

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.620 2019.4.9



Weeklyエコノミスト・レター 2019年4月1日号

## 日銀短観(3月調査)

～大企業製造業の景況感悪化が鮮明に、  
設備投資計画はまずまずだが下振れリスク大

ネット  
ジャーナル

経済・金融フラッシュ 2019年4月1日号

## 【2月米個人所得、1月消費支出】

～個人消費(前月比)は+0.1%と、大幅なマイナス  
となった前月(▲0.6%)からの回復の弱さを示唆

統計調査資料

## 景気動向指数

(平成31年2月分速報)

経営  
TOPICS

平成30年度 各種支援制度の概要を理解する！  
中小企業施策 活用のポイント

経営情報  
レポート

ジャンル:経営分析 サブジャンル:管理会計と損益分岐点  
損益分岐点の算出方法  
スループット会計とは

経営  
データ  
ベース

発行:税理士法人日下事務所

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

# 日銀短観(3月調査)

## ～大企業製造業の景況感悪化が鮮明に、 設備投資計画はますますだが下振れリスク大

**1** 日銀短観3月調査では、注目度の高い大企業製造業の業況判断D.I.が7ポイント低下し、2四半期ぶりに景況感の悪化が示された。D.I.の低下幅は、6年3ヵ月ぶりの大きさとなる。

また、大企業非製造業の景況感もやや悪化した。大企業製造業では中国をはじめとする海外経済減速や貿易摩擦の影響が顕在化したことを受けて、景況感が明確に悪化した。非製造業については堅調な国内消費が下支えとなったものの、人手不足に伴う賃金・運送コスト上昇、海外経済減速や中国のEC法施行に伴うインバウンド需要の鈍化などから、景況感がやや悪化した。

足元の業況判断D.I.は悪化  
先行きもさらに悪化(大企業)



(注) シャドーは景気後退期間、17年12月調査以降は調査対象見直し後の新ベース  
(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

**2** 先行きの景況感も幅広く悪化が示された。海外経済の減速懸念が高まっているうえ、米政権による保護主義への警戒も燃えている。

今後、米中通商交渉に目処が付いたとしても、次は日本が米国の標的になる可能性が高い。

非製造業については、消費税率引き上げを控えた駆け込み需要や改元に伴う10連休への期待が一定の下支えになったものの、人手不足の深刻化懸念や通信料引き下げ圧力などが景況感の押し下げに働いている。

**3** 2018年度の設備投資計画(全規模全産業)は前回から横ばいの10.4%増となり、2005年度以来の高い伸びとなった。

また、今回新たに公表された2019年度計画(同)は、前年度比2.8%減となった。例年、3月調査では前年割れでスタートする傾向があり、概ね例年並みの結果と言える。事業環境の先行きへの警戒感強いものの、人手不足に伴う省力化需要や依然高水準の企業収益が下支えとなっている。ただし、事業環境の先行きが流動的であるため、現段階では計画に反映しづらかった面もあるとみられる。

今後、貿易摩擦や世界経済減速の影響がより顕在化してくれば、設備投資計画の下方修正圧力になる。下振れリスクは依然として高い。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 【2月米個人所得、1月消費支出】 ～個人消費(前月比)は+0.1%と、大幅なマイナス となった前月(▲0.6%)からの回復の弱さを示唆

## 1 結果の概要:個人所得、個人消費ともに市場予想を下振れ

3月29日、米商務省の経済分析局(BEA)は2月の個人所得および1月の消費支出統計を公表した。個人所得は前月比+0.2%(前月:▲0.1%)となり、前月からプラスに転じたものの、市場予想(Bloomberg集計の中央値、以下同様)の+0.3%は下回った。

## 2 結果の評価:個人消費は12月の大幅な落ち込みからの回復は弱い

1月の名目個人消費(前月比)は+0.1%の伸びに留まり、好調な年末商戦の事前予想に反して、09年9月(▲0.8%)以来の大幅な落ち込みとなった前月(▲0.6%)からの回復が弱いことを示した。

