特別版

Monthly Report

経理部＆社長の経営分析

今年こそマスター!

読める・分析できる「決算書」

第1回 決算書とは
わかりそうでわからない決算書のモヤモヤを解消。決算書の基礎知識

第2回 決算書を読む① B/S
貸借対照表で会社の待っている財産がわかる。左右のエリアに注目して読もう

第3回 決算書を読む② P/L
損益計算書で会社の儲けがわかる。売上高から差し引くものに注目して読もう

第4回 決算書を読む③ C/F
キャッシュフロー計算書でお金の出入りがわかる。プラスとマイナスの意味を知ろう

第5回 経営分析に活かす① 収益性
売上高や資本の全体に対する利益の比率を見て、収益を上げる力を分析する

第6回 経営分析に活かす② 効率性・生産性
生み出される価値の大きさを見て、経営資源を有効活用する力を分析する

第7回 経営分析に活かす③ 安全性・成長性
資産状況や支払能力、儲けの伸び率を見て、健全成長する力を分析する

No.168(JAN.2023)-174(JUL.2023)掲載

『Monthly Report』は、MJS税経システム研究所が制作するユーザー向け月刊誌です。
毎号、税務・商事法・会計・経営などの最新トレンドと実務ノウハウをタイムリーにお届けしています。
この冊子は、本誌の記事を抜粋し、1テーマをコンパクトにまとめた特別版です。
ぜひお役立てください。

MJS税経システム研究所

Monthly Report

No.168 (JAN.2023) - No.174 (JUN.2023)

Contents

連　載

経理部＆社長の経営分析

今年こそマスター！　読める・分析できる「決算書」

石王丸公認会計士事務所、公認会計士 石王丸　周夫

2　第1回　決算書とは
わかりそうでわからない決算書のモヤモヤを解消。決算書の基礎知識
(No.168 (2023.1) 掲載)

6　第2回　決算書を読む①　B/S
貸借対照表で会社の持っている財産がわかる。左右のエリアに注目して読もう
(No.169 (2023.2) 掲載)

11　第3回　決算書を読む②　P/L
損益計算書で会社の儲けがわかる。売上高から差し引くものに注目して読もう
(No.170 (2023.3) 掲載)

15　第4回　決算書を読む③　C/F
キャッシュ・フロー計算書でお金の出入りがわかる。プラスとマイナスの意味を知ろう
(No.171 (2023.4) 掲載)

20　第5回　経営分析に活かす①　収益性
売上高や資本の全体に対する利益の比率を見て、収益を上げる力を分析する
(No.172 (2023.5) 掲載)

25　第6回　経営分析に活かす②　効率性・生産性
生み出される価値の大きさを見て、経営資源を有効活用する力を分析する
(No.173 (2023.6) 掲載)

30　第7回　経営分析に活かす③　安全性・成長性
資産状況や支払能力、儲けの伸び率を見て、健全成長する力を分析する
(No.174 (2023.7) 掲載)

今年こそマスター！

読める・分析できる「決算書」

第1回　決算書とは
わかりそうでわからない決算書のモヤモヤを解消。決算書の基礎知識

筆者 石王丸　周夫

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。新年1月からスタートし、全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- **決算書は2期比較をするとすぐに読めます。**
- **決算書とは、会社のカネの流れを表にまとめたものです。**
- **決算書の利用目的は様々で、利用目的によって必要な決算書の種類が決まってきます。**

基本中の基本は2期比較で読むこと

今すぐ決算書が読める方法を教えましょう。

まず、読みたいと思っている会社の決算書を2期分（たとえば、当期と前期）用意してください。次に、その決算書の中から損益計算書を見つけて、そこに記載されている次の数字を抜き出します。

売上高
当期純利益（または当期純損失）

2期分の損益計算書からそれぞれ2つの数字を抜き出すので、合計4つの数字が得られます。そうしたら、それらの数字を図表1のようなフォームに記入（入力）します。

図表1　2期比較表のフォーム

	①前期	②当期	増減（②−①）
売上高			
当期純利益（または当期純損失）			

図表1の右端の列は、「②当期－①前期」の増減額を自分で計算して記入します。ある会社の数字を実際に記入したイメージを図表2に示します。

図表2　2期比較表の記入イメージ（単位：億円）

	①前期	②当期	増減（②−①）
売上高	299	312	13
当期純利益（または当期純損失）	30	44	14

この例では、当期の売上高は前期より増加しているので「増収」といいます。もし減少していれば「減収」です。また、当期の当期純利益は前期よりも増加しているので「増益」といいます。もし減少していれば「減益」です。

「増収・減収」と「増益・減益」の組み合わせは全部で4パターンあります。図表3のとおりです。

図表3　決算の4類型

		売上高	
		増収	減収
利益	増益	**増**収**増**益	**減**収**増**益
	減益	**増**収**減**益	**減**収**減**益

4類型の決算パターンを極めて簡単に表現する

と、次のようになります。

増収増益 …… 業績順調
減収増益 …… 合理化成功
増収減益 …… 収益性低下
減収減益 …… 業績不振

上の例では「増収増益」ですので、この会社は業績順調ということになります。

いかがでしょうか。一応これで決算書が読めたことになります。この程度のことは知っているという人も多いかもしれませんが、これは決算書を読んだり分析したりする際の基本中の基本です。設立初年度の会社でなければ、どんな会社にも適用できる方法でもあります。行き詰ったら、この方法に戻ってみるべきだといえます。

決算書を読むというのは、決算書そのものをパラパラめくりながら、会社の経営状態についてあれこれコメントすることをイメージしているかもしれませんが、よく知っている会社の決算書でもない限り、そのような芸当は無理ではないかと思います。

決算書を読むという作業は、決算書に何が書いてあるかということについてある程度の知識を持った上で、実際に手を動かして数字を分析していくことです。結構時間もかかります。一見しただけで、その会社の経営状態がスラスラわかるなどということはありません。個人的にはそう思っています。

この連載では、次回以降、決算書の種類別に記載内容を解説していき、その後に決算書に記載されている数字の分析方法を紹介するという流れで進めていきます。

会社とは何か？

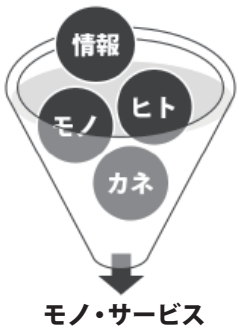
決算書の勉強をする前に、会社（株式会社）とは何かということを押さえておきます。決算書は会社に特有の書類だからです。

読者の皆さんは、自ら会社を経営したり、会社に勤めていたりしていると思いますが、日々の仕事の中で、会社とは何かということなどあまり考えたこともないと思います。

私たちにとって会社とは、社会との接点であり、自分が社会の一員であることを感じることができる場だともいえます。会社にはそういう役割が少なからずあります。

しかし、ここではもっと本音の部分を捉えます。会社は、営利を目的とする組織、儲けを獲得するための器であるという捉え方です。

図表4　経営資源と会社



会社は儲けを獲得するために、事業活動の源泉となるエネルギーを投入し、それらを組織的に結び付けてモノやサービスを生み出しています。事業活動の源泉となるエネルギーのことを経営資源といい、一般的には、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の4つを指すことが多いです。以上の考え方による会社のイメージが図表4です。

会社の活動をカネで表す

会社とは何かがわかったところで、会社の活動を経営資源で表してみます。経営資源は4つありますが、そのうちのカネで会社の活動を言い表します。それがまさしく決算書です。カネの流れは次のとおりです。

まず、会社の活動資金を株主が出資します。資本金です。それだけでは資金が不足する場合、金融機関等から資金を借ります。借入金です。

活動資金が準備できたら、その資金を事業活動に投じます。投資です。投資というと、株式投資が思い浮かぶかもしれませんが、それも含めて、資金を資産に換えて運用することを広く投資といいます。

土地を購入してそこに工場を建てること、高

度情報サービスを提供するためのシステムを構築することも投資です。

投資、すなわち資産からは、うまくいけば運用益が得られます。運用益というと、株式投資における株式の値上がり益のイメージがありますが、それだけでなく、事業活動による収益（売上高）から、その活動に要した費用（売上原価等）を差し引いて余りがあれば、それが運用益です。

運用益が得られたら、それを資金の出し手におカネの使用料として払います。資本金の拠出者、すなわち株主に対しては配当を、借入金の貸手である金融機関等には金利をそれぞれ払います。

これが、カネで会社の活動を表す場合の一巡の流れになります。

カネの流れと決算書の対応関係

以上のカネの流れを図表5に示しました。図表5には会社のカネの流れを①から④の4つの矢印で示しています。

①で資金を調達し、②で投資を実行し、③で投資からの運用益を得ます。そして、④で資金提供者に配当と金利を支払います。

この一連の流れを表形式で表すのが決算書です。

まず、①と②は一つの決算書でまとめて表します。調達した資金（①）の内容・金額とその投資（②）の内容・金額を期末日時点で一覧にします。それが貸借対照表です。

次に③です。投資先からの運用益です。これを表す決算書が損益計算書です。投資した資産を使って得られた1年間の売上高から、それを得るために要した費用を差し引いて運用益が計算されます。

ここで差し引く費用については、図表5との対応が少々複雑になりますが、④のうちの金利も含まれます。債権者に支払う資金コストを損益計算書で差し引いて、株主に帰属する利益を算定するためです。会社の決算というのは、株主が拠出した資金によりどれだけ儲けが得られたかを計算する仕組みになっているといえます。

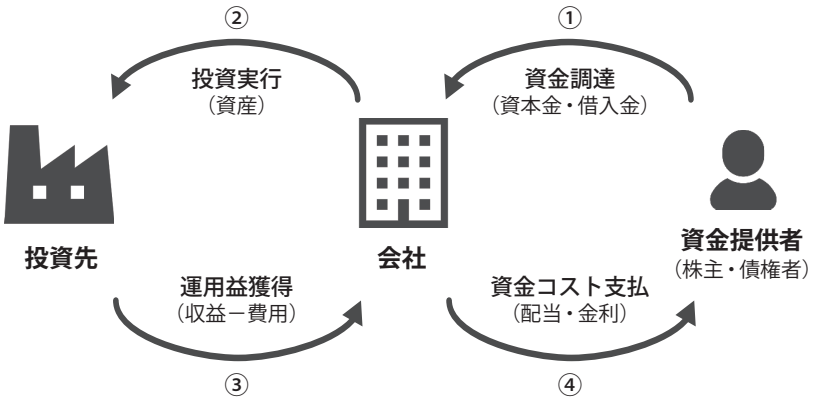
では、④の配当の方はどの決算書に載るのかというと、あまりなじみがないかもしれませんが、株主資本等変動計算書という決算書に記載されます。これは貸借対照表や損益計算書に比べるとマイナーな決算書です。事業年度中の会社株主間のカネのやり取りを表にしたものです。

この株主資本等変動計算書も図表5との対応が難しいのですが、①の資本金も記載対象になっています。資本金は株主が会社に拠出した資金なので、会社株主間のカネのやり取りに含まれます。通常は、期首と期末の残高が記載されているのみですが、期中に出資を追加すれば（増資）、資本金の増加として表記されます。

以上で図表5の①から④のカネの流れが貸借対照表、損益計算書そして株主資本等変動計算書のいずれかに含まれることが理解できたと思います。

ところが、もう一つ大事な決算書があります。キャッシュ・フロー計算書です。キャッシュ・フロー計算書とは何かといいますと、実はやはり図表5に含まれています。図表5の①から④のすべてを1表に表したのがキャッシュ・フロー計算書なのです。

図表5　会社のカネの流れ



キャッシュ・フロー計算書では、③を「営業活動によるキャッシュ・フロー」、②を「投資活動によるキャッシュ・フロー」、①と④を「財務活動によるキャッシュ・フロー」に分類して、1年間の会社のカネの流れを表形式で示します。

金額を測定するタイミングが貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書とは異なりますが、会社の活動をカネで表現するという意味においては同じです。

決算書の利用目的

代表的な決算書の種類と位置づけが理解できたところで、それらの主な利用目的を確認しておきます。

決算書の利用目的は様々です。会社というものを、儲けを獲得するための器だとすると、決算書は儲けが得られたかどうかの確認手段です。確認するのは、最終的には株主ですが、株主から経営を委託された経営者もまた、預かった資金の運用結果を株主に報告する責任があり、決算書はその説明手段です。

会社が儲かったかどうかを知りたい人は他にもいます。おカネを貸した金融機関もまた、貸したおカネが無事に返済されるかどうかが気になります。その確認をすべく、会社の決算書を見るわけです。

会社を取り巻くこうした人たちを利害関係者といいますが、利害関係者の数は上場会社になるとさらに拡大します。会社の株式が株式市場で日々売買されているからです。会社にとって将来の株主である投資家は、最重要の利害関係者です。それ故、会社の決算書を広く一般に公表しています。

