

5. 財務診断モデル（上級コース）

財務診断モデル（中級コース）を実践した後、本コースにステップアップしてください。

5.1 資産損壊・事業中断の財務面への影響

(1) 資産の損壊とキャッシュフローとの関係

災害などであなたの会社の資産が損壊した場合、損益計算・保険金受け取り、キャッシュフローに対して、どのような金額が影響するかを製造業の場合について、次にまとめました。

表 5. 1-1 資産の損壊と損益計算・キャッシュフローへの影響

項 目		資産の損壊	損益計算への影響金額	実損金額 (直接損害)	キャッシュフローへの影響金額
流動資産	棚卸資産	全損・半損等	簿 価	再調達価格	再調達価格
固定資産	建 物 (工場)	全損・半損等	簿 価	再調達価格	構造等の変更も含む復旧費用
	機 械	全損・半損等	簿 価	再調達価格	新鋭機械への更新等も含む復旧費用
	器具・工具	全損・半損等	簿 価	再調達価格	再調達価格

すなわち、製造業の場合、災害時に資産（工場の建物・機械など）が損壊した場合、損益計算書上は簿価（帳簿上の価格、建物・機械などでは減価償却後の金額）が損失額として計上されます。

しかし、実損金額（実際の損害額）は、再調達価格（損壊した資産と同じ資産を今購入したらいくら支払わなければならないか。）になります。実損金額は保険金支払いを受ける場合に重要な金額です。

キャッシュフローを考える場合には「この際建物の構造を木造から鉄骨造りに変える。」とか「最新鋭の機械に更新する。」など再建に必要な金額（復旧費用）が問題になります。

逆に、この際事業を中核事業だけに縮小し、工場・機械も小規模化して再建するというケースも有り得ます。

貸借対照表上は資産の損壊により減少する金額は簿価になります。資産の損壊は損益計算に影響し、自己資本の減少を来たします。

財務診断モデルでは、事業を継続する為には、復旧費用が最も重要な事項であるという観点から、貸借対照表や損益計算書には触れず、専ら復旧費用の算定・調達を検討します。

(2) 緊急事態の発生と損益計算・キャッシュフローへの影響

次に、事故や災害の発生した場合に、事故や災害があなたの会社の損益計算やキャッシュフローにどのように影響するかをまとめました。

表5. 1-2 緊急事態の発生と損益計算・キャッシュフローへの影響

項目	金額	損益計算への影響	キャッシュフローへの影響
売上高	減少	事業中断・風評被害により売上が減少する ¹ 。	売上入金の減少
売上原価	売上の減少に対し、変動費は減少するが、固定費は減少しない ² 。	売上原価率の上昇をもたらす、損益が悪化する。	損益の悪化がキャッシュフロー悪化の原因となる。
売上利益	減少	売上の減少と、売上利益率の上昇のダブルパンチで利益が減少し、場合によっては赤字となる。	(売上利益減少額)から(売上原価中の減価償却費)を差引いた金額がキャッシュフロー悪化の原因となる。
一般管理費・販売費	変動費の部分が若干減少する。	売上の減少に関わらず費用は殆ど減少しない。	一般管理費・販売費の負担が大きくなり、減益要因となる。
営業利益	減少	売上減、売上原価率の上昇、一般管費・販売費の負担増により、減益となる。	(営業利益減少額)から(減価償却費)を差引いた金額がキャッシュフロー悪化の原因となる。
特別損失	事故によっては、多額の事故処理費用が発生する。	事故処理費用の支出により損益は更に悪化する。	事故処理費用の支出がキャッシュフローを更に悪化させる。
税引前損益	減少	悪化する。	(税引前損益の悪化額)から(減価償却費)を差引いた金額がキャッシュフローを悪化させる。

注1) 風評被害とは、世間の評判が落ちることによる売上減への影響のこと。

注2) 変動費と固定費については、中級コースでの直接原価計算の説明5. 1. (2)、上級コースでの直接原価方式による損益計算書の作成計算手順5. 4を参照。

(3) 実例による事業中断時の損益とキャッシュフローの対比

理解を促すため、金額を入れた実例を次に示します。

即ち、ある会社の事業が1ヶ月ストップすると、この会社の損失は1ヶ月104百万円になります。一方、キャッシュフローは、資金が流出しない減価償却費の金額を除いた95百万円の悪化となります。

表5. 1-3 実例による事業中断時の損益とキャッシュフロー対比

(単位：百万円)