一方、貯蓄率は12月に前月の6.2%から7.7%に急上昇した後、1月も7.5%と高水準を維持した。

## 3 所得動向:農家に対する補助金が増加に転じ、自営業者所得が回復

2月の個人所得(前月比)の内訳をみると、特殊要因の剥落で大幅な落ち込みとなった利息・配当収入が▲0.7%(前月:▲3.7%)とマイナス幅は縮小しものの、2ヵ月連続でマイナスとなったほか、政府による社会保障関連の補助金などの移転所得も+0.4%(前月:+2.7%)と前月から大幅に伸びが鈍化した。

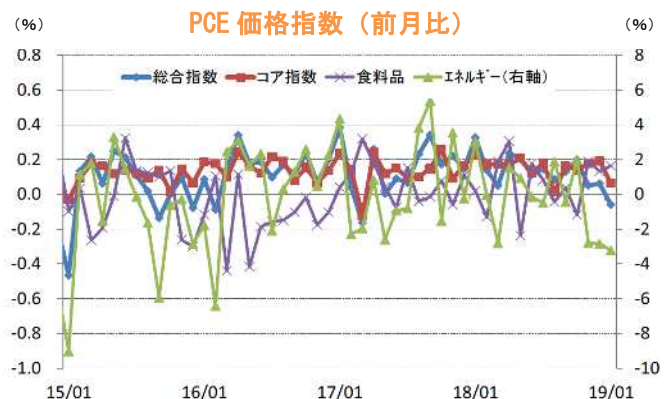
## 4 消費動向:自動車・自動車部品消費の落ち込みが顕著

名目個人消費(前月比)は、財消費が▲0.2%(前月:▲2.4%)とマイナス幅は縮小したものの2ヵ月連続でマイナスとなったほか、サービス消費も+0.2%(前月:+0.3%)と前月から伸びが鈍化した。

財消費では、非耐久財が+0.3%(前月:▲2.2%)と前月からプラスに転じたものの、耐久財が▲1.2%(前月:▲2.9%)と2ヵ月連続で大幅なマイナスとなった。

## 5 価格指数:前月比、前年同月比ともにエネルギー価格が下落

価格指数(前月比)の内訳をみると、エネルギー価格指数が▲3.2%(前月:▲2.8%)と3ヵ月連続のマイナスとなった。一方、食料品価格指数は+0.2%(前月:+0.1%)と、こちらは3ヵ月連続でプラスを維持した。



(注) 季節調整済 (資料) BEA よりニッセイ基礎研究所作成

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 景気動向指数 (平成31年2月分速報)