上場会社の決算書は、ほとんどの場合、その会社のホームページで公表されています。「IR情報」とか「投資家情報」といったページに掲載されているので、すぐに見つかると思います。

決算書の利用目的はこれだけに留まりません。特に非上場の中小企業の場合は、法人税等の税務申告のために決算書を必要とします。中小企業にとってはこれが最大の目的かもしれません。

決算書の種類

すでに述べたとおり、決算書にはいくつか種類がありました。ここまでに出てきた決算書は、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書そしてキャッシュ・フロー計算書ですが、どんな場合でもこれらの決算書をすべて作成しなければならないわけではありません。また、上場会社の場合は、これら以外の決算書もあります。

詳細は割愛しますが、どの決算書が必要かということは、利用目的によって決まってきます。法律で決まっている場合も、その法律の立法趣旨があり、それに基づいて決まっているので、広い意味では利用目的によって決まっているといえます。

この連載では、次回以降、貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書の3つを取り上げていくことにしています。会社の活動を捉えるためによく利用されている決算書だからです。

今年こそマスター！

読める・分析できる「決算書」

第2回　決算書を読む①　B/S
貸借対照表で会社の持っている財産がわかる。左右のエリアに注目して読もう

筆者 **石王丸　周夫**

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- **貸借対照表の資産合計（負債・純資産合計）を見て、会社の規模を把握しましょう。**
- **資産と負債・純資産について、最大金額の科目に着目して理解しましょう。**
- **貸借対照表の細かいエリアを参考にしましょう。**

貸借対照表のフォーム

会社というのは、資金を調達して運用益を稼ぐための器のようなものです。貸借対照表は、その調達資金と運用状態を期末日という一時点で捉えた表になります。

貸借対照表のフォームは2種類あります。ひとつは図表1のようなフォームです。調達した資金の残高を表の右側に表示し、投資の残高を左側に表示します。会計用語に直すと、調達した資金は負債・純資産であり、投資は資産です。

図表1　貸借対照表のフォーム（ヨコ型）

資産	負債・純資産
（投資の内容と金額）	（調達資金の内容と金額）

もうひとつのフォームは資産と負債・純資産をタテに並べたものです。図表2のとおりです。

図表2　貸借対照表のフォーム（タテ型）

資産
（投資の内容と金額）
負債・純資産
（調達資金の内容と金額）

図表2のフォームはタテに並んでいるというだけで、図表1と内容は同じです。前期と当期を2期比較して表示する場合は、こちらの方が見やすいフォームです。

真っ先に見るべきところは？

貸借対照表で真っ先に見るべきところは、資産合計の金額または負債及び純資産合計の金額です。この2つの金額は全く同額になるので、どちらを見ても構いません。調達した資金はすべて何らかの資産に投じられているので、同額になります。

この金額が何を示すかというと、資産合計の金額であれば会社の資産規模を示します。資産をたくさん持っていれば大きな会社であり、そうでなければ小さな会社だとわかります。

単なる会社の大小だけでなく、会社の業態も推定できるかもしれません。資産規模が大きけれ

ば装置産業、そうでなければ知識集約型の情報サービス産業ではないかといったことです。

もっとも、決算書を読むときは、あらかじめどこの会社の決算書だかわかっていることが多いので、会社の大小や業態などを決算書から知る必要はないかもしれません。

しかし、予想していた姿と異なる規模の数字だった場合は、意味があります。この会社はどうしてこんなに資産が多いのだろうなどと、立ち止まって考えてみることができるからです。

資産の最大項目を見る

貸借対照表で2番目に見るべきところは、資産の中で最も大きな金額の項目（勘定科目）が何かという点です。

資産は、内訳を示すために、いくつもの項目に分かれて金額が記載されています。そのうち最も大きい金額を探してください。それが「建物」であったなら、この会社は調達した資金で、事業のための建物を建てたとわかります。

資産項目の中で最も大きな金額の項目は、その会社の特徴を表しています。1項目だけで資産合計の7～8割以上を占める場合などは、それだけで会社の特徴を説明できる可能性があります。

負債・純資産の最大項目を見る

同様に、負債及び純資産についても、最大金額の項目を探します。見つかったら、その項目が負債に属するのか、純資産に属するのかを見ます。

貸借対照表の右側は負債と純資産に分類されています。負債は簡単にいえば借金なので、返済義務があります。純資産は株主が拠出した資金（資本金）を中心とした項目なので、返済義務がありません。

図表3　負債及び純資産の分類

<table>
<tr><th>資産</th><th>負債</th></tr>
<tr><td rowspan="3"></td><td>返済義務あり</td></tr>
<tr><td>純資産</td></tr>
<tr><td>返済義務なし</td></tr>
</table>

仮に負債及び純資産の中で最大金額の項目が「長期借入金」だったとすると、それは負債に表示されているので、返済義務のある資金だとわかります。すると、この会社は返済義務のある資金に多くを頼っている状態だとわかるわけです。

そして、先ほどの資産の最大項目とセットにして、この会社は返済義務のある資金で、事業のための建物を建てて活動しているとわかります。貸借対照表の両サイドからそれぞれ1項目ずつ取り出して結びつけるだけで、大雑把ではありますが、会社の姿が見えてきます。細かいところにとらわれずに、まずは大きくとらえるのがコツです。

1年内か1年超か

そうはいっても、それだけでは貸借対照表を読んだことにはならないという人もいると思います。最大金額の項目が「建物」や「長期借入金」のようなわかりやすい科目ならともかく、そうでない場合は、読み進めるのに困ってしまうということもあります。

そこで、資産や負債及び純資産にはもう少し細かい分類があることも知っておきましょう。

資産については、流動資産か固定資産かという分類があります。これは、貸借対照表日（決算日）の翌日から起算して1年以内に換金・費用化される性質（それと同等の性質を含む）のものかどうかで分類します。

たとえば、「売掛金」は通常の営業サイクルで入金されるものであれば、1年以内に換金されることと同等と考えて、流動資産に分類されます。

「建物」は1年を超える長期にわたって使用するので、固定資産に分類されます。「建物」に計上された金額は、毎期規則的に費用化していく

減価償却があるので、1年以内に費用化される部分もありますが、全体としては長期にわたって使用、費用化されていくので、常に固定資産とします。

資産の個別科目の説明はこの程度にしておきます。

負債についても同様に1年内と1年超の分類があります。1年内に支払・返済がなされるもの、または収益に振り替えられるものを流動負債、そうでないもの（1年超の負債）を固定負債といいます。

なお、資産については、流動資産と固定資産の他に繰延資産という分類もあります。しかし、繰延資産の金額は比較的少額であることが多く、残高がゼロで科目表示自体がない会社もかなりあります。繰延資産についての知識がなくても貸借対照表を読むことができるケースがほとんどなので、説明は省略します。以上を整理すると図表4のようになります。

図表4　貸借対照表の流動固定分類

資産	負債
流動資産 固定資産	流動負債 固定負債
	純資産

形があるかないか等

資産のうち固定資産については、さらに細分化されています。有形固定資産、無形固定資産、投資その他の資産の3つです。

有形固定資産は形のある建物や機械装置等、無形固定資産は形のないソフトウェアや特許権等、投資その他の資産は子会社への投資やその他の資産です。

この分類をさらに加えると図表5のようになります。

図表5　資産負債の細分類

資産	負債
流動資産 固定資産 　有形固定資産 　無形固定資産 　投資その他の資産	流動負債 固定負債
	純資産

最大金額の科目がどの分類に属するかを見れば、わからない科目でも少し読めてきます。

たとえば、資産のうち最大金額の科目が「預け金」という科目だったとします。「預け金」は預けているおカネのことですが、預金であれば「現金及び預金」に計上されるので、預金ではない別のものです。それ以上のことは科目名からはわかりません。

しかし、これが流動資産に分類されていれば、1年以内に換金される性質のものだとわかります。よって、この会社は資産の大半を、いつでも換金可能な状態で外部に預けているようだとわかるのです。したがって、資金不足になる心配はなさそうだと推定したりすることができます。一方で、預けている先の経営状態は大丈夫だろうかという心配も出てきます。

純資産の内訳

純資産というのは、その名称を見る限り、性格のわからない項目です。これは資産と負債をネットした純額という意味です。なぜそのような便宜的な名称があてがわれているのかというと、実際、ここには様々な性質の科目が含まれているからなのです。

しかし、中心となるのは、株主が拠出した資金とこれまで会社が獲得した利益の合計です。ここでもその2点に絞って解説します。

株主が拠出した資金は、資本金と資本剰余金に計上されています。いずれも「資本」という言葉がついているところがポイントです。「資本」に対する言葉は「利益」です。株主が拠出し会社の基礎をなすもの（資本）とその後の運用で獲得した株主の取り分（利益）を、明確に区別するの

が企業会計の考え方です。

資本金と資本剰余金は、会社の財政状態という観点ではあまり違いがありませんので、その違いについての説明は割愛し、次に利益剰余金を説明します。

利益剰余金は、会社がこれまでに稼いだ利益の累積です。ただし、稼いだ利益のすべてが累積されているわけではありません。たとえば、すでに株主に配当として支払ったものは除かれています。

利益剰余金は、株主の手に渡っていませんが、その帰属先は株主です。株主に配当されずに会社の資産に再投資されている状態となっているものです。これは内部留保とも呼ばれます。内部留保がどのような形で資産運用されているかは、貸借対照表の左側の話であり、同額の「現金及び預金」が貸借対照表の資産にあることを約束するものではありません。

以上を整理すると、図表6のようになります。

図表6　貸借対照表のエリア

資産	負債
流動資産 固定資産 　有形固定資産 　無形固定資産 　投資その他の資産	流動負債 固定負債
	純資産
	資本金 資本剰余金 利益剰余金

債務超過とは?

利益剰余金は会社の稼いだ利益の累積だと述べましたが、赤字が続いてしまった場合は損失が累積されます。マイナス値が計上されるという意味です。そのマイナス値がどんどん大きくなると、しまいには純資産の合計額がマイナスになります。

資産合計と負債・純資産合計は常に同額なので、純資産がマイナスの場合、負債は資産合計よりも大きくなります。この状態を債務超過といいます。会社の基礎である純資産がマイナスなので、危機的な状況です。そうめったにあることではありませんが、貸借対照表がこのような状態の場合は倒産のおそれも出てくるので、注意してください。

貸借対照表を読んでみる

図表7は、ある会社の貸借対照表をもとに、筆者が簡易な表示に手直しをして作成した貸借対照表イメージです。省略されている項目が多数あり、金額の表示単位も、便宜上、億円としています。

図表7　貸借対照表イメージ（単位：億円）

社内にある現金と
金融機関に預けている預金

資産		負債	
流動資産	194	流動負債	78
現金及び預金	135	固定負債	112
以下、略		負債合計	191
		純資産	
固定資産	209	資本金	31
有形固定資産	41	資本剰余金	30
無形固定資産	55	利益剰余金	195
投資その他の資産	111	以下、略	
繰延資産	0	純資産合計	211
資産合計	403	負債及び純資産合計	403

会社がこれまでに稼いだ利益

（注）億円未満切捨て

図表7の貸借対照表をここまでの知識を使って読んでみます。まず、資産の総額を見ます。403億円です。個人から見れば大変な額ですが、企業では兆単位の総資産を持っている会社もあります。そこまで巨大な会社ではない、もしくは巨額の資産を必要とする業態ではないと読めます。

資産のうち最大金額の科目は「現金及び預金」で、135億円でした。また、負債及び純資産のうち最大金額の科目は「利益剰余金」で、195億円でした。

以上から、この会社の貸借対照表は次のように読めます。

> 資金の大半は、これまで会社が稼いだ利益で賄っており、その資金を最も流動性の高い「現金及び預金」として保有している。

貸借対照表から客観的に読めることは限られています。あとは、この会社の業種、業態等を考慮して、なぜ「現金及び預金」を多額に保有する方針なのかを探っていけばよいです。

これが自社の貸借対照表であれば、その方針はすでにわかっているはずであり、貸借対照表がその方針に照らして違和感のないことが確認できます。

他社の貸借対照表であれば、外部からはわからない部分も多く、これ以上は読めないかもしれません。資金の投資先がないのか、非常時資金として確保しているのか、会社に質問できる立場にあるのであれば、聞いてみればよいと思います。

決算書というのは、それですべてがわかるというものではなく、会社のことを理解するきっかけになるといった程度で読んでみるとよいです。

なお、本連載の第7回で取り上げる安全性分析では、貸借対照表の大項目（または中項目）間の比率分析を行って、会社の倒産危険度を確かめます。その分析を行うと、もう少し貸借対照表を読むことができるようになります。