科 目	金 額 1年間 (A)	金 額 1ヶ月 (A×1/12)		
		通常時	事業中断時 (売上 0)	
		損 益	損 益	キャッシュ フロー
売上高	5, 9 2 3	4 9 4	0	入金 0
売上原価 (1+2)	4, 8 8 2	4 0 7	4 3	支出
1. 変動費	4, 3 6 7	3 6 4	0	0
2. 固定費 (内減価償却費)	5 1 5 (1 0 0)	4 3 (8)	4 3 (8)	3 5
売上総利益	1, 0 4 1	8 7	△ 4 3	差引△ 3 5
一般管理費・販売費 (1+2)				支出
1. 変動費	1 0 0	8	0	0
2. 固定費 (内減価償却費)	7 3 5 (8)	6 1 (1)	6 1 (1)	6 0
営業 利益	2 0 6	1 8	△ 1 0 4	差引△ 9 5

(4) 各種事故・災害の財務面への影響

これまでの検討を踏まえて、事故・災害の発生時における財務面に与える影響を次に整理しました。事業中断によるキャッシュフローの悪化額は、多くの場合直接損害の金額を上回ります。

表5. 1-4 各種リスクの発生と損影響

事故・災害の種類	資産（生産設備）の被害 復旧費用 事故処理費用	事業中断	売上の減少と それによるキャッ シュフローの悪化	保険の対応
A) 自然災害 (例 地震)	生産設備の被害発生① 復旧費用発生 事故処理費用は発生し ない	有 り	有 り ② (生産ストップ)	地震の場合、①は不十分ながら対応可能 ¹ 、②は殆ど対応不可能
B) 設備の事故 (例 火災)	生産設備の被害発生① 復旧費用発生 事故処理費用は発生し ない	有 り	有 り ② (生産ストップ)	①・②とも保険対応可能
C) 製品の事故 (例中毒事故)	設備被害無し 事故処理費用発生①	無 し	有 り ② (風評被害により 売上減少)	①は保険対応可能、 ②は不可能
D) 環境汚染 (例土壌汚染)	生産設備被害無し 事故処理費用発生①	無 し	有 り ② (風評被害により 売上減少)	①は保険対応可能 ②は不可能

注1) 地震の発生の危険が大きいと予測される地区の事業用の資産については、殆ど対応が出来ない状態にあります。

(5) 各種事故・災害の発生防止について

各種事故・災害の内、自然災害は発生を防止することは出来ませんから、自然災害について、特に地震や風水害に対する被害軽減策・事業継続対策が重要になります。

表5. 1—5 各種リスクの防止対策

事故・災害の種類	防 止 対 策
A) 自然災害 (例 地震・台風・水害)	自然災害の発生は防止できない <u>被害を極小化する対策を講ずるほかない</u>
B) 設備の事故 (例 火災)	火災の発生はある程度防止可能
C) 製品の事故 (例 中毒事故)	事故の発生はある程度防止可能
D) 環境汚染 (例 土壌汚染)	事故の発生はある程度防止可能

5.2 緊急事態の種類ごとの財務影響

緊急事態の種類ごとに財務面への影響度合いを把握します。

(1) 緊急事態の種類ごとの検討

あなたの会社に、どんな緊急事態が発生し、どの程度の影響が生ずるかを検討しましょう。対策を要する緊急事態について、各々復旧費用の算定が必要です。

表 5. 2. 1-1 緊急事態の種類ごとの影響の検討 (単位 千円)

種 別 ¹	発生の可能性	資産の損害		事業中断の損害		対策の要否
		影響度	推定損害金額	影響度	推定損害金額	
自然災害	落雷	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	風・ひょう・雪災	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	水害	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	地震	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
人災等	火災	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	破裂・爆裂	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	飛来・落下・衝突	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	水濡れ	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	破壊	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	盗難	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
其他	テロ	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否
	集団感染	大・中・小	大・中・小		大・中・小	要・否