内閣府 2019年4月5日公表

## 概要

### 1 2月のCI(速報値・平成27(2015)年=100)は、先行指数:97.4、一致指数:98.8、遅行指数:104.3となった(注1)。

先行指数は、前月と比較して0.9ポイント上昇し、6か月ぶりの上昇となった。

3か月後方移動平均は0.47ポイント下降し、8か月連続の下降となった。

7か月後方移動平均は0.33ポイント下降し、9か月連続の下降となった。

一致指数は、前月と比較して0.7ポイント上昇し、4か月ぶりの上昇となった。

3か月後方移動平均は1.03ポイント下降し、4か月連続の下降となった。

7か月後方移動平均は0.47ポイント下降し、4か月連続の下降となった。

遅行指数は、前月と比較して0.5ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。

3か月後方移動平均は0.04ポイント上昇し、3か月連続の上昇となった。

7か月後方移動平均は0.07ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。

(注1) 公表日の3営業日前(平成31(2019)年4月2日(火))までに公表された値を用いて算出した。

### 2 一致指数の基調判断

景気動向指数(CI一致指数)は、下方への局面変化を示している。

### 3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

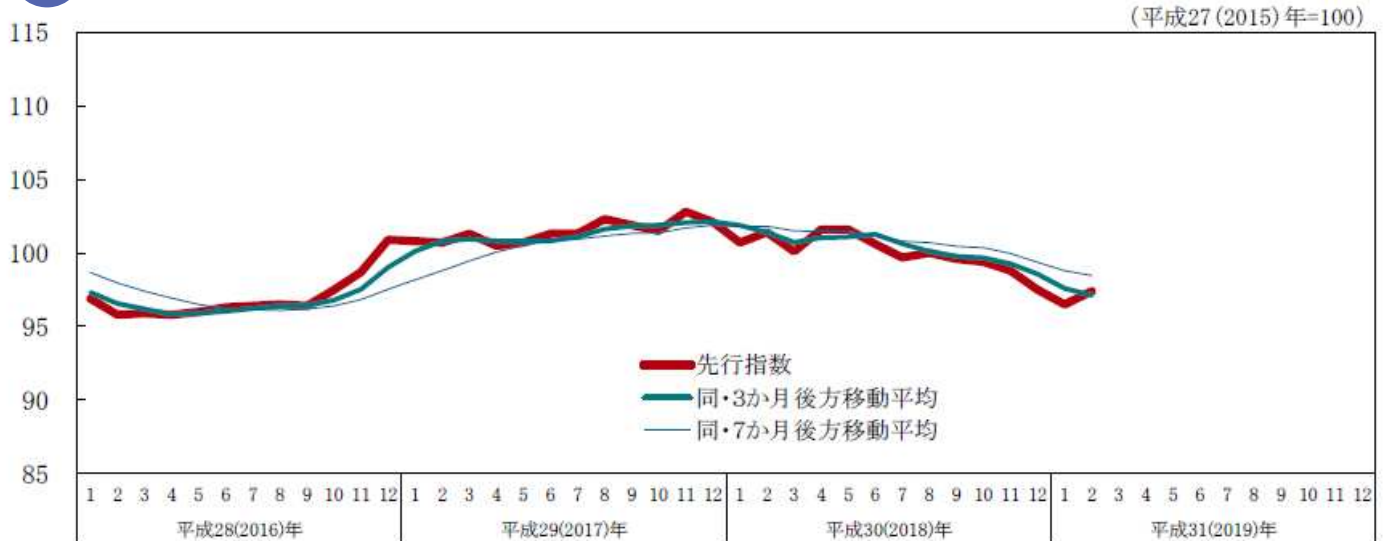
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C3 : 耐久消費財出荷指数	0.49	C9 : 有効求人倍率(除学卒)	-0.14
C5 : 投資財出荷指数(除輸送機械)	0.31	C2 : 鉱工業用生産財出荷指数	-0.12
C1 : 生産指数(鉱工業)	0.24	C6 : 商業販売額(小売業)(前年同月比)	-0.02
		C7 : 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	-0.00
C8 : 営業利益(全産業)	0.02	C4 : 所定外労働時間指数(調査産業計)	-0.01