ご意見ありがとうございます 読者アンケートリクエスト 回答

経理部 & 社長の経営分析

今年こそマスター！

読める・分析できる「決算書」

第3回　決算書を読む②　P/L
損益計算書で会社の儲けがわかる。売上高から差し引くものに注目して読もう

筆者 **石王丸　周夫**

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- **損益計算書で確認すべき箇所は、最下段の当期純利益と最上段の売上高です。**
- **売上高の内訳は、注記情報を活用して把握しましょう。**
- **区分損益の意味を押さえると、経営成績をより深く理解できますが、損益計算書には限界もあることを知っておきましょう。**

黒字か赤字かを確認

損益計算書は、文字通り、損益の計算書です。会社が儲かったかどうかを計算するための決算書です。

会社のことを、儲けを獲得するための器であると考えると、決算書の一番の目的は、会社が儲かったかどうかを明らかにすることです。その意味で損益計算書は決算書の中で最も重要なものです。

早速、損益計算書を見てみましょう。図表1は、ある会社の損益計算書をもとに、筆者が簡略化して作成した損益計算書イメージです。金額の表示単位は、便宜上、億円としています。

図表1　損益計算書の最下段に注目（単位：億円）

売上高	312
売上原価	107
売上総利益	204
販売費及び一般管理費	155
営業利益	49
営業外収益	1
営業外費用	0
経常利益	50
特別利益	15
特別損失	0
税引前当期純利益	65
法人税、住民税及び事業税	20
法人税等調整額	0
当期純利益	44

（注）億円未満切捨て

まず、黒字か赤字かを確認

損益計算書でまず確認すべき箇所は最下段です。黒字なら当期純利益と記載されて、その額が示されています。赤字ならこれが当期純損失となっています。期末日に至る1年間について、会社が儲かったかどうかが一目でわかります。

販売規模を把握

次に見るべき箇所は、損益計算書の最上段です。売上高です。会社によっては営業収益と表示しています。その違いについては気にしなくてよいです。どちらも会社の販売規模を示しています。

図表2　損益計算書の最上段に注目（単位：億円）

販売規模を把握

売上高	312
売上原価	107
売上総利益	204
販売費及び一般管理費	155
営業利益	49
営業外収益	1
営業外費用	0
経常利益	50
特別利益	15
特別損失	0
税引前当期純利益	65
法人税、住民税及び事業税	20
法人税等調整額	0
当期純利益	44

（注）億円未満切捨て

図表2の会社の場合、売上高は年間312億円です。規模感がピンとこない人も多いと思いますが、有名な会社等の売上高を調べて、それと比較するとわかりやすいです。

たとえば、トヨタ自動車の営業収益（2022年3月期）は31兆円もあります（同社有価証券報告書）。一方で、2020年度における中小企業の1企業当たりの売上高は1.7億円です（中小企業実態基本調査、令和3年確報）。312億円はその間なので、中小企業よりはるかに大きいが、グローバル展開している巨大企業には及ばないとわかります。

販売規模からは、その会社のマーケットシェアを知ることができる場合もあります。その会社の属する業界の市場規模がわかれば、シェアがどの程度か計算できます。同業他社の売上高もわかれば、自社のシェアが業界で何位かもわかります。

収益の分解情報を読む

ほとんどの損益計算書では、売上高の詳細がわかる情報は載っていません。単に売上高がいくらと記載されていることが多いようです。

しかし、売上高というのは、通常、損益計算書の中で最大金額となる項目です。その内訳を知っておきたいものです。

財務情報利用者のこうした求めに応えるべく、主に上場会社においてですが、2022年3月期以降、収益の分解情報というデータが開示されています。

図表3　収益の分解情報のイメージ

顧客との契約から生じる収益を分解した情報	
顧客との契約から生じる収益	
システム導入契約売上	
○○○	＊＊＊
○○○	＊＊＊
○○○	＊＊＊
計	＊＊＊
サービス収入	
○○○	＊＊＊
○○○	＊＊＊
○○○	＊＊＊
計	
その他	＊＊＊
顧客との契約から生じる収益合計	＊＊＊
その他の収益	＊＊＊
外部顧客への売上高	312

売上高と一致

図表3は、図表1および2の損益計算書に対応するように収益の分解情報のイメージを筆者が作成したものです。図表3の最下段に記載されている金額が、損益計算書の売上高に一致しており、その上に内訳が示されています。

この会社はシステム会社のようで、アプリケーションソフトウェアやシステム機器等の導入による販売と保守サービス等による収入から、売上高が構成されているとわかります。こうした内訳別に2期比較を行えば、この会社の販売の状況がさらによくわかるかもしれません。

収益の分解情報は損益計算書の注記情報として開示されています。上場会社を中心とした話ですが、近年、会社の決算書は注記情報を充実させる方向に進んでいます。決算書本体を読むのはほどほどにし、注記情報をじっくり読むことが会社を知るのに役立ちます。注記情報のどこを読んでよいかわからないという人は、注記情報のPDFファイルを入手し、キーワードを検索してヒットしたところを読むのが効率的です。

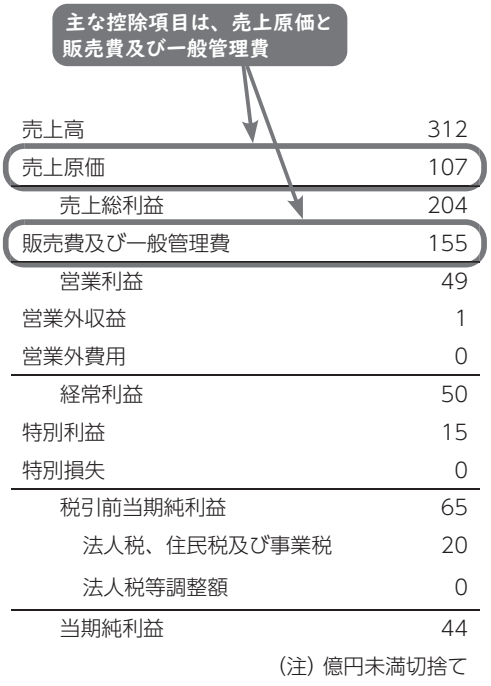
上場会社であれば、有価証券報告書のPDFが入手可能なので、“分解”で検索すれば収益の分解情報にたどり着きます。そのほか、定時株主総会の提供書面でも注記情報が開示されており、ほとんどの上場会社についてウェブサイト上で入手できます。

売上高と当期純利益の差に注目

損益計算書本体の話に戻ります。

売上高と当期純利益を確認したら、次はその差に注目します。

図表4　売上高と当期純利益の差（単位：億円）



売上高	312
売上原価	107
売上総利益	204
販売費及び一般管理費	155
営業利益	49
営業外収益	1
営業外費用	0
経常利益	50
特別利益	15
特別損失	0
税引前当期純利益	65
法人税、住民税及び事業税	20
法人税等調整額	0
当期純利益	44

（注）億円未満切捨て

図表4のとおり、売上高312億円と当期純利益44億円の差は268億円です。売上高から控除された268億円とはいったい何なのかということを見ていきます。

ただし、細かく見ていく必要はなく、金額の大きいものだけを見ます。ここでは、売上原価と販売費及び一般管理費の2項目です。その2つで合計262億円になるので、売上高から控除されたもののほとんどがこの2つだとわかります。

売上原価とは、販売したモノ、サービスを生み出すのに投入されたヒト（労働力）、モノ（原材料等）、情報（知識等）の価値です。ソフトウェアの開発・販売であれば、労務費と経費が中心になると考えられます。

販売費及び一般管理費は文字通り販売費と一般管理費から構成されています。

販売費は、販売に要した費用のことで、たとえば広告宣伝費です。モノやサービスを作り出しても、それを買ってくれる相手に知ってもらうことが必要で、そのための費用です。販売代理店に頼んで販売してもらっている場合は、そこに支払う販売手数料も販売費です。

一般管理費は業務全般に係る管理費です。本社（管理部門）オフィスの賃借料やそこに配属されている社員の人件費や通勤費が典型です。

販売費や一般管理費は、モノ、サービスの製造に直接関わらない費用ですが、それなしには営業活動が完結できない活動に係る費用です。

区分損益の意味

図表5を見ると、損益計算書に「○○利益」という項目が複数あることに気づきます。最下段の当期純利益はすでに説明しましたが、それ以外にも「○○利益」という表示があります。

図表5　区分損益（単位：億円）

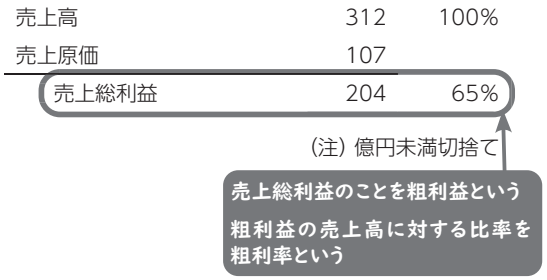
売上高	312
売上原価	107
売上総利益	204
販売費及び一般管理費	155
営業利益	49
営業外収益	1
営業外費用	0
経常利益	50
特別利益	15
特別損失	0
税引前当期純利益	65
法人税、住民税及び事業税	20
法人税等調整額	0
当期純利益	44

（注）億円未満切捨て

これらは、売上高から当期純利益に至る過程で、利益を段階的に示すために設けられたものです。それぞれの利益は少しずつ意味が異なります。

売上高から売上原価を差し引いたものを売上総利益といいます。モノ、サービスを販売することで単純にいくら儲かるかを示しています。粗利益とも呼ばれ、粗利益を売上高で割った値を粗利益率といいます。

図表6　粗利益率（単位：億円）



売上総利益から販売費及び一般管理費を差し引いたものを営業利益といいます。本業から得られた利益という意味です。

これに金利の受取りや支払い、為替差損益等（営業外収益・費用）を加減したものを経常利益といいます。会社が経常的な活動から稼いだ利益を示しています。

経常利益に臨時、巨額な損益（特別利益・損失）を加減したものを税引前当期純利益といいます。臨時、巨額な損益とは、保有している投資有価証券の売却益や災害による損失等が考えられます。

そして、最後に税金です。図表5のとおり、「法人税、住民税及び事業税」と「法人税等調整額」の2項目がありますが、これらを合わせて会計上の法人税等と捉えればよいです。税引前当期純利益から法人税等を差し引いて、当期純利益にたどり着きます。

損益計算書の限界

本稿では、損益計算書をなるべく手早く読めるように、細かい部分を省略して説明してきました。本物の損益計算書では、営業外収益・費用、特別利益・損失の内訳科目も表示されているので、そこまで踏み込んで損益計算書を読めば、会社の損益についてもっと詳しくわかることもあります。しかし、あえてそこまで解説しなかったのは、理由があります。

損益計算書には限界もあって、いくら読み込んでも見えてこない部分があるからです。しかも結構大事なことが見えてこないのです。

それは変動費と固定費という分類です。会社の費用を大きく2つに分類する仕方として、変動費と固定費という分け方があります。

変動費は売上高（販売数量）の増減に合わせて増減する費用で、原材料費が典型です。モノをたくさん売れば売るほど、そのモノを形作っている材料はたくさん必要になります。

一方、固定費は売上高（販売数量）が変動しても一定のままの費用です。本社（管理部門）オフィスの賃借料が典型です。売上高がゼロでも、家賃は払わなければなりません。逆に売上高が3倍になっても、店舗の家賃のような歩合制でもないかぎり、家賃は変わりません。

会社で発生する費用を変動費と固定費に分類して把握できると、利益管理に役立ちます。仮に、損益計算書で赤字になっていたとしても、現在の売上高が変動費を上回っていれば、上回った額を固定費の回収に回すことができているとわかります。損益計算書の当期純利益がプラスかマイナスかということよりも、売上高が変動費を上回っているかどうかに着目した見方です。

損益計算書の主な費用項目としては、売上原価と販売費及び一般管理費がありますが、それらの中には変動費と固定費が混在しています。つまり、損益計算書は上述の利益管理には適さないフォームなのです。決算書を読めばすべてがわかるかというと、そういうものではないということも知っておきましょう。

経理部 & 社長の経営分析

今年こそマスター！

読める・分析できる「決算書」

第4回　決算書を読む③　C/F
キャッシュ・フロー計算書でお金の出入りがわかる。プラスとマイナスの意味を知ろう

筆者 **石王丸　周夫**

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- **キャッシュ・フロー計算書は、会社のカネが1年間の活動により増えたか減ったかを示しています。**
- **営業活動によるキャッシュ・フローは、基本的にプラスとなるべきものです。**
- **営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローという概念もあります。**