注 1：種別は損害保険業界の分類によっているもので、基本コース 5. 2 の解説を参照。

(2) 復旧費用の算定に影響する各種項目の検討

復旧費用を算定するにあたって、色々な要素が影響してきます。既に各章で触れられていますが、再度列挙します。

① 立地場所

貴方の工場の所在地・地質・地盤・高さ・最寄りの海又は河川からの津波・洪水の危険度、近隣の状況（類焼の危険の有無）等で費用が左右されます。

② 自然災害に関する過去のデータ

貴方の工場所在地の、過去の地震・津波・台風（風速、降雨量）・竜巻・洪水・土砂災害・雷雨・火山噴火・異常高温・異常低温・大雪等。各地気象台にデータがあります。

③ 防災対策状況

消防水利・消火能力・建物、機械、装置、構築物等の防災対策の実施状況・電力、ガス、水道の災害時対策（自家用設備の準備）・コンピュータの災害時対策・業種による火災、爆発の危険度等により復旧費用が変化します。

④ 事業中断

ボトルネック・原料供給途絶の危険度・役員、従業員の危険度・最大予想損害額〔発生しうると想定される1事故・1構内における最大損害額〕・中核事業・その他事業ごとの事業中断リスクの検討等。これらの項目については、損害保険会社・専門のコンサルタント会社等に評価を依頼する（含む有料）ことも考慮すべきです。

⑤ 建物の復旧

復旧に当たっては、構造・面積等を変更するのか。速やかな再建は可能か等で費用が左右されます。（建設業者との関係如何によっては、事業中断期間に影響する）

⑥ 設備の復旧

設備は、新式の設備に変更するのか。速やかな調達は可能か等で費用が左右されます。（機械製造業者との関係如何によっては、事業中断期間に影響する。）

⑦ 複数部門・複数事業所の復旧対策・代替生産の検討等

他地区の事業所に生産を委託する場合の委託に関する諸費用等です。

⑧ 復旧費用に加えるべきもの

設備の復旧費用＋事業中断費用＋毀損した在庫調達の他、工具・器具・備品・車両運搬具・コンピュータなどの再調達費用も考慮すべきです。

5.3 複数部門・複数事業所の復旧費用の計算

中核事業が2個ある場合の復旧費用の計算、事業所（工場）が2ヶ所以上あるケースについて検討します。

(1) 中核事業およびその他部門のトータルの復旧費用の算定

中級コースに準じて、中核事業①、中核事業②その他事業③に分けて復旧費用総額を算出します。

表5. 3-1 復旧費用総額（C）の計算

中核事業 ① (単位：千円)

項目	資産の復旧費用 金額	事業中断によるキャ ッシュフローの悪化 金額	復旧費用総額
金額	(A①)	(B①)	(A①) + (B①) = (C①) (C①)

中核事業 ② (単位：千円)

項目	資産の復旧費用 金額	事業中断によるキャ ッシュフローの悪化 金額	復旧費用総額
金額	(A②)	(B②)	(A②) + (B②) = (C②) (C②)

その他 事業 ③ 事業を休止する。

(単位：千円)

項目	資産の復旧費用 金額	事業中断によるキャ ッシュフローの悪化 金額	復旧費用総額
金額		(B③)	(B③) = C③

復旧費用合計 = C① + C② + C③

(2) 中核2部門別の復旧費用の算定

このためには、損益計算書・製造原価計算書を、中核事業①、中核事業②、その他事業部門等に分割した上で、直接原価計算による損益計算書に変換する作業が必要です。

中級コースでは、損益計算書、製造原価計算書を一本で処理しましたが、部門別に分割して、事業中断によるキャッシュフローの悪化額を計算する必要があります。

なお、中級編では、工場（事業所）は1ヶ所として計算しましたが、同一事業の中で複数の工場（事業所）がある場合は、部門別に準じて計算することが必要です。

特に、事業所の所在地が離れている場合は、災害の影響が異なりますから、別個の計算は不可欠です。

復旧の過程で、他地区所在の工場に代替生産を委託する場合は、代替生産に伴う費用を考慮しなければなりません。このケースは、次項で検討します。

損益計算書を下記のように、中核部門①、中核部門②、その他事業部門に分割します。

①部門別直接製造原価計算による売上原価の算定

表5. 3-2 部門別直接原価計算による売上原価

(単位：千円)

項目		中核事業部門① 〇〇部門	中核事業部門② 〇〇部門	その他事業 部門	計
変動費					
固定費	部門別に 配賦可能 な固定費				
	部門別に 配賦不能 な固定費	売上高比で配賦	売上高比で配賦	売上高比で配賦	
売上総利益					

(2) 部門別損益計算書

表5. 3-3 部門別損益

(単位：千円)