「C4 所定外労働時間指数(調査産業計)」「C8 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

## 資料

### 1 CI先行指数の動向

#### 1 先行指数の推移



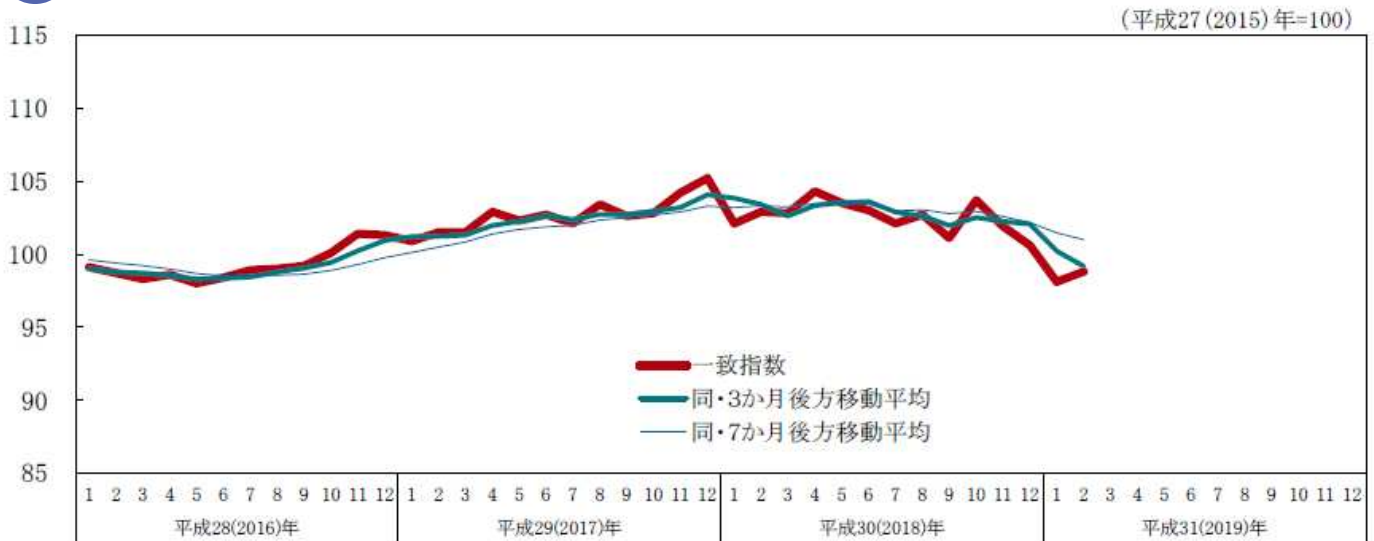
#### 2 先行指数採用系列の寄与度

CI先行指数	寄与度	平成30(2018)年				平成31(2019)年	
		9月	10月	11月	12月	1月	2月
CI先行指数	前月差(ポイント)	99.6	99.4	98.8	97.5	96.5	97.4
		-0.4	-0.2	-0.6	-1.3	-1.0	0.9
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	-3.5	8.8	-7.8	12.5	-5.1	-2.4
	寄与度(逆サイクル)	0.35	-0.56	0.46	-0.62	0.49	0.29
L2 鉱工業用生産財在庫率指数	前月差	7.0	-8.1	0.7	1.3	2.0	1.6
	寄与度(逆サイクル)	-0.57	0.52	-0.08	-0.16	-0.28	-0.24
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	0.0	0.0	-0.4	-0.1	2.7	0.7
	寄与度	-0.03	-0.03	-0.07	-0.04	0.30	0.05
L4 実質機械受注(製造業)	前月比伸び率(%)	-12.4	8.0	-4.6	-3.8	-2.3	
	寄与度	-0.42	0.22	-0.15	-0.13	-0.08	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	-0.9	2.5	0.1	1.7	-7.4	7.5
	寄与度	-0.03	0.16	0.03	0.12	-0.46	0.51
L6 消費者態度指数	前月差	0.0	-0.5	-0.4	-0.1	-0.4	-0.9
	寄与度	-0.00	-0.18	-0.14	-0.04	-0.16	-0.39
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	0.8	0.0	-1.2	-1.0	-0.1	1.4
	寄与度	0.13	-0.01	-0.23	-0.18	-0.00	0.32
L8 マネーストック(M2)(前年同月比)	前月差	-0.1	-0.1	-0.4	0.1	-0.1	0.1
	寄与度	-0.07	-0.06	-0.29	0.10	-0.06	0.12
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	1.5	-2.4	-3.4	-4.9	-1.6	3.3
	寄与度	0.04	-0.16	-0.20	-0.28	-0.11	0.17
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	-0.13	-0.08	-0.04	0.03		
	寄与度	-0.15	-0.09	-0.05	0.02		
L11 中小企業売上げ見通しDI	前月差	5.2	-2.1	2.6	-2.3	-9.0	1.5
	寄与度	0.31	-0.11	0.16	-0.12	-0.54	0.12
一致指数トレンド成分	寄与度	0.01	0.06	0.01	-0.00	-0.08	-0.05
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	99.8	99.7	99.3	98.6	97.6	97.1
		-0.33	-0.10	-0.40	-0.70	-0.97	-0.47
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	100.5	100.4	100.0	99.4	98.8	98.5
		-0.25	-0.10	-0.40	-0.59	-0.58	-0.33

(注2) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、CI先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