黒字倒産とは

黒字倒産という言葉があります。損益計算書で当期純利益を計上しているにもかかわらず、カネが足りずに倒産してしまうことをいいます。

当期純利益を計上していれば、会社は儲かっているので、カネが不足することなどないように見えます。しかし、実際に黒字倒産が起きているということは、そのときの当期純利益に資金的裏付けがなかったことになります。

一例として考えられるのは、先行投資が失敗するケースです。景気拡大を見越して、生産を拡大するために工場を新設するとします。工場建設中はカネがどんどん出ていきますが、主に工場という資産が増えるのであれば、損益が赤字になることはありません。

一方で、工場が完成して製品が売れ出すまでは、カネが入ってこないので、それまではカネを借りてしのぎます。

問題はその後です。経済見通しが外れ、工場が完成した頃に景気が後退してしまったとします。そうなると製品が計画通りには売れず、カネが十分に入ってきません。工場で働く社員の給料は何とか工面したとしても、工場を建てるために借りたカネまでは返せないかもしれません。

稼ぎを見込めない資産（工場）はいずれ損失処理（いわゆる減損処理）されますが、それは長期的視点に立った処理なので、すぐに実施されるとは限りません。その損失処理がなされないことにより、かろうじて黒字が確保できていたとして、損失処理がなされない間に、借りたカネを返せない等により会社が倒産してしまうと、黒字倒産となります。

これとは逆に、ずっと赤字なのに倒産しない会社もあります。その会社の事業に将来性があると思っている人が、先行投資でカネを提供するからだと考えられます。

いずれにしても、会社の事業継続能力は損益計算書だけでは見えてこないということがわかります。その見えてこない部分を多少なりとも見えるようにと期待して作成するのが、キャッシュ・フロー計算書です。

キャッシュ・フロー計算書の意味

ある会社の連結キャッシュ・フロー計算書をも

とに、筆者が簡略化して作成したものを図表1に掲載します。金額単位は、便宜上、億円としています。

連結キャッシュ・フロー計算書なので会社単体の決算書ではなく、企業グループの決算書になりますが、読み方はどちらも同じようなものです。ここでは「連結」であることを気にせずに読み進めてください。

図表1　連結キャッシュ・フロー計算書のイメージ

（単位：億円）

営業活動によるキャッシュ・フロー	
税金等調整前当期純利益	68
減価償却費	20
（中略）	
小計	78
法人税等の支払額	△ 16
営業活動によるキャッシュ・フロー	62
投資活動によるキャッシュ・フロー	
（中略）	
有形固定資産の取得による支出	△ 2
無形固定資産の取得による支出	△ 24
（中略）	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 14
財務活動によるキャッシュ・フロー	
短期借入金の純増減額（△は減少）	△ 29
（中略）	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 56
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 9
現金及び現金同等物の期首残高	176
現金及び現金同等物の期末残高	166

（注）億円未満切捨て

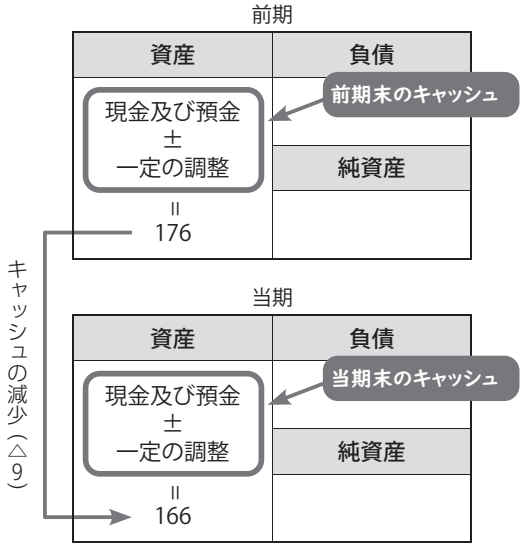
キャッシュの残高が1年間で増えたか減ったかを示している

キャッシュ・フロー計算書でまず理解しておくべき箇所は、図表1の太枠で囲ったところです。「現金及び現金同等物の増減額（△は減少）」です。この項目は、会社の保有しているカネが1年間の活動の結果、増えたか減ったかを示しています。

会社のカネというと、貸借対照表の「現金及び預金」が思い浮かびますが、キャッシュ・フロー計算書のカネ（現金及び現金同等物）の定義はそれとは少し異なります。たとえば、預入期間3か月超の定期預金を控除する等の調整が行われています。ここでは、貸借対照表の「現金及び預金」に一定の調整を加えたものと捉えてください。それをキャッシュと呼びます。

以上から、キャッシュ・フロー計算書が表していることは、貸借対照表の「現金及び預金」に一定の調整を加えた額が、前期末（当期首と同じ）と当期末でどう変わったのかということだと理解できます（図表2）。

図表2　貸借対照表のキャッシュの増減



注：図表1が連結キャッシュ・フロー計算書なので、上記は正確には連結貸借対照表ということになる。

キャッシュ・フロー計算書の3区分

キャッシュ・フロー計算書はキャッシュの増減を説明するために、3つの区分を用意しています。営業活動によるキャッシュ・フロー、投資活動によるキャッシュ・フロー、財務活動によるキャッシュ・フローです。1年間のキャッシュの増減を3つの要因別に説明しているということです。

図表3を見ると、確かにキャッシュ・フロー計算書が3区分になっていることがわかります。しかし、そのような区分があるとかえって複雑でわかりにくいと感じるかもしれません。そこで、この連載の第1回で掲載したカネの流れの図と照らし合わせて、イメージをつかんでみたいと思います（図表4）。

図表3　3つの区分

（単位：億円）

営業活動によるキャッシュ・フロー	
税金等調整前当期純利益	68
減価償却費	20
（中略）	
小計	78
法人税等の支払額	△ 16
営業活動によるキャッシュ・フロー	62
投資活動によるキャッシュ・フロー	
（中略）	
有形固定資産の取得による支出	△ 2
無形固定資産の取得による支出	△ 24
（中略）	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 14
財務活動によるキャッシュ・フロー	
短期借入金の純増減額（△は減少）	△ 29
（中略）	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 56
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 9
現金及び現金同等物の期首残高	176
現金及び現金同等物の期末残高	166

（注）億円未満切捨て

図表4を見ると、会社を巡るカネの流れが4つあり、それらがキャッシュ・フロー計算書の3区分のいずれかに属していることがわかります。前期末のキャッシュと当期末のキャッシュの差額は、これらのカネの流れが複合された結果です。それを解きほぐしているのがキャッシュ・フロー計算書だといえます。

営業キャッシュ・フローは原則プラス

キャッシュ・フロー計算書を読むときは、これらの区分がそれぞれプラスなのかマイナスなのかを意識することが重要です。

まず見るべきところは、営業活動によるキャッシュ・フローです。この区分の合計額はプラスでなければなりません。運用益を獲得するために投資を実行したのであり、ここで稼ぐのが会社の使命だからです。

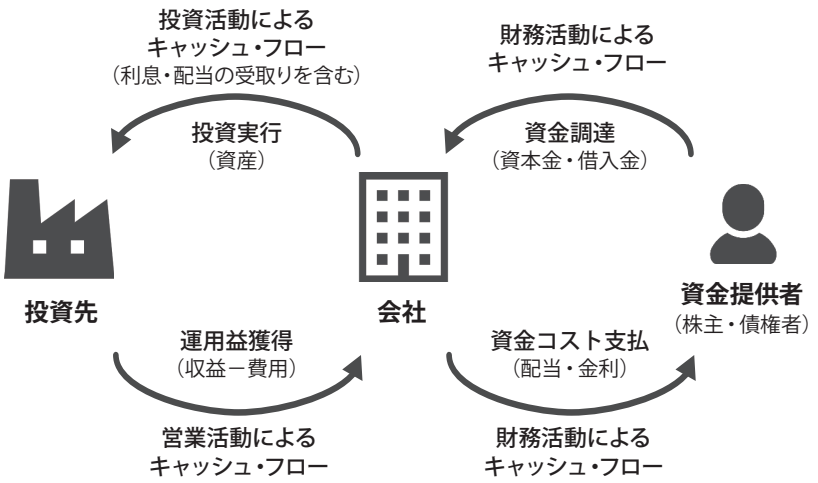
図表5を見るとわかりますが、営業活動によるキャッシュ・フローの区分には「小計」欄があります。この欄のすぐ下に「法人税等の支払額」があることから、「小計」は税引前の営業活動によるキャッシュ・フローという意味を持ちます。

この「小計」を損益計算書（厳密には連結損益計算書）の営業利益と比較するという見方があります。「小計」が営業利益を上回っていれば、損益計算書の営業利益は資金を伴う利益であると考えることができます。もちろん、機械的に判断することはできませんが、「小計」が営業利益より著しく少ない場合は、その原因を確認してみる価値があります。

原因を確認するには、営業活動によるキャッシュ・フローの内訳項目を見て、マイナス金額で大きなものを探すとよいです。特に注意を要するのは、「棚卸資産の増減額（△は増加）」で多額のマイナスが計上されているケースです。

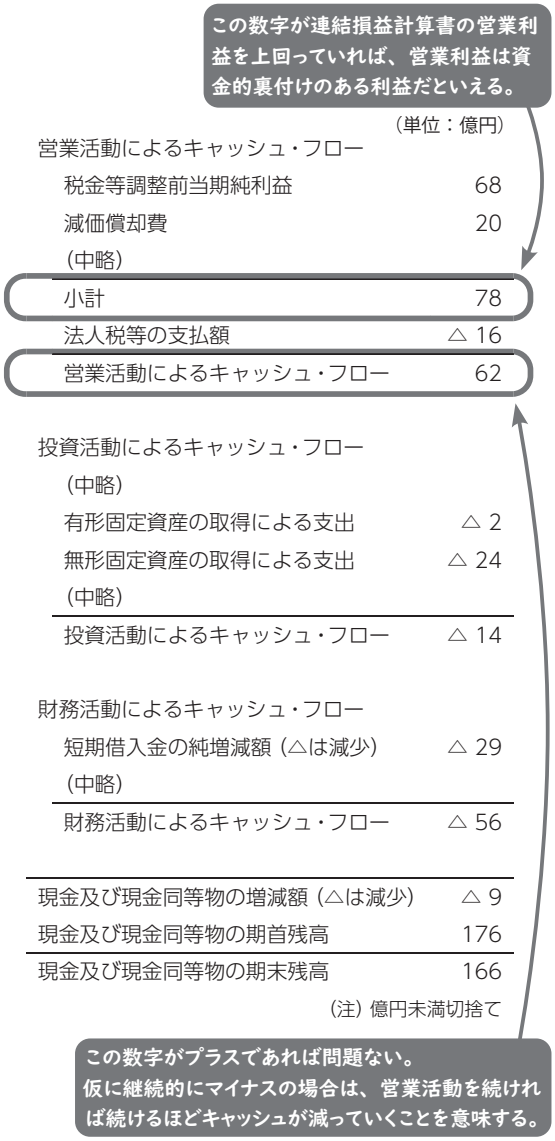
棚卸資産は、会社がまだ販売していない製品等

図表4　会社のカネの流れ



注：利息・配当の受取り、利息の支払はすべて営業活動によるキャッシュ・フローに含めることが多い。

図表5　営業活動によるキャッシュ・フローの見方



のことです。その製品を製造するのに、すでに材料費、労務費、経費が支出されています。しかし、それらはまだ損益計算書上の費用とはなっておらず、カネの動きが損益の計上に先行しています。

この棚卸資産の期末残高が前期末よりも増加すると、営業活動によるキャッシュ・フローではマイナス計上されます。もちろん、年度により残高の増減はあるので、多少のマイナスは問題ありません。

しかし、それが明らかに多額なマイナスの場合は、棚卸資産が増加した原因を確認すべきです。販売見込みの薄い在庫を大量に抱え込んでしまった等の事情がある場合は、黒字倒産の危険もあります。

最近では、原材料価格等の高騰により、棚卸資産残高が1年前より増加している会社もよく見かけます。物価高騰の影響がキャッシュ・フロー計算書のこうしたところに映し出されることも理解しておきましょう。

投資キャッシュ・フローは将来の種まき

次は投資活動によるキャッシュ・フローです。この数字はマイナスで問題ありません。図表4からわかるように、会社が投資を実行すれば会社のキャッシュは減ります。投資は将来の収穫のための種まきなので、積極的に行うべきことです。したがって、投資活動によるキャッシュ・フローがマイナスであるということは、営業活動によるキャッシュ・フロー（プラス）が将来期待できるということになります（図表6）。

逆に、ここがプラスの場合は、会社が投資を引き揚げたことを意味します。たとえば、自己所有の本社ビルを売却して資金を得るといったことです。営業活動によるキャッシュ・フローがマイナスの場合、投資活動によるキャッシュ・フローをプラスにして補おうという意図があります。