項目		中核事業部門① 〇〇部門	中核事業部門② 〇〇部門	その他事業 部門	計
売上高					
売上総利益					
一般管理費	固定費	売上高比で配賦	売上高比で配賦	売上高比で配賦	
販売費	変動費	売上高比で配賦	売上高比で配賦	売上高比で配賦	
営業利益					

○一般管理費・販売費については、部門別に配布が可能なものは配布するほうが望ましいのですが（例えば販売費等）無理であれば売上高比で配布します。

表5. 3-4 直接原価計算による部門別損益計算書

(単位：千円)

項目	中核事業部門① 〇〇部門	中核事業部門② 〇〇部門	その他事業 部門	計
売上高				
変動費計				
固定費計				
内 減価償却費 (現金ベース固定費 ¹⁾)	()	()	()	()
営業利益				

注1) 減価償却費は現金で流出しませんから、キャッシュフローを検討する場合は、固定費から除外します。

表5. 3-5 生産が1ヶ月間ストップした場合のキャッシュフロー

(単位：千円)

項 目		中核事業部門① 〇 〇 部門	中核事業部門② 〇 〇 部門	その他事業 部門	計
営 業 収 入					
営業	変動費				
	固定費				
支出	小 計				
月次 資金収支		△	△	△	△

上記の計算にあたっては、個々の数字を中級コースの「データ記入シート」に入力すれば自動的に計算出来ます。

以下、中級コース(5.1)の手順で部門ごとに復旧費用総額を算出し、3者を合計することによって、全体の復旧費用総額が算定出来ます。

(3) 事業所（工場）が2ヶ所ある場合の算定例

工場が2ヶ所にある場合のケースについて、数字を入れてキャッシュフローを算定しました。各企業は、こうしたケースを参考にして、自社の事情に応じて、自力又はコンサルタントを利用して、自社独自の財務分析を行って対応して下さい。

① 前提となる事項

- 1) 業 種 製造業
- 2) 工場配置 全く同じ規模・同じ生産品目の工場が関東地区と関西地区にある。
- 3) 損 益 次表の通り。
- 4) 事故の状況 関東地区所在の第一工場から出火。第1工場の生産は全面的にストップした。
従業員、第三者とも人身被害はなかった。
火災による資産の損害は10億円であった。
- 5) 事故後の状況
 - ① 焼失した工場建物の復旧には5ヶ月を要した。
機械・設備類は建物復旧後に据付けたが、稼動までには試運転・調整を含め、1ヶ月を要した。
 - ② 生産は設備が再構築された6ヶ月後の翌月から始めた。
7ヶ月目の生産は事故前の生産の50%で、事故から8ヶ月目に完全に復旧（100%生産）した。
 - ③ 罹災後1ヶ月の準備期間を経て、代替生産を関西の第二工場で行った。
代替生産の最初の月（2ヶ月目）の生産は50%であった。
 - ④ 代替生産に伴い代替設備として第二工場に1億5千万円を投じた。
 - ⑤ 代替生産中、第二工場で残業を行う必要が生じ、6ヶ月間残業代が毎月六百万円発生した。
 - ⑥ 代替生産に伴うその他の経費として完全復旧まで、5.5ヶ月間毎月八千万円発生した。

② 直接原価計算による損益計算書の書の作成

作成手続きは省略します。

表5. 3-6 直接原価計算による損益計算書

(単位：百万円)

項 目	全 社	内 第 一 工 場	
	1年間	1年間	1ヶ月
売上高	24,000	12,000	1,000
変動費計	15,840	7,920	660
固定費計	6,960	3,480	290
(内減価償却費)	(600)	(300)	(25)
営業利益	1,200	600	50

③ キャッシュフロー推移

前提条件に従ってキャッシュフロー表を作成します。第二工場における代替生産が可能であったお陰で、完全な事業中断期間は1ヶ月、2ヶ月目は50%回復、3ヶ月目から売上は元に戻りました。それでもピーク時641百万円の資金不足となっています。

表5. 3-7 キャッシュフロー推移

(単位：百万円)

		1ヶ月目	2ヶ月目	3ヶ月目	4ヶ月目
営業収入 (通常ベース比)		0	500 (△500)	1,000 (0)	1,000 (0)
営業 支出	変動費 (通常ベース比)	0 (△660)	330 (△330)	660 (0)	660 (0)
	固定費	265	265	265	265
	小 計	265	596	925	925
差 引		△ 265	△ 96	75	75
追加 支出	経 費	0	80	80	80
	人件費	0	6	6	6
月次資金収支		△ 265	△ 182	△ 11	△ 11
累計 資金不足		△ 265	△ 447	△ 458	△ 619
代替 設備支出		0	0	150	0
資金不足 総計		△ 265	△ 447	△ 608	△ 619