## 2 CI一致指数の動向

### 1 一致指数の推移



### 2 一致指数採用系列の寄与度

		平成30(2018)年				平成31(2019)年	
		9月	10月	11月	12月	1月	2月
C I 一致指数	前月差(ポイント)	101.1	103.7	101.9	100.6	98.1	98.8
	寄与度	-1.6	2.6	-1.8	-1.3	-2.5	0.7
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%)	-0.4	2.9	-1.0	-0.1	-3.4	1.4
	寄与度	-0.05	0.39	-0.15	-0.01	-0.52	0.24
C2 鉱工業用生産財出荷指数	前月比伸び率(%)	-2.6	6.7	-3.2	-0.4	-2.9	-0.7
	寄与度	-0.37	0.69	-0.47	-0.05	-0.45	-0.12
C3 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%)	-3.6	5.0	-0.9	1.4	-7.0	8.7
	寄与度	-0.26	0.32	-0.08	0.09	-0.55	0.49
C4 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%)	-0.8	2.6	-0.3	-3.2	-0.6	
	寄与度	-0.14	0.46	-0.05	-0.52	-0.11	-0.01
C5 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	-1.1	4.7	-2.9	-1.3	-6.3	2.6
	寄与度	-0.10	0.46	-0.29	-0.13	-0.70	0.31
C6 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	-0.5	1.4	-2.2	-0.1	-0.7	-0.2
	寄与度	-0.05	0.14	-0.22	-0.01	-0.08	-0.02
C7 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	-4.4	6.8	-3.8	-4.4	-0.3	0.0
	寄与度	-0.31	0.48	-0.27	-0.31	-0.03	-0.00
C8 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	-1.8	-2.2	-2.3	-2.3		
	寄与度	-0.17	-0.13	-0.23	-0.23	0.03	0.02
C9 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.00	-0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
	寄与度	-0.13	-0.23	0.00	-0.12	-0.13	-0.14
3か月後方移動平均		102.0	102.5	102.2	102.1	100.2	99.2
前月差(ポイント)		-0.63	0.53	-0.27	-0.16	-1.87	-1.03
7か月後方移動平均		102.8	102.9	102.6	102.2	101.5	101.0
前月差(ポイント)		-0.25	0.12	-0.34	-0.41	-0.70	-0.47

(注3) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%)又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60か月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

景気動向指数(平成31年2月分速報)の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



平成30年度 各種支援制度の概要を理解する！

# 中小企業施策 活用のポイント

- 1.平成30年度 重点施策の概要
- 2.経営サポートに関する施策内容
- 3.資金繰り改善に役立つ金融サポート施策
- 4.財務サポート施策活用のポイント



## 参考文献

中小企業庁 平成30年度版 中小企業施策利用ガイドブック

# 1

## 企業経営情報レポート

# 平成30年度 重点施策の概要

### ■ 中小企業施策 活用の重要性

国、地方公共団体による各種支援制度、公的補助金・助成金制度を熟知している企業経営者は少ないかも知れません。その理由は、ホームページなどで各制度に関する情報は公表されているものの、自ら情報収集しなければいつ頃、どのような制度が決定されたのか、知る機会自体が少ない状況であるからです。ホームページなどで随時チェックを行っていないと、制度に関する情報を知らないまま、当年度の募集がすでに終わっていたということもあります。また、申請手続きが複雑であることが理由で、積極的に活用しないという経営者もいるようです。

しかし、自社の状況に合った各種支援制度・補助金・助成金をうまく活用できれば、自社にとっては、大きなメリットがあります。

本レポートでは、中小企業が活用できる各種支援制度・補助金・助成金について、特に活用メリットの大きい制度を中心に紹介します。参考になる制度があれば積極的な活用をお勧めします。

### ■ 各種支援制度を活用するメリットとデメリット

各種支援制度・補助金・助成金は、活用メリットの大きいものがいくつかあります。

一方で手続きが煩雑であるなどのデメリットもあります。

下記にメリット・デメリットを整理しました。

#### (1) 各種支援制度を活用するメリット

- ① 経営基盤の強化に活用することで収益増加に貢献できる
- ② 社員育成、社員の雇用改善に活用できる
- ③ 金融機関からの融資を受けやすくなる
- ④ 受給要件を満たすために健全な会社になるきっかけができる

#### (2) 各種支援制度を活用するデメリット

- ① 手続きが煩雑である
- ② 毎年制度が変更される場合があり、廃止されることもある
- ③ 条件に合わないと活用できないことがある
- ④ 申し込み時の審査で内諾を得ていても、申請時に受給要件が満たされない場合がある