フリー・キャッシュ・フローとは

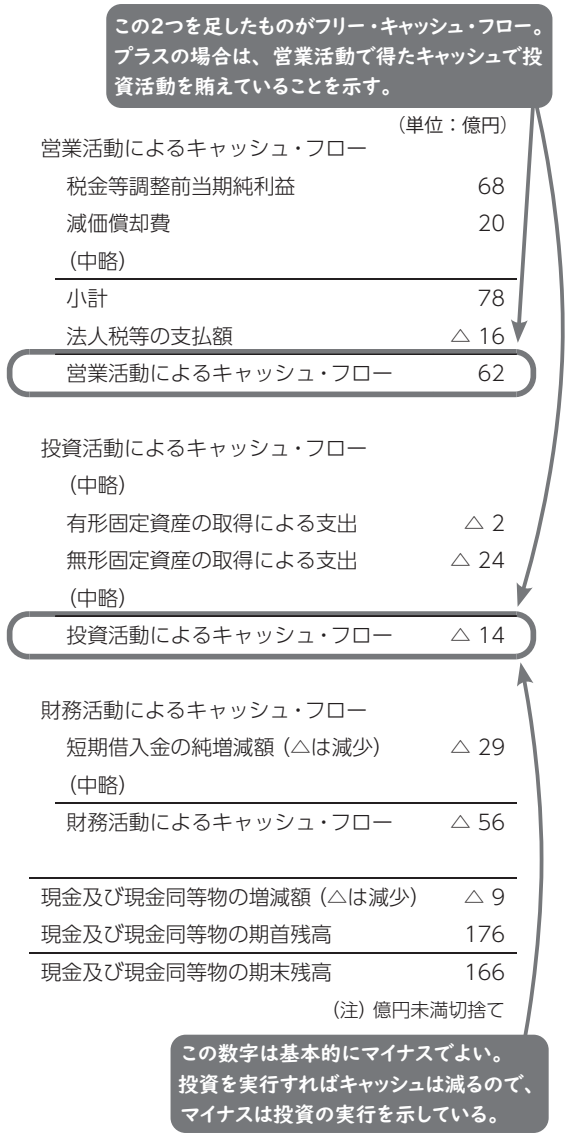
これに関連する話として、フリー・キャッシュ・フロー（FCF）という概念があります。

フリー・キャッシュ・フローは営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したものです。会計基準でそうした概念が定義されているわけではありませんが、キャッシュ・フローの分析ではよく知られた概念です。会社が自由に使うことができるカネという意味合いです。フリー・キャッシュ・フローがプラスであれば、会社の経営がカネに縛られずに済むということを意味しています。

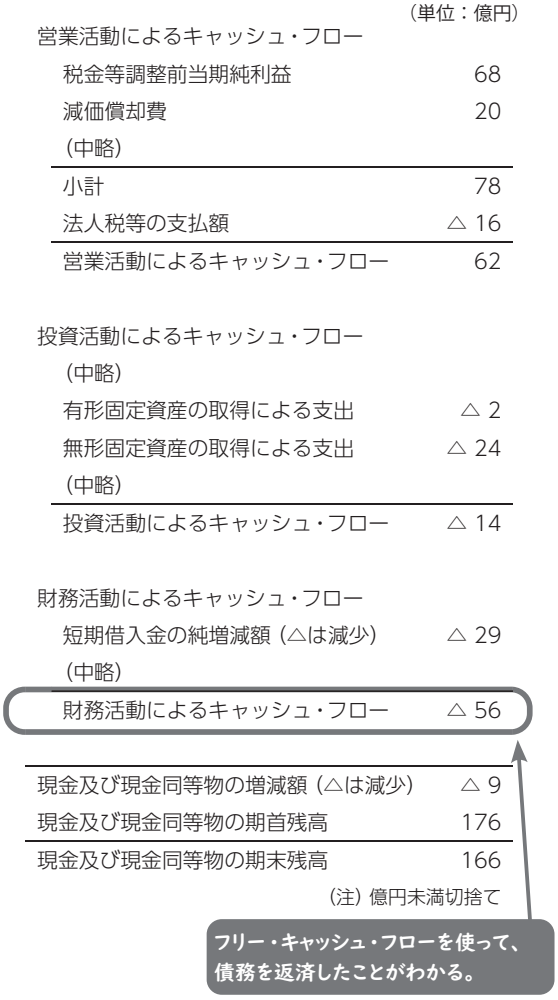
財務キャッシュ・フローとFCFの関係

そして、最後に財務活動によるキャッシュ・フローです。フリー・キャッシュ・フローがプラス

図表6　投資活動によるキャッシュ・フローの見方



図表7　財務活動によるキャッシュ・フローの見方



であれば、そのキャッシュを使って債務を返済することができます。図表7の事例はそのようなケースです。図表7では省略していますが、財務活動によるキャッシュ・フローの内訳には、株主への配当金の支払や自己株式の取得といった資本拠出者である株主との取引が記載されます。いわゆる株主還元といわれるものですが、それらがフリー・キャッシュ・フローの水準に左右されるという構造も、キャッシュ・フロー計算書から読み取れます。

中小企業にとっての キャッシュ・フロー計算書

以上がキャッシュ・フロー計算書の読み方のポイントになりますが、中小企業の場合は、そもそもキャッシュ・フロー計算書を作成していないことが多いです。この連載の第1回で述べたように、決算書の中には会社によって作成されるものと作成されないものがあります。

キャッシュ・フロー計算書は上場会社を中心に作成されており、上場会社の場合は連結ベースでの開示が求められるため、連結キャッシュ・フロー計算書が作成されますが、その場合は会社単体のキャッシュ・フロー計算書を作成する必要がないため、私たちが実際に目にするのは連結キャッシュ・フロー計算書の方であることが多いです。本稿の事例が連結キャッシュ・フロー計算書となっているのもそういう理由からです。

キャッシュ・フロー計算書は、中小企業にとってはあまりなじみのない決算書ですが、目にする機会があれば、本稿で述べたポイントを中心に数字をチェックしてみてください。

今年こそマスター!

読める・分析できる「決算書」

第5回　経営分析に活かす①　収益性
売上高や資本の全体に対する利益の比率を見て、収益を上げる力を分析する

筆者 石王丸　周夫

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- 売上高を100%と置いて、営業利益を百分比で表すのが売上高営業利益率です。
- 売上高営業利益率は、過去10年分程度のデータを取り、統計データと比較すると深い分析ができます。
- 利益を総資本で割って求める総資本利益率は、会社という仕組みを使ってどれだけ稼いだかを示す指標です。

2期比較の限界

前回までは、決算書に載っている各科目の金額をそのまま読む方法を解説してきました。そのまま読むだけでしたので、表面的なことしかわからず、本当に決算書が読めているのか半信半疑なところもありました。

今回からは決算書の分析の解説に入ります。分析というと難しそうに聞こえますが、本連載では簡単な分析のみ取り上げます。決算書の数字を自分で少し加工する程度の作業です。

早速、ある会社（A社とします。）の直近2年分の売上高と営業利益の数字を図表1に示します。この連載の第1回では、A社の売上高と当期純利益を同様のフォームで掲載しました。2期比較をして増収増益なので、業績順調と読んだことを覚えているでしょうか。

ここでも同様に2期比較をしており、図表1の右端に増減額が記載されています。それによると、増収増益だったとわかります。2期比較をして、売上高と利益がそれぞれ増えたか減ったかを確認するという読み方は、確かにわかりやすいです。

しかし、売上高も利益もとにかく増えればよいという、単純な成長拡大シナリオを前提にしているためか、どこか物足りないところがあります。それに加えて、異なる売上高の下で営業利益を単純比較することが可能なのかという疑問もあります。

図表1のように売上高が増加している場合、営業利益はただ増えていればよいのか、あるいはいくら以上増えていなければいけないのかといったことはわかりません。

図表1　A社の業績の2期比較（単位：億円）

	① 2020年度	② 2021年度	増減 （②−①）
売上高	299	312	13
営業利益	47	49	2

異なる売上高の下での営業利益の単純比較が可能か？

百分比で表す

決算書をそのまま読む場合における、上述の弱点を克服するため、以下では百分比を使います。図表1の2期分の数字について、売上高を100%と置き、営業利益を百分比で表すのです（図表2）。

その結果、売上高は両年度ともに100（%）と表示され、営業利益（百分比）は、同じ売上高に対する営業利益のごとく比較することができます。

図表2によると、2020年度と2021年度の営業利益（百分比）はともに15.7（%）です。両年度の営業利益の額は異なっていますが、稼ぐ力は同じであったと結論できます。

この15.7%のことを売上高営業利益率といいます。算式で示すと次のとおりです。

$$\text{売上高営業利益率} = \frac{\text{営業利益}}{\text{売上高}} \times 100\%$$

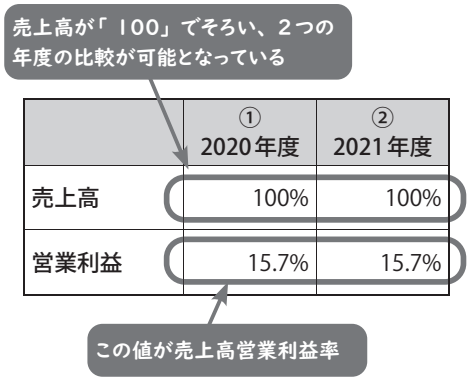
この連載の第3回では粗利益率の説明をしました。粗利益率は上記の算式の分子を売上総利益としたものです。上記算式の分子は、経常利益や当期純利益といった他の区分損益に代えることもできます。

区分損益の意味については、この連載の第3回で説明しましたが、上記算式でどの区分損益を持ってくるかにより、求められる率の意味合いが少しずつ違ってきます。

分子に経常利益を持ってくる売上高経常利益率は、本業に加えて財務活動も含めた経常的活動から獲得する利益の売上高に対する率を示しています。当期純利益を持ってくる場合は、最終的に会社が手にする利益が売上高の何％に当たるかを示しています。

なお、これらの比率をまとめて売上高利益率といいます。

図表2　百分比によるA社の業績

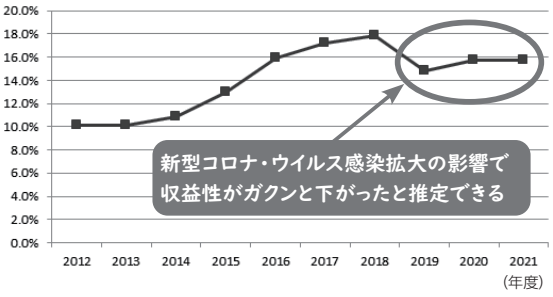


最低でも10年分を分析する

売上高利益率を2期分比較するだけでも、決算書をそのまま読むより理解が深まりましたが、本来は、こうした分析を10年分程度行ってみるべきです。そうすることによって、会社の稼ぐ力、すなわち収益性のトレンドがはっきり見えてきます。

図表3に、A社の10年分の売上高営業利益率をグラフ表示しました。10期分の分析をすると、だいぶ様相が異なってきます。

図表3　A社の売上高営業利益率の推移



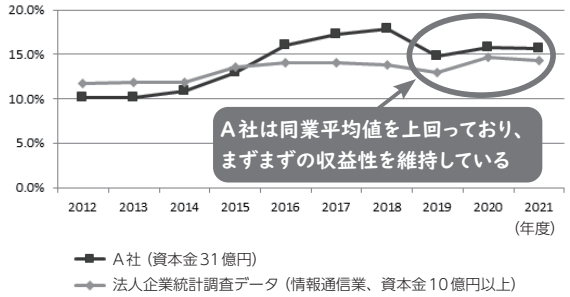
図表3からわかるとおり、この会社の収益性は2018年度まで順調に上昇してきましたが、2019年度以降、一段低いところに落ちたまま、再浮上できずにいます。これが新型コロナ・ウイルスの感染拡大による影響であろうということは、大方予想がつきます。2021年度現在、コロナ前の水準に戻れていないことも、このグラフからよくわかります。

同業の中ではどうか？

次は、この会社の収益性の水準が同業の中で高いのか低いのかを見ていきます。

図表4のグラフを見ると、直近3期で収益性を落としたA社でしたが、実はそれでも堅調だったということがわかります。

図表4　A社と同業平均値との比較（売上高営業利益率）



図表4は、図表3のA社の売上高営業利益率のグラフに、同業平均の売上高営業利益率のグラフを重ねたものです。同業平均のデータは法人企業統計調査データより取得できます。A社は情報通信業で、資本金31億円なので、同業平均値として、情報通信業（資本金10億円以上）の売上高営業利益率を使っています。

