かかるとすれば、固定費を回収するには50,000円(10,000円÷20%)の売上が必要ということが分かります。

| | |
|----------|-----------|
| 売上 (100) | 変動費 (80) |
| | 限界利益 (20) |

←これで固定費を回収

固定費を回収して、ようやく利益が出ることとなります。商品を1つしか扱っていない事業であれば単純ですが、実際には複数の商品・サービスを扱っています。商品ごと、サービスごとの、限界利益を計算して、損益分岐点分析をすることになります。

これまでをまとめると、

- ①利益 = 売上 - 経費
- ②売上 = 単価 × 数量
- ③経費 = 固定費 + 変動費
- ④限界利益 = 売上 - 変動費
- ⑤限界利益 > 固定費 → 利益

となります。

5. 分析して行動しよう

損益分岐点分析によって、目標利益に必要な販売数や単価や適正価格などといった、経営に役立つ数値を把握することができるようになります。

管理会計においては、単なる結果報告ではなく、数値を分析して、次の行動に繋げることが肝要です。

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、よろしくお願ひします。

(担当：豊山 忠明)