# 2

## 経営サポートに関する施策内容

### ■ サービス等生産性向上 IT 導入支援事業

サービス業を中心とした中小企業、小規模事業者が、新たに生産性向上に貢献する IT ツール・ソフトウェアを導入する際に、補助を受けることができます。

#### (1)対象となる方

主にサービス業に従事する中小企業、小規模事業者（飲食、宿泊、小売・卸、運輸、医療、介護、保育等）

#### (2)支援内容

##### ①補助対象経費

IT ツール（ソフトウェア、サービス等） ※ハードウェアは対象外

例）パッケージソフトの本体費用、クラウドサービスの導入・初期費用等

##### ②補助金の上限額・下限額・補助率

上限額	50万円
下限額	15万円
補助率	1/2以下

##### ③募集期間：平成 30 年 4 月以降

#### (3)ご利用方法

- ①補助事業者（中小事業・小規模事業者）において事業計画を策定（詳しくは、補助金ホームページや支援ポータルサイト「ミラサポ」など参照）
- ②自社の事業エリアをカバーする、または改善が必要な業務に対応する IT ツールを取り扱っている IT 導入支援事業者を事務局ホームページで検索
- ③IT 導入支援事業者と相談しつつ、最も適した IT ツール等を決定
- ④IT 導入支援事業者に必要な情報を渡し、IT 導入支援事業者から代理申請（電子申請）
- ⑤交付決定の通知後に、契約・導入の実施
- ⑥支払いまで完了後、完了報告を作成・提出

# 3

## 資金繰り改善に役立つ金融サポート施策

### ■ 信用保証協会による借換保証

信用保証協会の保証付借入金の借換保証制度を実施することにより、中小企業の皆様の月々の返済額を軽減し、中小企業の資金繰りの円滑化を図ります。

#### (1) 対象となる方

- 保証申込時点において、保証付きの既往借入金の残高がある方
- セーフティネット保証による借換えを利用する場合は、セーフティネット保証の認定を受け、適切な事業計画を有している方