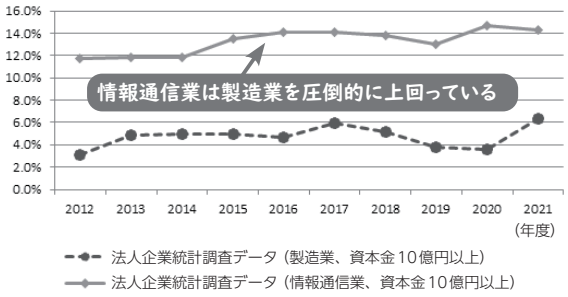
図表4の丸で囲ったところを見ると、A社の値が同業平均値を上回っていることがわかります。新型コロナ・ウイルス感染拡大の影響を受けたものの、同業の中での優位性は保つことができていたというわけです。

業種ごとの違いも考慮する

売上高営業利益率の水準が業種ごとに異なることは、直感的にもわかると思います。実際、法人企業統計調査でもそのことがはっきり表れています。

図表5に、A社の属する情報通信業と製造業の売上高営業利益率のグラフを示しました。いずれも資本金10億円以上の会社のデータです。

図表5　売上高営業利益率（情報通信業と製造業）



図表5から、業種間の格差がかなり大きいことがわかります。情報通信業の売上高営業利益率は、製造業の売上高営業利益率を圧倒しています。過去10年間を通して、一貫してこの状態であり、たまたまそうなったわけではないことも明らかです。

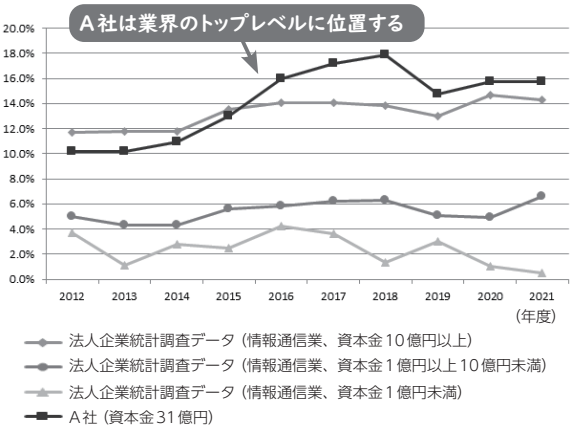
先ほどの図表4では、A社は直近数年間において情報通信業平均のさらに上に位置していましたので、他業種も含めると、実は相当収益性が高い会社だといってもよいかもしれません。

規模別でも比較してみよう

規模別データの分析も行っておきましょう。

法人企業統計調査では、資本金の規模別のデータも取れます。情報通信業について、資本金の規模別の売上高営業利益率を比較してみました。

図表6　資本金規模別の売上高営業利益率（情報通信業）



図表6で、3本の薄い色の線のグラフは、資本金の規模別の売上高営業利益率です。規模が大きい会社ほど、売上高営業利益率が高いことが確認で

きます。

参考までに、A社の売上高営業利益率を濃い色の線で示しました。A社は、直近6年間において、最上位に位置する資本金10億円以上の会社のさらに上に位置しており、業界トップレベルの収益性だといえそうです。

以上のように、営業利益について売上高を100とする百分比で表すことで、その会社の収益性をあぶり出すことができました。この分析結果が正しいかどうかはわかりませんが、こうした分析結果を使って、自分なりの推測をした上で会社を見ていくことは効果的です。

資本利益率

利益を売上高で割ったものが売上高利益率でしたが、分母の売上高を資本に代えた分析指標もあります。資本利益率です。

$$\text{資本利益率} = \frac{\text{利益}}{\text{資本}} \times 100\%$$

ここでは分母に総資本を持ってくる総資本利益率を取り上げます。

資本というと、貸借対照表の純資産を思い浮かべると思いますが、株主の視点から見ると、純資産は自己資本と呼ばれ、これに対して負債は他人資本と呼ばれます。そして、自己資本と他人資本を合わせたものを総資本と呼びます。総資本はすなわち負債及び純資産の合計額のことです。

資本利益率の分母を総資本とする場合、分子の利益は総資本で稼いだ利益としますが、これにピッタリ該当する利益が損益計算書の区分損益にはないのが実情です。

会社の総資本は、基本的には営業活動のために投資されますが、通常は余剰資金が発生するので、余剰資金が稼ぐ金融収益も分子に含める必要があります。すると営業利益ではその分が含まれていないため、分子とするには適していないのです。

理論的には、営業外費用に計上される支払利息は他人資本に支払う報酬と考え、これを控除する前の利益を総資本で稼いだ利益とすべきですが、経常利益では支払利息が控除されており、これも分子の利益としては都合が悪くなります。

ということで、教科書的には営業利益に金融収益を足して分子の額とするのですが、実務上は経常利益を使用することが多いようです。

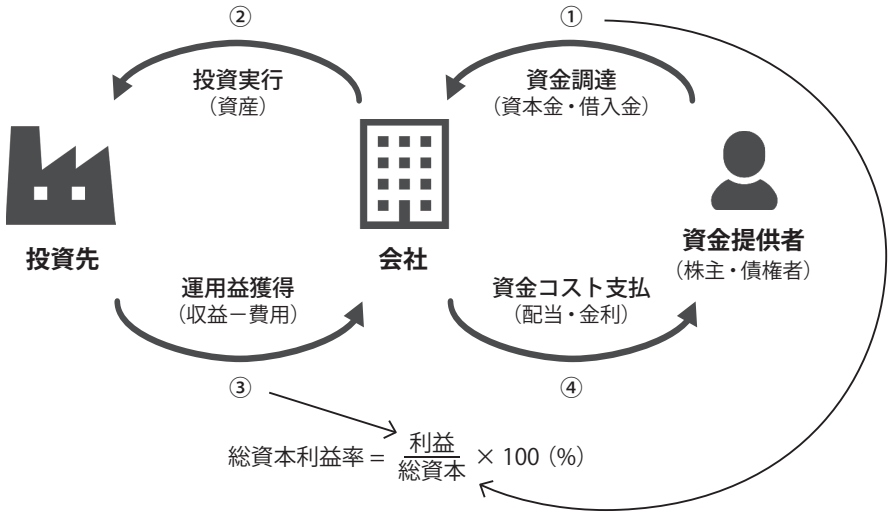
以上から総資本経常利益率という指標が成立します。

$$\text{総資本経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資本}} \times 100\%$$

(注) 総資本は期首と期末の平均とすることが一般的です。

総資本利益率の趣旨も確認しておきましょう。分母として、売上高の代わりに総資本を使う意図は、図表7からイメージできると思います。

図表7　会社のカネの流れと総資本利益率



図表7はこの連載でおなじみの図表です。

総資本利益率は、図表7の①と③に着目した指標なのです。売上高利益率は主として③に着目した指標で、運用益獲得活動において、販売額のうちどれだけが手元に残るのかを分析するための指標でした。

総資本利益率は、これに加えて、運用益獲得活動を行うための原資も考慮します。おカネを集めた会社としては、集めたおカネを使ってどれだけ儲けたかが気になるわけで、そこを計算します。故に総資本利益率は会社にとっての総合的な収益性指標といわれます。

総資本は運用側としては総資産と読み替えることができるので、その場合は総資産利益率となります。英語ではReturn on Assetsといい、略してROAと呼ばれています。

なお、総資本利益率についても、売上高営業利益率と同様に、法人企業統計調査データを使った分析を行うことができます。関心のある読者はぜひチャレンジしてみてください。

資本利益率のバリエーション

すでに述べたとおり、資本利益率の算式は次のとおりです。

$$\text{資本利益率} = \frac{\text{利益}}{\text{資本}} \times 100\%$$

この算式の分母になっている資本を総資本以外の資本に変更することで、別の種類の資本利益率を算定することができます。

総資本の代わりに自己資本（自己資本＝純資産－新株予約権－株式引受権）を持ってくれば、自己資本利益率となります。その場合、株主に帰属する自己資本に対応する利益として当期純利益を分子に持ってくるので、自己資本当期純利益率となります。英語では、Return on Equityとなり、略してROEと呼ばれます。

なお、新株予約権とはいわゆるストックオプション等のこと、株式引受権とは、取締役の報酬等として株式を無償交付する取引に関連して、報酬等に対応して計上される科目です。いずれも現在の株主への帰属性はないということで、自己資本算定時に除外されます。

近年見かけることが多くなってきたROICという指標も、資本利益率の一つです。これはReturn On Invested Capitalの略で、投下資本利益率と訳されています。上場会社の中期経営計画で、財務目標の一つとして掲げられていることもあります。

ROICの算定方法は考え方によりいくつかの方法がありますが、一般的には、分母に投下資本（自己資本＋有利子負債）を、分子に税引後に直した営業利益を持ってきます。事業に投下した資本によりどれだけ利益を稼いだかを測る指標です。

会社が複数の事業を手掛けている場合は、事業別にROICを求めて、それらが会社の定める一定の水準を上回っているかどうかにより事業の評価を行っているところもあります。

ROA、ROE、ROICといったように略語で表現されると高度な知識に感じますが、広い意味ではいずれも資本利益率であるとわかれば、分析の第一歩を踏み出すことができるのではないでしょうか。

ご意見ありがとうございます 読者アンケートリクエスト回答

経理部 & 社長の経営分析

今年こそマスター！

読める・分析できる「決算書」

第6回　経営分析に活かす②　効率性・生産性
生み出される価値の大きさを見て、経営資源を有効活用する力を分析する

筆者 **石王丸　周夫**

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしていきます。

今回のポイント

- **総資本利益率の変動要因を分析するには、算式を分解して、収益性と効率性の両面から掘り下げていきます。**
- **効率性低下の要因を探るには、主要資産の資産回転率を求めて比較します。**
- **ヒトに着眼した効率性の指標として、1人当たり売上高や労働生産性があります。**

総資本利益率の分解

A社の総資本経常利益率を2期比較してみます。コロナ前の2018年度と、本稿執筆時点における直近期の2021年度の2期です。結果は図表1のようになりました。

図表1　A社の総資本経常利益率

	① 2018年度	② 2021年度	増減 (②−①)
総資本 経常利益率	17.2%	12.6%	−4.6

総資本経常利益率は、前回解説した収益性の指標です。2021年度は新型コロナウイルスの感染拡大が継続していた時期であり、コロナ前の2018年度と比べて、収益性が明らかに落ちています。コロナ禍の影響は業種により差が見られますが、社会全体が停滞していることから、A社（情報通信業）の場合も経営環境の悪化による収益性の低下があったと考えて間違いないでしょう。

では、経営環境の悪化によって、この会社のどういった面が収益性の低下につながったのでしょうか。それを知るために、総資本経常利益率の低下原因を少し踏み込んで分析してみます。

この分析にはお決まりの方法があります。式を分解するのです。総資本経常利益率の算式に売上高をかませて、2つの経営指標の積で表します。図表2のとおり、総資本経常利益率を売上高経常利益率と総資本回転率の積として捉えます。

図表2　総資本経常利益率の分解

$$\text{総資本経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資本（期首と期末の平均）}} \times 100\%$$

$$= \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}} \times 100\%$$

$$= \text{売上高経常利益率} \times \text{総資本回転率}$$

このうち売上高経常利益率は前回解説した収益性の指標の1つです。会社が経常的に稼ぐ利益の売上高に対する比率でした。

一方、総資本回転率はというと、これは効率性の指標です。総資本を使ってどれだけ効率的に売上高を計上できたかを示しています。経営資源を有効活用できたかどうかの指標です。

すでに何度も述べてきましたが、会社というの

は、おカネを調達して事業に投入することにより売上高を発生させ、その結果として元手の回収と利潤の獲得に至ります。このサイクルの繰り返しが事業活動です。

調達したおカネが同額なら、そのサイクルのスピードができるだけ速い方が一定期間により多くの売上高をもたらすわけで、総資本回転率の値が大きければ大きいほど、このサイクルのスピードが速く、資本の効率性が高いことを示しています。

分解結果を分析

早速A社の総資本経常利益率を2つの指標に分解してみましょう。図表3のとおりとなります。

図表3　A社の総資本経常利益率、売上高経常利益率、総資本回転率

	① 2018年度	② 2021年度	増減 (②−①)
総資本 経常利益率	17.2%	12.6%	−4.6
売上高 経常利益率	18.3%	16.2%	−2.2
総資本回転率 (回)	0.94	0.78	−0.161

売上高経常利益率も総資本回転率も低下している

図表3は計算結果だけを一覧表にしたものですので、各数値の関係性を確認しておきます。

まず、①2018年度の列ですが、売上高経常利益率18.3％に総資本回転率0.94を掛けると、17.2％となり、総資本経常利益率に一致します。②2021年度も同様です。いずれも図表2の分解式のとおりの関係性であり、総資本経常利益率の変動要因を、売上高経常利益率と総資本回転率の2つの側面から探ることができると確認できます。

