

# 節税レポート



平成 20年 1月号

発行日 2008.1.5

## 今月のテーマ 部門別貢献度

1. 同じ金額の支出でも、経理処理の方法により損金になったり、ならなかったりで、税額に影響します。
2. 書類一枚提出しているかどうかで、認められる処理方法が異なり税額に差が出ます。
3. 種々の角度から検討することにより、節税が可能になります。

今月は部門別管理のお話をしましょう。もちろん部門別を支店別 or 商品別管理と置き換えていただいても結構です。  
部門別の業績を把握するため、X社は次の表を作りました。

第一表 単位 万円

	A事業部	B事業部	全社計
売上高	400	600	1,000
変動費	-200	-220	-420
限界利益	200	380	580
事業部			
固定費	-100	-140	-240
間接費	-120	-180	-300
利益	-20	60	40

- 1 間接部門の経費300万円を売上比率で按分しております。
- 2 A事業部は赤字で、これからも売上、経費等は同じように推移すると見込まれます。つまり赤字が続きます。

発行 岡崎駿志税理士事務所  
住所 〒190-0022 東京都新宿区新宿6丁目27番10号 塩田ビル203  
TEL 03(5287)6818  
FAX 03(5287)6819  
Eメール [info@okazaki-tax.com](mailto:info@okazaki-tax.com)  
URL <http://www.okazaki-tax.com>

3 そこでA事業部を廃止することにしました。

ところが、ドッコイ会社は赤字になってしまいました。  
赤字の事業部を廃止したのに なぜ???

第二表 単位 万円

	A事業部	B事業部	全社計
売上高	0	600	600
変動費	0	-220	-220
限界利益	0	380	380
事業部			
固定費	0	-140	-140
間接費	0	-300	-300
利益	0	-60	-60

これは 第一表では事業部ごとの業績、会社に対する貢献度を表していないのです。事業部ごとの貢献度を評価する場合、間接費を割り振る前で評価するのです。  
すると第一表は次のようになります。

新第一表 単位 万円

	A事業部	B事業部	全社計
売上高	400	600	1,000
変動費	-200	-220	-420
限界利益	200	380	580
事業部			
固定費	-100	-140	-240
貢献利益	100	240	340

- 1 貢献利益 100を出しているA事業部を廃止したので、赤字に転落したのです。
- 2 間接費を売上比で配分することに無理があるのです。他の方法で按分しても、恣意的のものが入ります。間接費は別管理します。予算を決めてチェックします。

## 改訂第一弾

単位 万円

	A事業部	B事業部	間接費	全社計
売上高	400	600		1,000
変動費	-200	-220		-420
限界利益	200	380		580
事業部 固定費	-100	-140		-240
貢献利益	100	240		340
間接費			-300	-300
利益	100	240	-300	40

A,Bの事業部長は売上、経費とも管理可能となり、貢献利益に責任をもつこととなります。間接部門の長は間接費をいかに圧縮するか努力することとなります。

上の表をさらに進化させ、間接費の内容が分かるようにしたのが下記の表です。

## 改訂第二弾

単位 万円

	A事業部	B事業部	間接費	全社計
売上高	400	600		1,000
変動費	-200	-220		-420
限界利益	200	380		580
給料	-80	-100	-200	-380
家賃	-10	-20	-50	-80
減価償却費	-5	-10	-40	-55
消耗品費	-5	-10	-10	-25
貢献利益	100	240	-300	40
利益	100	240	-300	40

## 結論

- 1 間接費の配分後の利益で経営上の判断をしては誤る。
- 2 事業部門長が管理できる項目に限定して責任を持ってもらう。

