

基礎からの損益分岐点(3)

前号では、導出した損益分岐点売上高を経営上の意思決定に役立たせるための活用について概説しました。本号では、さらに経営分析や経営戦略への活用について解説します。

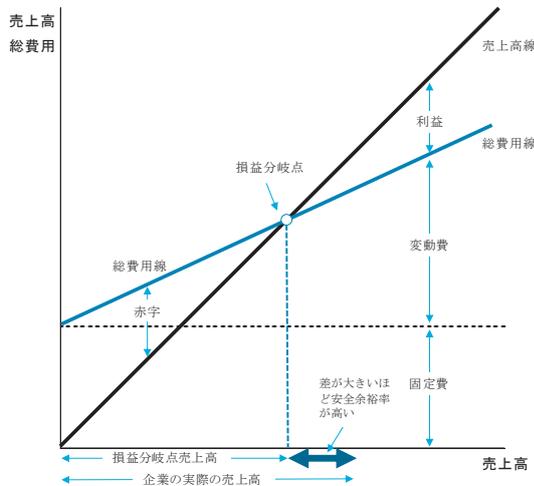
■安全余裕率

前号までに解説した損益分岐点と実際の売上高との関係により、「利益の安定度」を示す代表的な指標が「安全余裕率」です。

$$\text{安全余裕率} = 1 - \text{損益分岐点売上高} \div \text{売上高}$$

の算式により導きます。

例えば、安全余裕率20%の企業は、仮に20%売上高が下がっても赤字にならないことを表します。安全余裕率は、不況や業界の変化などの事態にどれだけ抵抗力があるか、すなわち売上の変動に対してどれだけ強い収益体質を持っているかを示す指標です。

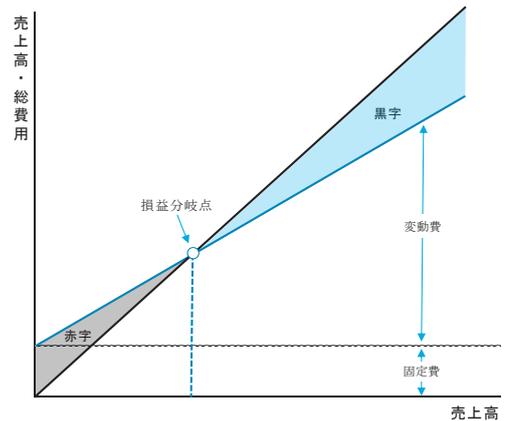


■固定費と変動費のバランス

前号の利益図表を使うことで、変動費と固定費のバランス、すなわちコスト構造を視覚的に把握することができます。コスト構造を把握することは、販売の促進やコスト削減のためにとるべき経営戦略を決める際に有用です。

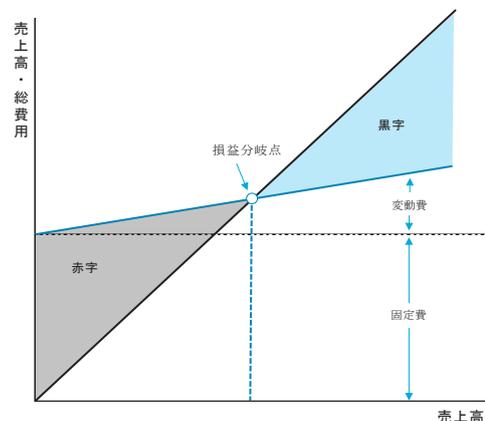
①変動費が多い企業

次の図のように、利益が出るのは早いものの、損益分岐点を超えてもあまり大きな利益は出ません。一方で、一般的に黒字化後の安全余裕率が高く、赤字になったとしても、赤字幅が急速に膨らむことはないため、ローリスクローリターンといえます。



②固定費が多い企業

下図のように利益が出るのは遅いものの、損益分岐点を超えると大きな利益が出ます。一方で、一般的に黒字化後の安全余裕率が低く、赤字になった場合には、赤字幅が急速に膨らむため、ハイリスクハイリターンといえます。



③固定費の変動費化

安全余裕率を高め、収益体質を強化するためには固定費を抑え変動費化することが重要であり、また、これは上記のように企業経営のローリスク化にもつながります。設備投資を抑制し外注やアウトソーシングを利用したり、正社員の代わりにパートや人材派遣を活用することもその一例です。

一方で、過度な固定費の抑制は人材や設備など企業の経営資源が失われ、長期的な競争力や成長力を削いでしまうこともあります。このため、両者のバランスに留意することが必要です。