#### (2) 支援内容

保証付借入金の借換え、複数の保証付借入金の一本化等が可能です。

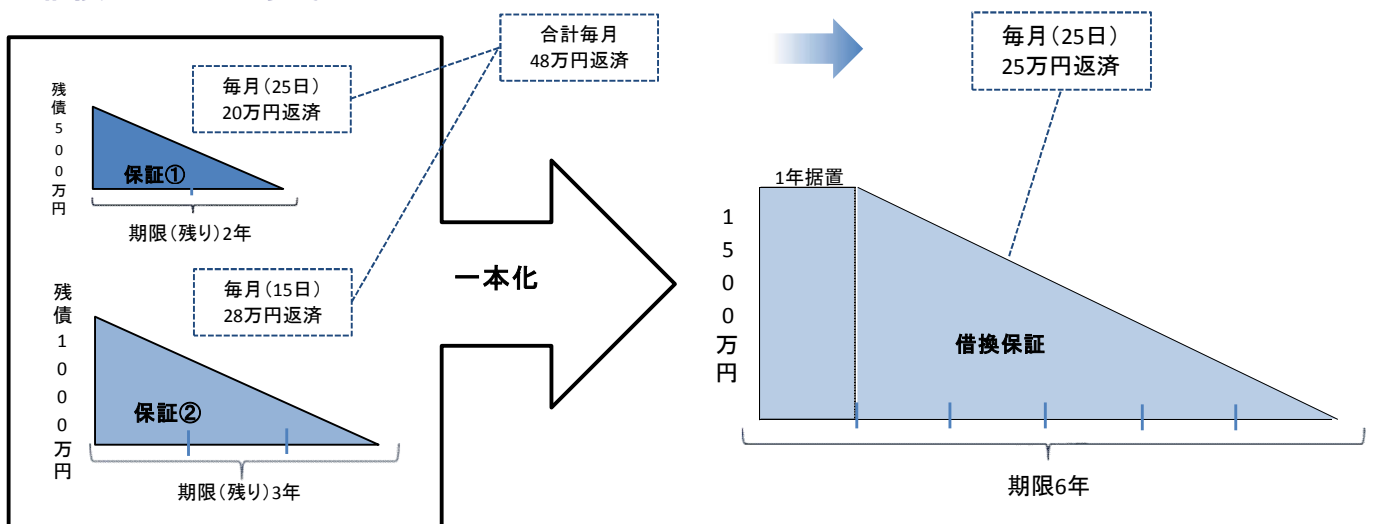
##### ① 緊急保証の借換え

セーフティネット保証の要件に該当する方は、セーフティネット保証で借換え、それ以外の方は、一般保証での借換えとなります。借換えにあたっては、追加的に新たな融資（増額融資）を受けることもできます。

##### ■ 保証条件

- セーフティネット保証で借換える場合は、事業計画書の作成等が必要となります。また、保証期間は原則として10年（据置期間1年以内を含む）以内となります。
- 一般保証で借換える場合は、通常の保証における保証条件と同じです。

#### ■ 借換のイメージ(参考)



# 4 企業経営情報レポート

## 財務サポート施策活用のポイント

### ■ 固定資産税の特例の創設

「生産性向上特別措置法案」により、導入促進基本計画の同意をうけた市区町村から先端設備等導入計画の認定を受けた中小企業が、計画に記載されている一定の機械装置や器具備品、建物附属設備等を新規取得した際に課される固定資産税を3年間にわたり、ゼロ以上1/2以下で市区町村の定める割合に軽減する措置を講じます。

#### (1) 対象となる方

以下の法人、個人事業主のうち、中小企業基本法上の中小企業に該当するもの。

- 会社及び資本または出資を有する法人：資本金または出資の総額が1億円以下
- 資本または出資を有しない者：従業員数1000人以下

※いわゆるみなし大企業については、先端設備等導入計画の認定の対象となりますが、固定資産税の軽減措置については対象外となります。

税制措置の対象外になる法人は以下のとおりです。

- 同一の大規模法人（資本金1億円を超える法人）に発行済株式または出資の総数または総額の2分の1以上を所有されている法人
- 2以上の大規模法人（資本金1億円を超える法人）に発行済株式または出資の総数または総額の3分の2以上を所有されている法人

#### (2) 支援内容

「生産性向上特別措置法案」に基づいて、中小企業が先端設備等導入計画を策定し、当該設備を設置する市区町村※1に認定された場合、下記の設備※2を新規取得したときに課される固定資産税を3年間にわたりゼロ以上1/2以下で市区町村の定める割合に軽減する。※2

- 機械装置（単品160万円以上）
- 器具備品（単品30万円以上）
- 建物附属設備（単品60万円以上）
- 測定工具及び検査工具（単品30万円以上）

※1 国の導入促進指針に基づき、導入促進基本計画を策定した市区町村に限ります。

※2 一定の期間内に販売が開始したモデルであって、旧モデル比で生産性が年平均1%以上向上するものが対象

#### (3) 適用期間

「生産性向上特別措置法案」の施行日から平成33年3月31日まで

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:管理会計と損益分岐点

# 損益分岐点の算出方法

損益分岐点の算出方法と、  
その活用例を教えてください。

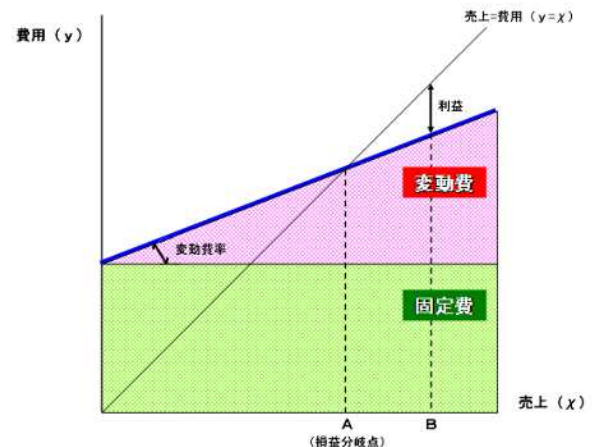
損益分岐点は、固定費を限界利益率で割ることで求められます。さらに固定費に目標利益を加えて限界利益率で割ると、目標利益の達成に必要な売上高が算出されます。

