

## 変動費・固定費の仕分け表と、損益分岐点

ここができていないと、損益分岐点も、値上げの判断も、役員報酬の逆算も出せません。最初に通す場所です。

### 手順1 勘定科目を、変動費と固定費に分ける

試算表の損益計算書を見ながら、科目ごとにどちらかに振り分けます。売上に連動して増えるものが変動費、売上がゼロでも出ていくものが固定費です。

| 勘定科目 | 金額（年間） | 変動 | 固定 | 判断に迷ったときのメモ |
|------|--------|----|----|-------------|
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
|      |        |    |    |             |
| 合計   |        |    |    |             |

迷いやすい科目の考え方。

- ・ **人件費**……正社員は固定。歩合・残業・パートの変動部分は変動に寄せる業種もあります
  - ・ **外注費**……受注に連動するなら変動。常駐なら固定
  - ・ **運賃・荷造費**……ほぼ変動
  - ・ **水道光熱費**……製造業は変動寄り、事務所中心なら固定寄り
- 厳密さより、**毎期同じ基準で分けること**のほうが大事です。基準が変わると前年と比べられなくなります。

## 手順2 損益分岐点を出す

|                        |  |
|------------------------|--|
| ① 売上高（年間）              |  |
| ② 変動費 合計               |  |
| ③ 限界利益 = ① - ②         |  |
| ④ 限界利益率 = ③ ÷ ①（％）     |  |
| ⑤ 固定費 合計               |  |
| ⑥ 損益分岐点売上高 = ⑤ ÷ ④     |  |
| ⑦ 余裕率 = (① - ⑥) ÷ ①（％） |  |

**見るのは⑦です。**いまの売上が、損益分岐点から何％上にあるか。ここが10％なら、売上が1割落ちただけで赤字になります。その幅が、その会社の体力です。

⑥を下げる方法は2つしかありません。**固定費を下げる**か、**限界利益率を上げる**か。値上げは後者に効きます。

## 手順3 値上げしなかった場合の損失を出す

|                     |  |
|---------------------|--|
| 主要原価の前年比上昇率（％）      |  |
| その原価の年間金額           |  |
| = 1年で増えたコスト         |  |
| 価格改定をしていない取引先の売上合計  |  |
| このまま据え置いた場合、1年で減る利益 |  |

**交渉の前に、この数字を出してください。**「断られたらどうするか」より先に、「上げなかったら1年でいくら減るか」です。金額が出ると、行く理由がはっきりします。

## 手順4 役員報酬を、利益から逆算する

|                    |  |
|--------------------|--|
| ① 来期の予測売上          |  |
| ② 年間の借入返済額（元金）     |  |
| ③ 予定している設備投資       |  |
| ④ 納税の見込み額          |  |
| ⑤ 残したい現金（②+③+④+余裕） |  |
| ⑥ ⑤から逆算した必要利益      |  |
| ⑦ 役員報酬の上限（残りから決める） |  |

役員報酬は期首に決めると原則その期は変えられません。「去年と同じ」で決める前に、この順番で置いてみてください。

稲田光浩税理士事務所

代表 稲田 光浩（税理士／近畿税理士会・登録番号135413）／認定経営革新等支援機関  
東京プロマーケット上場準備企業 監査役／社会医療法人 監事  
〒532-0011 大阪市淀川区西中島4-2-21 ミツフ新御堂筋ビル605 TEL 06-7777-1762（平日9:00-20:00・土日祝対応可）  
解説ページ <https://inada-tax.com/zaimu-20-check/> / 初回のご相談は45分・無料（対面／オンライン）

本シートは一般的な考え方を整理したものです。個別の判断は決算書・借入内容・業種によって変わります。実際の適用にあたっては顧問税理士または当事務所にご確認ください。 © 稲田光浩税理士事務所