■限界利益による管理会計

「限界利益」とは、売上が一単位増えるごとに、一定の割合で増える利益のことであり、売上高から変動費を控除して計算される数値のことをいいます。

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

限界利益には固定費が含まれており、固定費の回収に貢献する利益という意味で「貢献利益」とも呼ばれます。また、限界利益の売上高に対する割合を「限界利益率」といい、売上が一単位増えると、利益は限界利益率分だけ増加します。

$$\text{限界利益率} = \text{限界利益} \div \text{売上高}$$

これは、①式から以下のように変形できます。

$$\begin{aligned} \text{限界利益率} &= (\text{売上高} - \text{変動費}) \div \text{売上高} \\ &= 1 - \text{変動費率} \end{aligned}$$

限界利益率は変動費率と逆相関の関係にあり、限界利益率を高めるためには変動費率を下げる必要があります。つまり、企業が利益を伸ばすためには、変動費率を下げて限界利益率を上げるか、固定費を抑えるか、どちらかを実現させなければなりません。

①単位あたりの限界利益を考える

例えば、以下のような損益計算書の企業で売上高が50増加した場合、どれだけ経常利益が増えるであろうか。

売上高	100,000	100%
原材料費	25,000	25%
外注費	15,000	15%
労務費	30,000	30%
製造経費	5,000	5%
製造原価	75,000	75%
売上総利益	25,000	25%
人件費	10,000	10%
販売費	7,000	7%
管理費	3,000	3%
販売費・一般管理費	20,000	20%
営業利益	5,000	5%
支払利息	1,000	1%
経常利益	4,000	4%

売上高に関係なく発生する固定費が存在するため、経常利益率の4%だけ増加するわけではないことは理解いただけるとと思います。

これを、管理会計の観点から、固定費と変動費に分解した損益計算書を「変動損益計算書」といいます。

原材料費と外注費を変動費とした場合のこの企業の変動損益計算書は以下のようになります。

売上高	100,000	100%
原材料費	25,000	25%
外注費	15,000	15%
変動費	40,000	40%
限界利益	60,000	60%
労務費	30,000	30%
製造経費	5,000	5%
人件費	10,000	10%
販売費	7,000	7%
管理費	3,000	3%
支払利息	1,000	1%
固定費	56,000	56%
経常利益	4,000	4%

変動費率40%、すなわち限界利益率60%であることから、売上高が50増加した場合には、経常利益はその60%である30だけ増えることになります。

このように、商品1個を販売すると、売上高から商品1個に含まれる変動費を差し引いた差額、すなわち、その商品1個の限界利益分だけ会社に残り蓄積されます。

②限界利益による固定費の回収

現実の経営では、多品種の商品を取扱っているため、商品毎に限界利益は異なるので、公式を簡単に当てはめることはできません。

しかしながら、上記の変動損益計算書から分かるように、商品の売上を積み重ねるごとに限界利益が増していき、限界利益と固定費と等しくなった時点で固定費が回収されます。固定費は一定のため、固定費を回収してなお売上を積み重ねることによって、会社は黒字へと突入していくことになります。

このことから、単位あたりの限界利益（単位あたりの変動費）を知ることは、経営戦略上、どの程度値引きに応じるか、どの程度まで値上げ交渉するかといった意思決定をするうえで不可欠な判断材料なのです。

「育児・介護休業法改正」について

1. 「育児・介護休業法改正」について

平成28年3月に育児・介護休業法、男女雇用機会均等法が改正され、平成29年1月より施行されることになりました。

今回の改正は、大きく分けて以下の3つの制度を導入するものとなっております。

- ・介護離職を防止し、仕事と介護の両立を可能とするための制度の整備
- ・多様な家族形態・雇用形態に対応した育児期の両立支援制度等の整備
- ・妊娠・出産・育児休業・介護休業をしながら継続就業しようとする男女労働者の就業環境の整備

2. 改正内容

(1) 子の看護休暇・介護休暇の取得単位の柔軟化

子の看護休暇および介護休暇については、これまで1日単位での取得を認めればよいとされてきましたが、改正により、半日単位での取得も認めなければならないことになりました。



子の看護休暇とは…

小学校就学の始期に達するまでの子を養育する労働者（日々雇用される方を除く）は、1年に5日（子が2人以上の場合は10日）まで、病気、けがをした子の看護又は子に予防接種、健康診断を受けさせるための休暇の取得が可能



介護休暇とは…

要介護状態（負傷、疾病又は身体上若しくは精神上の障害により2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態）にある対象家族の介護その他の世話をを行う労働者（日々雇用される方を除く）は1年に5日（対象家族が2人以上の場合は10日）まで、介護その他の世話をを行うための休暇の取得が可能