これらのデータについて2期比較をすると、図表3の右端に示したとおり、売上高経常利益率と総資本回転率の両方が低下していることがわかります。すなわち、売上高に占める経常利益の割合も、売上高を計上する効率もコロナ前より低下したということです。これでは総資本経常利益率が低下するわけです。

では、なぜそうなったのかというと、このあとの分析は2つの道に分かれます。売上高経常利益率が低下した原因を探る道と、総資本回転率が低下した原因を探る道の2つです。

このうち売上高経常利益率の低下については、損益計算書の区分損益ごとに売上高利益率を求め、どの段階で低下が起きているかを調べることになります。それに加えて、前回解説したような売上高利益率の時系列分析を行なえば、低下の背景がつかめます。

一方、総資本回転率の低下については、総資本を構成する主たる項目別に回転率を求めることで、原因を見つけていきます。以下では、こちらの方を解説します。

○○回転率とは

総資本回転率の算式は次のとおりでした。

$$\text{総資本回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}}$$

この算式の分母である総資本は、事業に投入されて資産として貸借対照表に計上されています。したがって、総資本は、売上債権、棚卸資産、有形固定資産等の合計である総資産と同じであると捉えることができます。

そこで、総資本を構成する主たる資産別に回転率を算定し、どの資産に係る回転率が総資本回転率の低下につながっているのかを調べていきます。

作業自体は難しいものではなく、連続する2期分の貸借対照表の各資産の残高を拾って、平均残高を算定し、次の算式の分母（○○の平均残高）とするだけです。

$$\text{○○回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{○○の平均残高}}$$

上式で売上債権の残高により求めたものは売上債権回転率、棚卸資産の残高により求めたものは棚卸資産回転率、有形固定資産の残高により求めたものは有形固定資産回転率と呼ばれます。

理屈の上では、貸借対照表の資産項目のどの科目についても回転率を求めることが可能ですが、

一般的によく使われるのは上記3つです。A社について上記3つの回転率を求めた結果を図表4に示します。

図表4　A社の主要資産に係る回転率

	① 2018年度	② 2021年度	増減 (②−①)
総資本 経常利益率	17.2%	12.6%	−4.6
売上高 経常利益率	18.3%	16.2%	−2.2
総資本 回転率（回）	0.94	0.78	−0.161
売上債権 回転率（回）	9.23	9.41	0.176
棚卸資産 回転率（回）	27.85	29.45	1.600
有形固定資産 回転率（回）	7.16	7.50	0.340

いずれもプラス値であり、総資本回転率の低下要因は他の資産にあるとわかる

図表4によると、売上債権回転率、棚卸資産回転率、有形固定資産回転率は2021年度にいずれも上昇しています。ということは、これらの資産回転率は総資本回転率低下の要因にはなっておらず、それ以外の資産に要因があるとわかります。

では、これらの資産以外の資産とは何でしょうか。それを知るには、比較した2つの年度について、資産の内訳別に増加の状況を調べていきます。

仮定を置いて読む

図表4で示した総資本回転率は、分母の総資本（総資産と同額）を2期平均で求めたので、2018年度の総資本回転率の分母は2017年度と2018年度の平均値です。同様に、2021年度については2020年度と2021年度の平均値です。そこで、これらの両端の年度を取って、2017年度と2021年度を比較します。それらの年度について、資産のうちどの科目の残高が増加したのかを確認していきます。

A社の有価証券報告書を参照して、その作業結果を図表5にまとめました。

図表5　A社の総資産増加要因

（単位：億円）

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
現金及び預金	50	142	157	145	135
関係会社株式	14	16	16	46	46
総資産（総資本）	232	365	363	400	403

（注）億円未満切捨て

2017年度と2021年度の総資産の差異171億円は、主に、現金及び預金と関係会社株式から生じたものだとわかる

図表5のとおり、2017年度と2021年度のA社の総資産を比べると、この間の増加額は171億円と計算されます。そして、その大半が現金及び預金と関係会社株式の増加によるものであったことがわかりました。これらの科目が総資本回転率の低下要因です。

現金及び預金は2018年度に、関係会社株式は2020年度に著しい増加が認められることから、各科目がその年度になぜ増加したのかを有価証券報告書で調べていけば、増加の背景もわかりそうです。

ここではこれ以上踏み込みませんが、現金及び預金については、増加度合いから見て資金調達に関連する事象が発生したのではないか、また、関係会社株式については、M&Aに関係する事象が発生したのではないかと推測できます。

以上から、A社の資本効率を低下させた原因は、既存事業に関わる事象というよりも、今後手掛ける新規事業に係る事象に関係している可能性があると読むことができます。

さらに推測するならば、こうした資本効率の低下は、中長期的に見て、新規事業が軌道に乗るまでの一時的な低下ではないかと読めなくもないです。

もちろん、これは筆者の勝手な推測にすぎませんが、決算書を分析する際は、このような仮定を置いて、その仮定が正しいかどうかを確かめるというアプローチも必要です。特に、分析に行き詰まった場合は、こうした手法を試してみる価値があります。

1人当たり売上高

総資本回転率は、売上高を総資本で割って求めた値なので、総資本1単位当たりの売上高という意味もあります。

ここで、本連載の第1回で提示した会社のイメージを思い出してください。会社というのは、ヒト、モノ、カネ、情報といった経営資源を投入して、モノやサービスを産出する組織でした。その活動をカネの側面から捉えることが決算書の役割でした。

このことを踏まえて総資本回転率の算式を見てみると、総資本回転率は売上高という産出物をカネという投入物で割っていることに気づきます。次のとおりです。

$$\text{総資本回転率} = \frac{\text{売上高（産出物）}}{\text{総資本（投入物）}}$$

つまり、総資本回転率はカネという投入物1単位当たりの産出物を示しているといえます。ゆえにカネの効率性の指標だということも納得がいくと思います。

では、ここで分母の投入物をカネ以外の投入物に代えてみます。ヒトです。ヒトを数字で表すには従業員数を使います。すると、算式は次のとおりとなり、この算式により算出される値を1人当たり売上高といいます。

$$\text{1人当たり売上高} = \frac{\text{売上高}}{\text{平均従業員数}}$$

早速、A社の1人当たり売上高を求めてみます。

図表6　A社の1人当たり売上高

	① 2018年度	② 2021年度
1人当たり売上高（百万円）	23	22

A社の1人当たり売上高は、2018年度も2021年度もあまり変わりがありません。ヒトの面から見た経営の効率性には変化がなかったようです。

つまり、A社はカネの面での効率性は下がったものの、ヒトの面での効率性は維持されたとわかります。新規事業を手掛けるために、資金調達やM&Aを行なったが、本格的な取組みがまだなのかもしれません。もっとも、他社を買収した効果は個別財務諸表には表れにくいと考えられるので、その点については企業グループの決算書である連結財務諸表で分析する必要があります。

1人当たり売上高（連結ベース）

連結財務諸表について1人当たり売上高を求める場合も、特に難しいことはありません。連結売上高と連結ベースの従業員数の数値を使用するだけで、算式は同じです。図表7に算定結果を示します。

図表7　A社の1人当たり売上高（連結ベース）

	① 2018年度	② 2021年度
連結ベース 1人当たり売上高（百万円）	22	19

図表7によると、連結ベースの1人当たり売上高については、2021年度が2018年度に比べて明らかに下がっています。図表6の個別ベースの1人当たり売上高は、2021年度が2018年度に比べてわずかに下がっているにすぎなかったのですが、連結ベースでは状況が異なっています。

以上から推論できることは、A社は、A社単体でのヒトの面での効率性については維持できているものの、子会社においてはその低下が見られるということです。

子会社における1人当たり売上高の低下が、コロナ禍の影響によるものか、新規事業の立ち上げによるものか、あるいはそもそも業種の違いがあることによるものかといったことはわかりませんが、何らかの要因があると考えられます。

いずれにしても、このように多面的に会社を捉えていくことで、会社の姿が見えてきます。

付加価値とは

次は、1人当たり売上高の算式の分子の方に着目してみましょう。産出物の方です。

会社の産出物を表すものは売上高以外にもあります。付加価値です。その会社が付け加えた（生み出した）価値のことですが、これは抽象的でわかりにくい概念です。

ごく単純な例で説明します。ある会社が材料を100円で仕入れて加工したあと、120円で販売しました。すると、この会社が生み出した価値は加工による20円分ということになります。これが付加価値額（付加価値を金額で表したものの意）です。

この例で、仮に、売上高120円から材料費100円を差し引いた残額20円のうち、5円を人件費として払っていたとすると、付加価値額は、「人件費5円＋最終利益15円＝20円」と算定されます。

これをもう少し一般化すると、次のような算式になります。

付加価値
＝人件費＋賃借料＋税金＋他人資本利子＋税引後利益
（桜井久勝『財務諸表分析〔第2版〕』参照）

付加価値を求める算式は、解説書により表現が異なることもありますが、基本的に上式により付加価値が求められます。

ところが、上式の右辺を構成する項目のうち、人件費と賃借料については、財務諸表から知りえないことが多いのです。内訳が載っていないという意味です。

特に人件費については、付加価値に占める割合が大きいと考えられ、無視することもできません。そこで、第三者が会社の付加価値を算定する場合、財務諸表以外の情報から推定できるのであれば、そうすることによって概算することになります。図表8でも、そのようにして概算で求めた付加価値額を載せています。

図表8　A社の付加価値額及び労働生産性

	① 2018年度	② 2021年度
付加価値額（百万円）	12,987	15,370
従業員数 （人、期首と期末の平均）	1,199	1,426
労働生産性（百万円）	11	11

付加価値額は次式により概算している。
付加価値額＝人件費＋法人税等合計＋支払利息＋当期純利益
人件費は有価証券報告書で開示されている平均年間給与の額に、従業員数（期首と期末の平均値）を乗じて算出している。

労働生産性とは

図表8には、付加価値額を使って算定する労働生産性という指標も合わせて掲載しています。労働生産性とは、1人当たり売上高の算式の分子（売上高）を付加価値額としたものです。1人当たり付加価値額と同意で、次式のとおりです。

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{平均従業員数}}$$

図表8によると、A社の労働生産性は2018年度と2021年度で変化なしです。図表6では1人当たり売上高の値にほとんど変化がなく、単体でのヒトの面から見た効率性に変動なしと結論付けていましたので、付加価値で見た場合も同じ結論になったといえそうです。

もちろん、両指標が異なる方向に動くこともあります。たとえば、原材料費の極端な高騰が発生している場合に、それを販売先に転嫁できていないと、税引後利益が減少することにより付加価値額が減少します。一方で、販売価格を据え置くことにより、1人当たり売上高が変化しないため、1人当たり売上高と労働生産性（1人当たり付加価値額）が連動しないことが予想されます。

以上、本稿では総資本回転率、1人当たり売上高、労働生産性を中心に解説をしましたが、いずれも投入に対する産出の効率性であるという共通点があります。少々抽象的な指標ですが、この視点を頭に入れておくと、理解の助けになると思います。

今年こそマスター!