## 1) 損益分岐点の求め方

損益分岐点は営業利益がゼロになる売上高で、次の算式で求められます。

$$\text{損益分岐点} = \frac{\text{固定費}}{\text{限界利益率}}$$

つまり損益分岐点を算出するためには、変動損益計算書を作成し、限界利益率と固定費を算出する必要があります。損益分岐点は図示するとイメージしやすくなります。横軸は売上高、縦軸は費用とし、売上高と費用が常に等しくなる線（ $y=x$ ）を引き、実際の自社の売上と費用の直線を合わせて引きます。実務的には、自社の複数期の売上と費用をプロットし、その近似直線を引きます。この2本の直線の交点が損益分岐点（A点）となります。右図のB点では、損益分岐点のA点よりも多い状態にあり、その売上高での2本の直線のタテの差が利益となります。



## (2) 損益分岐点の応用

損益分岐点の考え方は、いろいろな場面で応用できます。代表的な例としては、目標売上高の設定です。目標売上高は、損益分岐点を求める公式の分母である固定費に、目標とする利益額を加算するだけです。多くの企業では、来期が始まる前に、来期の売上高や目標利益を設定しているはずですが、目標利益は、中期経営計画が策定されている企業では、中期の目標利益までの一到達点として、年度の目標利益を設定しているのが一般的です。

また別なアプローチの方法としては、設備投資予定額や借入金返済予定額、賃金昇給額などを勘案して設定する方法もあります。これらの複数の方法を組み合わせて最終的に目標利益が設定されたら、これを限界利益率で割ると目標とする売上高が算出されます。目標売上高の設定については、その企業によって様々なアプローチ方法がありますが、ここで紹介した損益分岐点の考え方による算出方法も組み合わせて、総合的な判断で設定するのがよいでしょう。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:管理会計と損益分岐点

# スループット会計とは

## スループット会計とはどのようなものですか。

スループット会計とは、制約理論（Theory of Constraints、以下、TOC）とは、イスラエル出身の物理学者エリヤフ・ゴールドラット博士が提唱した生産管理・改善のための理論体系で、企業の目標（ゴール）は「現在、および将来にわたって、お金を儲ける（make money now and in the future）こと」と定義し、お金を儲ける為に様々な制約をとりはらい企業の目標達成を目指すという理論を基にした会計です。

TOC 制約理論で導入されたのが「スループット会計」と呼ばれるもので、これはスループット、在庫、業務費用の三つの概念の上に組立てられています。

### ●スループット(T)

システム（会社）が、販売によりキャッシュを生み出すレートであり、売上から真の変動費を差し引いたもの。真の変動費とは、原材料費だけでなく出来高払いの臨時工の賃金、運賃など、販売数量に従い変化する費用。

### ●在庫(I)

（加工などをして）再度売却するために購入された品目と定義され、最終製品、仕掛品、原材料を意味し、在庫は、常に購入価格で評価され、付加価値原価を含まない。

### ●業務費用(OE)

制約理論では、企業が、特定の期間において、在庫を販売に変換するために費やした金額（減価償却費も含む）を意味し、真の変動費を除いた、その他のすべての費用を意味します。役員報酬、正規社員の直接労務費を含む給与、福利厚生費、賃料、水道光熱費、消耗品費、設備費、間接部門のすべての費用、利息、その他の費用すべてが業務費用に含まれます。これらの費用は、企業が、ある特定の期間において、在庫を販売に変換するために費やした金額であると考えます。スループット会計では、基本的なスタンスとしては以下の3つのポイントがあります。

**①スループットを増大 ②在庫を減らす ③業務費用を減らす**

スループットから業務費用を差し引いたものが会社全体の利益となります。つまり、生産を増やすのではなくスループット（キャッシュ）を増や為の会計であるといえます。

さらに、原価計算でいう製品ごとの単位原価を否定し、単位利益という考え方があります。スループット会計は時間の概念を導入すること意味します。1つの製品がスループットされる時間を導入することで全体としての把握から個別のプロセスについて着眼し、プロセス中のボトルネックを抽出し、業務改善につなげる事が可能になります。