表5. 3-7 続き

(単位：百万円)

		5ヶ月目	6ヶ月目	7ヶ月目	7ヶ月計
営業収入 (通常ベース比)		1,000 (0)	1,000 (0)	1,000 (0)	5,500 (△150)
営業 支出	変動費 (通常ベース比)	660 (0)	660 (0)	660 (0)	3,630 (△990)
	固定費	265	265	265	1,855
	小計	925	925	925	5,485
差引		75	75	75	15
追加 支出	経費	80	80	40	440
	人件費	6	6	6	36
月次資金収支		△ 11	△ 11	29	△461
累計 資金不足		△ 630	△ 641	△612	△461
代替 設備支出		0	0	0	150
資金不足 総計		△ 630	△ 641	△612	△611

表 5. 3-8 7ヶ月間損益計算書

(単位：百万円)

		火災無し	火災発生後	対 比
売上高		7,000	5,500	△ 1,500
変動費		4,620	3,630	△ 990
固定費		2,030	2,030	0
(減価償却費)		(175)	(175)	(0)
営業利益 (償却前利益)		350 (525)	△ 160 (15)	510 (△ 510)
追加支出	経費	0	440	440
	人件費	0	36	36
差引損益 (償却前利益)		350 (525)	△ 636 (△ 461)	△ 986 (△ 986)

表 5. 3-9 7ヶ月間のキャッシュフロー
(単位：百万円)

項 目	金 額
営業 損失	△ 636
減価 償却	(175)
償却前 損益 ①	△ 461
代替設備 支出 ②	150
①+②	△ 611

注：①+②が、7ヶ月間のキャッシュフロー推移の最終不足額と一致します。

5. 4 直接原価方式による損益計算書の作成・計算手順

中級コースでの計算手順を示します。卸・小売業、建設業も同じ考え方で計算します。

表5. 4-1 製造原価報告書の内訳の分類

(単位：千円) ◎印は 固定費

科 目	金 額	
	内 訳	合 計
I. 材料費 期首材棚卸高 当期材料仕入高 合 計 (1 + 2) 期末材料棚卸高 当期材料費 (1 + 2 - 3)		
II. 労務費 ◎ 1. 基本給 ◎ 2. 諸手当、福利厚生費 当期労務費 (1 + 2)		
III. 経費 (1 + … + 12) 1. 電力費 2. ガス・水道料 3. 運賃 ◎ 4. 減価償却費 (五) ◎ 5. 修繕費 ◎ 6. 租税・公課 ◎ 7. 不動産賃借料 ◎ 8. 保険料 ◎ 9. 旅費・交通費 ◎ 10. 通信費 11. 外注加工費 ◎ 12. 雑費 13. その他 (固定・変動費を 判断) 当期経費		
1. 当期製造総費用 (I + II + III) 2. 期首仕掛品棚卸高 合 計 (1 + 2) 3. 期末仕掛品棚卸高		
当期製品製造原価 (1 + 2 - 3)		

表5. 4-2 製造原価報告書の作り換え

(単位：千円)

科 目		金 額	備 考
変 動 費	当期材料費		(一) × (当期製品製造原価 / 当期製造総費用) = <u>表5-4-3の①</u>
	電力費		
	ガス・水道費		
	運賃		
	外注加工費		
	その他変動費		
変 動 費 計		(一)	
	労務費	(五)	(二) × (当期製品製造原価 / 当期製造総費用) = <u>表5-4-3の②</u> (五) × 当期製品製造原価 / 当期製造総費用 = <u>表5-4-3の⑤</u>
	減価償却費		
	修繕費		
	租税・公課		
	不動産賃借料		
	保険料		
	旅費・交通費		
	通信費		
	雑費		
	その他固定費		
固 定 費 計		(二)	
当期製造総費用			

製造原価の金額に (当期製品製造原価 / 当期製造総費用) の割合を乗じて金額を修正する。棚卸資産の関係による製造総費用と製造原価の金額(含む費用の内訳金額)の差異を一致させる。

表5. 4-3 製造原価金額の修正

(単位：千円)