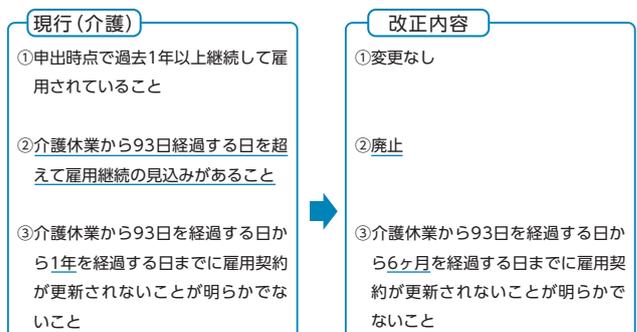
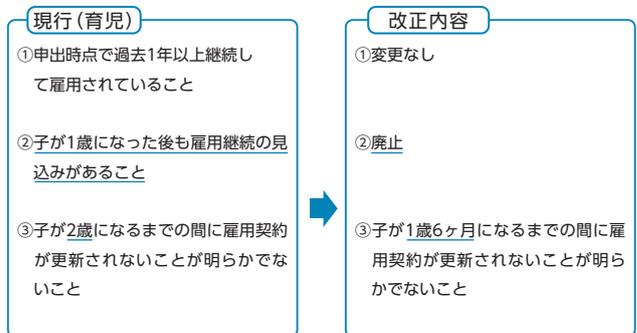
(2) 育児休業等の対象となる子の範囲拡大

特別養子縁組の監護期間中の子、養子縁組里親に委託されている子といった法律上の親子関係に準じるといえるような関係にある子については、育児休業制度等の対象に追加することになりました。



(3) 有期契約労働者の育児・介護休業の要件緩和

有期契約労働者が育児休業、介護休業を取得するにあたっての取得要件が、下記の通り緩和されました。それによって、有期契約労働者が育児休業、介護休業をより取得しやすくなりました。



(4) 介護休業の分割取得

今回の改正で、対象家族1人につき、介護休業を、3回を上限として通算93日まで分割して取得することが可能になりました。

また、介護休業と介護のための所定労働時間の短縮措置（介護短時間勤務制度）が切り離されました。これまでは、介護休業と介護短時間勤務を併せて93日間の範囲内で取得することになっておりましたが、今回の改正で、93日間のカウントにあたって介護短時間勤務の日数はカウントしない取り扱いとなりました。



介護休業とは…

労働者（日々雇用される方を除く）が、要介護状態の対象家族を介護するための休業

対象家族（改正後）とは…

配偶者、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹及び孫

(5) 介護のための所定労働時間の短縮措置

介護のための所定労働時間の短縮措置は、前述した通り、介護休業から切り離され、利用開始から3年間の間で2回以上の利用が可能となりました。

また、短時間勤務制度の場合における短時間までの程度にするかについては、「その事業所における通常の所定労働時間が8時間の場合は2時間以上、7時間の場合は1時間以上となるような所定労働時間の短縮の制度を設けることが望ましい」とされています。



介護のための所定労働時間の短縮措置とは…

事業主は、要介護状態にある対象家族の介護をする労働者に対して、対象家族1人につき、以下のうちいずれかの措置を選択して講じなければならないとされています

- ①所定労働時間の短縮措置
- ②フレックスタイム制度
- ③始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ
- ④労働者が利用する介護サービス費用の助成その他これに準じる制度

(6) 介護のための所定外労働の制限(残業の免除)



※ 対象家族1人につき、介護の必要がなくなるまで、残業の免除が受けられる制度を新設

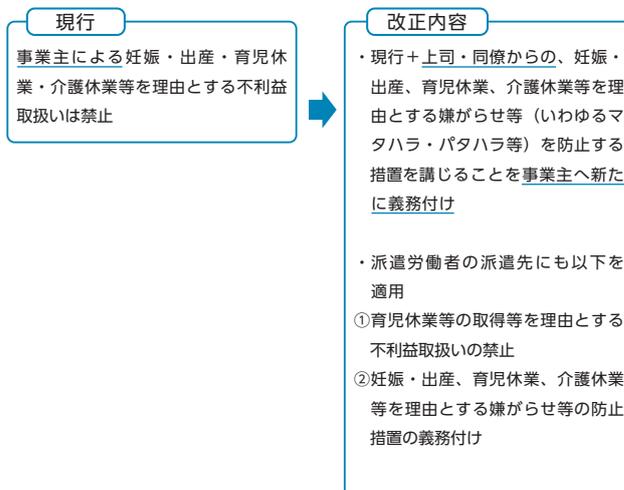
3. 介護休業給付金が引上げ

介護休業給付金の支給額は、これまで休業開始時賃金の40%でしたが、平成28年8月1日以降に開始する介護休業からは、67%の支給となりました。



4. ハラスメント防止措置が義務化

・いわゆるマタハラ・パタハラ等の防止措置の新設



5. 実務への影響

今回の改正により、就業規則や育児・介護休業規定の改定、それに付随する社内申請書の整備等が必要となります。また、ハラスメント防止措置が義務化されることにともない、会社は安全配慮義務違反に問われないよう、社内相談窓口の設置等の整備が必要となります。

(特定社会保険労務士(土浦支部)小林基伸)