科 目		金 額
変 動 費	当期材料費	
	電力費	
	ガス・水道費	
	運賃	
	外注加工費	
	その他変動費	
変動費 計①		
固 定 費	労務費	
	減価償却費⑤	
	修繕費	
	租税・公課	
	不動産賃借料	
	保険料	
	旅費交通費	
	通信費	
	その他固定費	
固定費 計②		
売上原価		

表5. 4-4 一般管理費および販売費の内訳の分類

(単位：千円)

科 目	金 額	
	内 訳	合 計
一般管理費および販売費		
◎1. 販売員給与手当		
◎2. 販売員旅費		
◎3. 広告宣伝費		
4. 発送費, 配達費		
◎5. 役員給与手当		
◎6. 事務員給与手当		
◎7. 減価償却費 ⑥		
◎8. 地代・家賃		
◎9. 修繕費		
◎10. 事務用消耗品費		
◎11. 通信費・交通費		
◎12. その他固定費		
13. その他変動費		
一般管理費・販売費 計		

◎は 固定費

表5-4-5 一般管理費・販売費の内訳の作り換え

(単位：千円)

科 目		金 額
変 動 費	発送費・配達費 その他変動費	
	変動費 計 ③	
固 定 費	販売員給与・手当 販売員旅費 広告宣伝費 役員給与・手当 事務員給与・手当 減価償却費 ⑥ 地代・家賃 修繕費 事務用消耗品費 保険料 通信費・交通費 その他固定費	
	固定費 計 ④	
一般管理費・販売費計		

表5-4-6 損益計算書の内訳の作り換え

(単位：千円)

科 目	金 額	
	内 訳	合 計
売 上 高		
売上原価 (1+2)		
1. 変動費①		
2. 固定費②		
売上総利益		
一般管理費・販売費(1+2)		
1. 変動費③		
2. 固定費④		
営 業 利 益		

表5-4-7 直接原価計算による損益計算書の作成

(単位：千円)

科 目	1 年 間	1 ヶ 月 (1/12)
売 上 高		
変動費計 (①+③)		
固定費計 (②+④)		
内 減価償却費(⑤+⑥) (現金ベース固定費) ¹	()	()
営 業 利 益		

注1) 現金ベース固定費は(固定費計)－(減価償却費)

固定費と変動費の分解については、中小企業庁編平成15年度調査「中小企業の原価指標」（株式会社 同友館 ISBN 4-496-03706-8）P. 11-14 を参照して行うと便利です。固定費か変動費かが不明な費用は固定費に算入しておけば固めの計算が出来ます。以下に同書の費用分解基準を転記します。

【製造業】

固定費 直接労務費、間接労務費、福利厚生費、減価償却費、賃借料、保険料、修繕料、水道光熱費、旅費、交通費、その他製造経費、販売員給料手当、通信費、支払運賃、荷造費、消耗品費、広告費、宣伝費、交際・接待費、その他販売費、役員給料手当、事務員（管理部門）・販売員給料手当、支払利息、割引料、従業員教育費、租税公課、研究開発費、その他管理費

変動費 直接材料費、買入部品費、外注費、間接材料費、その他直接経費、重油等燃料費、当期製品知仕入原価、当期製品棚卸高—期末製品棚卸高、酒税。

【卸・小売業】

固定費 販売員給料手当、車両燃料費（卸売業の場合50%）、車両修理費（卸売業の場合50%）販売員旅費、交通費、通信費、広告宣伝費、その他販売費、役員（店主）給料手当、事務員（管理部門）給料手当、福利厚生費、減価償却費、交際・接待費、土地建物賃借料、保険料（卸売業の場合50%）、修繕費、光熱水道料、支払利息、割引料、租税公課、従業員教育費、その他管理費。

変動費 売上原価、支払運賃、支払荷造費、支払保管料、車両燃料費（卸売業の場合のみ50%）、保険料（卸売業の場合のみ50%）、
注：小売業の車両燃料費、車両修理費、保険料は全て固定費。

【建設業】

固定費 労務管理費、租税公課、地代家賃、保険料、現場従業員給料手当、福利厚生費、事務用品費、通信交通費、交際費、補償費、その他経費、役員給料手当、退職金、修繕維持費、広告宣伝費、支払利息、割引料、減価償却費、通信交通費、動力・用水・光熱費（一般管理費のみ）、従業員教育費、その他管理費。

変動費 材料費、労務費、外注費、仮設経費、動力・用水・光熱費（完成工事原価のみ）運搬費、機械等経費、設計費、兼業原価。

.