読める・分析できる「決算書」

第7回　経営分析に活かす③　安全性・成長性
資産状況や支払能力、儲けの伸び率を見て、健全成長する力を分析する

筆者 石王丸　周夫

石王丸公認会計士事務所
公認会計士

決算書を目にする機会の多い経理部の方・経営者の方に向けて、「決算書を読む・分析するためのポイント」を、事例をまじえて解説します。

決算・決算書に対して、「難しい」「面倒」などの苦手意識を持った方が、今年こそ学び直してネガティブイメージを克服し、決算書とストレスが少なく向き合えるようにします。全7回連載でお伝えしてきました。今回が最終回です。

今回のポイント

- **貸借対照表の項目間の比率を求めることで、会社の安全性を分析することができます。**
- **安全性指標には、何%でなければならないといった絶対的基準は見出せませんが、一応の目安はあります。**
- **事業の継続を見極めるには、中長期の成長性分析も参考にするとよいです。**

もっともポピュラーな安全性指標

会社に投資した人をはじめとする利害関係者にとって、究極の心配事はといえば、その会社の倒産です。

そうした心配に応える経営指標が安全性指標です。安全性指標は複数ありますが、もっとも有名なものは流動比率です。まず、流動比率の算式から確認しておきましょう。

$$流動比率 = \frac{流動資産}{流動負債} \times 100\%$$

流動資産と流動負債については、この連載の第2回で解説しました。流動資産は、1年以内に換金・費用化される性質の資産、流動負債は、1年以内に支払・返済・収益化される性質の負債です。

会社の倒産はおカネの支払・返済が滞ることによって起こることが多いので、短期の支払・返済予定額を示す流動負債が、短期の換金予定額を示す流動資産により十分カバーされていれば安心です。そうした発想から考えられたのが、流動比率です。

流動資産を流動負債で割った値が100%を超えていれば、現実に安全であるかどうかは別として、理論上は、上記でいうところのカバーができています。

実際に、A社の流動比率を求めてみます。

図表1　A社の流動比率

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
流動比率	166%	125%	279%	317%	212%	246%

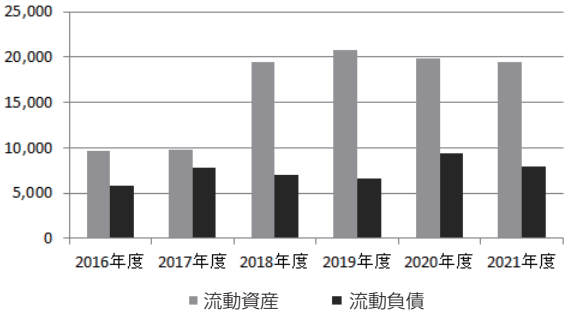
A社の流動比率は、過去6年間にわたり100%超の水準を維持しています。安全性の点では問題ないとみてよいです。

ただし、2018年度を境に、流動比率が急上昇しており、この会社にとって適正な水準が何%なのかはよくわかりません。

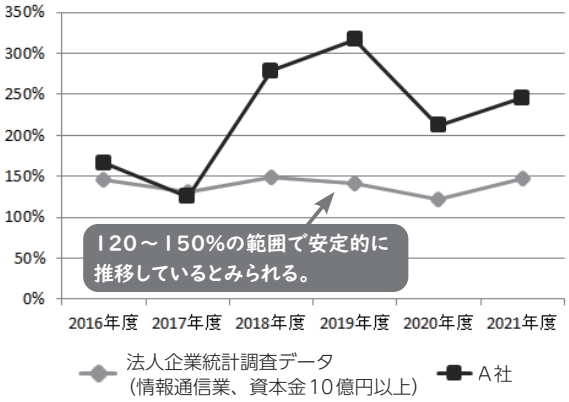
流動比率が上昇すること自体は安全性の点で問題ありませんが、一応その原因を探っておきましょう。流動資産と流動負債の額の推移をグラフにしてみます（図表2）。

図表2によると、2018年度から流動比率が上昇した原因は、流動資産の増加にあることが明らかです。実際にこの年度とその前年度の貸借対照表を見るとわかるのですが、現金及び預金が大幅に

図表2　A社の流動資産・負債の推移



図表3　A社と同業平均値との比較（流動比率）



増加しています。このことは前回指摘済みですが、そこでは、資金調達に関する事象が発生していると推測しました。その推測のとおり、社債を発行して資金を調達していることも、貸借対照表の2期比較からわかります。

これ以上のことは貸借対照表には示されていませんので、なぜ社債を発行したのかは別途調べることになります。A社は上場会社なので、有価証券報告書を見ればよく、新規事業の開発資金を調達したことがそこに記述されています。このように、決算書の分析は、最終的には定性的な記述情報により補完していくことが必要です。

流動比率の適正水準

流動比率の適正水準については、断定的なことは言えません。とりあえず100%以上あればよいという考え方もありますが、資産を急いで処分すると、換金額が減ってしまう可能性があります。そもそも決算書が正しく作成されていなければ、資産価値の信頼性が低く、流動比率100%といってもあてになりません。ゆえに流動比率の目標値は200%という定説があります。ただし、図表1のA社の2016年度、2017年度のように、200%未満でも問題ない（その後に倒産していない）ケースが多数あります。

では、実際、A社の同業平均値がどの程度なのかを、法人企業統計調査により確認しておきます。

図表3によると、A社（情報通信業、資本金31億円）が属する情報通信業においては、資本金10億円以上の会社の流動比率は120%～150%の範囲で安定的に推移していることがわかります。

つまり、概ねこの水準に達していれば大きな問題は認められないと考えてよいでしょう。流動比率は絶対的なものではなく、参考にする程度でよいでしょう。

固定比率は100%程度が目標

流動比率と同様、貸借対照表の各区分の相対関係から求める比率に、固定比率という指標があります。これも安全性の指標です。算式は次のとおりです。

$$\text{固定比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{純資産}} \times 100\%$$

固定資産は、長期にわたって換金されない予定の資産です。したがって、これは返済義務のない純資産で支えられていれば財務上安定しているという発想です。

そうすると、固定比率は、100%程度以内であれば問題ないと考えられます。実際にA社の固定比率を求めてみます。

図表4　A社の固定比率

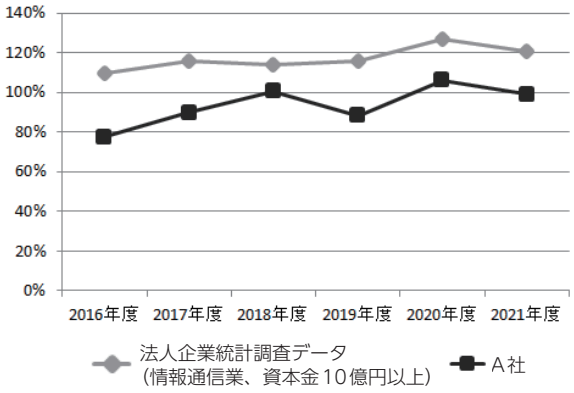
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
固定比率	78%	90%	100%	88%	106%	99%
固定資産（百万円）	10,856	13,768	17,044	15,603	20,099	20,951
純資産（百万円）	14,003	15,351	16,960	17,661	18,958	21,193

A社の固定比率は、多少の変動はあるものの、100%程度の水準を継続していることがわかりま

す。これも会社によって差があるものと考えられますが、安定的な推移かどうかという点も合わせて判断していきます。

Ａ社の同業平均値を確認しておきます。

図表５　Ａ社と同業平均値との比較（固定比率）



図表5のとおり、同業平均値は100%を上回る水準を継続しています。Ａ社の固定比率は常にそれを下回る水準となっており、純資産が厚いとみられます。推移も安定しており、問題はないと思われます。

自己資本比率

流動比率や固定比率と合わせて見ておきたいのが自己資本比率です。

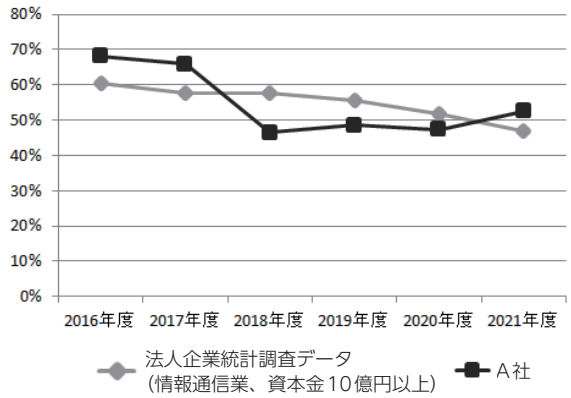
会社の資本（自己資本と他人資本）というのは、他人資本である負債は返済が必要ですが、自己資本である純資産は返済不要です。会社が倒産した場合、自己資本の拠出者である株主は、拠出した資金の返還を約束されているわけではなく、会社が負債を返済した後、残りがあれば返還されるという順序になります。

したがって、自己資本が厚ければ厚いほど、他人資本にとっての安全性は増します。このような視点からの安全性の指標が自己資本比率です。算式は以下のとおりです。

$$\text{自己資本比率} = \frac{(\text{純資産} - \text{新株予約権} - \text{株式引受権})}{\text{総資本}}$$

では、Ａ社と同業平均の自己資本比率をグラフで比較してみます。

図表６　Ａ社と同業平均値との比較（自己資本比率）



Ａ社と同業平均の自己資本比率は、概ね同水準です。直近２～３年は、50%程度の水準となっています。つまり、会社が調達した資金のうち、半分は返済不要の資金であるということです。仮に会社の資産が何らかの理由で半分消失してしまったとしても、残りの半分で負債の支払・返済ができるという意味に解されます。

もちろん、極論であり、こうした仮定に基づく指標分析にどれほどの意味があるかはわかりません。一つの見方として、会社を理解する際の参考にするということでよいと思います。

GC注記

ここまで、会社の安全性について経営指標を使って探る方法を紹介してきましたが、上場会社等であれば、実はもっと簡単に知る方法があります。「GC注記」という注記が決算書に記載されているかどうかを確認するのです。

GC注記のGCとは、Going Concernの頭文字を取ったものです。Going Concernとは、将来にわたってつぶれずに継続活動中の企業という意味で、それを前提に決算書が作成されていることを「継続企業の前提」といいます。

「継続企業の前提」は決算書作成の大前提なので、経営者は、決算書の作成に当たり、この前提に揺るぎがないかどうかを評価しなければなりません。そして、評価の結果、「継続企業の前提」に関する重要な不確実性が認められるときは、「継続企業の前提に関する事項」を決算書に注記することになります。

また、この注記を記載するまでには至らないと評価した場合であっても、「継続企業の前提」に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況が存在する場合には、有価証券報告書の「事業等のリスク」という箇所にそのことを記載することになっています。この記載のことを、略して「重要事象」と呼んだりします。

GC注記や重要事象が記載される有価証券報告書は、期末日から3ヶ月近く経過しなければ公表されませんが、同様の内容は決算短信の添付資料で開示されます。早いタイミングで情報を入手するには、決算短信を見るとよいでしょう。

売上高の成長性分析

安全性と対極にある分析が成長性の分析です。成長性の分析とは、文字通り、会社がどれだけ大きくなったかを分析することです。

会社が大きくなるとよいことはいろいろあります。たとえば、スケールメリットが得られることです。

製造面では、材料を仕入れるにあたって、大量発注すれば単価を安くできる可能性があり、また、固定費の多い会社では、大量生産することにより、製品1単位当たりの固定費負担を軽減することができます。

販売面では、市場におけるシェアを上げることができ、それにより価格決定に及ぼす影響力が増すことも期待できそうです。

少子高齢化・人口減少の日本社会では、国内市場の単純な成長は望めませんが、訪日外国人需要を期待したり、輸出に活路を見出したりすることで、成長シナリオを描くことができます。内需依存の会社の場合はパイの取り合いになりますが、それでも、組織が消滅しないようにするためには、成長し続けるしかないのかもしれません。

いずれにしても、成長性の分析は、経営分析の中では基本中の基本です。この連載の第1回を思い出してください。決算の数字を2期比較して、増収増益になっているかといった話をしました。あれがまさしく成長性の分析です。

では、A社の売上高について、直近5年間の各年度の成長率を算定してみます。

図表7　A社の各年度の売上高成長率

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上高（億円）	239	250	280	319	299	312
売上高成長率	–	5%	12%	14%	−6%	4%

図表7の売上高成長率は、各年度の売上高から前年度の売上高を引き、その額を前年度の売上高で割って求めています。対前年増減率と同じです。

この結果を見てみると、成長率は年度によってまちまちで、中にはマイナス成長の年度もあります。会社というのは、毎年コンスタントに成長していくわけではありませんので、そうなるのは当然といえば当然でしょう。このような分析結果は、参考データとして利用する分にはよいですが、あまり役に立つ指標とはいえません。

中期経営計画における成長目標

成長性の指標は、こうした単年度の成長率よりも、中長期での判断に利用されることが多いかもしれません。たとえば、中期経営計画上の目標値としての成長率です。

A社は中期経営計画を公表しており、A社グループ（すなわち連結決算）の財務目標として、次のような数値が掲げられています。

図表8　A社の経営目標（連結ベース）

	2020年度実績	2025年度目標	CAGR
売上高（億円）	340	550	10.1%
経常利益（億円）	45	125	22.6%

売上高のCAGR＞経常利益のCAGRなので、経常利益の成長を伴った売上高の成長を目指しているとわかる

図表8のとおり、A社は、2020年度の実績に対して、2025年度の目標値を掲げています。そして、ここで注目してほしいのが、図表8の一番右

の欄にある「CAGR」です。これは年平均成長率のことで、Compound Annual Growth Rateの略称です。

A社の売上高（目標値）に係るCAGRが10.1%となっていますが、どういう意味かというと、2020年度以降、毎年平均して10.1%成長していくと、2025年度に売上高550億円に至るということを意味しています。算式で示すと次のようになります。

$$340 \times 1.101^5 \fallingdotseq 550$$

つまり、2020年度以降、多少の山あり谷ありはあっても、平均的に10.1%の成長を目標にしているという意味です。

このような中期経営計画を見る際のポイントですが、それは経常利益のCAGRが売上高のCAGRを上回っているかどうかという点です。売上高だけ成長しても、利益（ここでは経常利益）が成長しなければ、利益の成長を伴わない成長になります。それは健全ではないだろうという考え方です。A社の場合は、その点問題ない目標となっています。

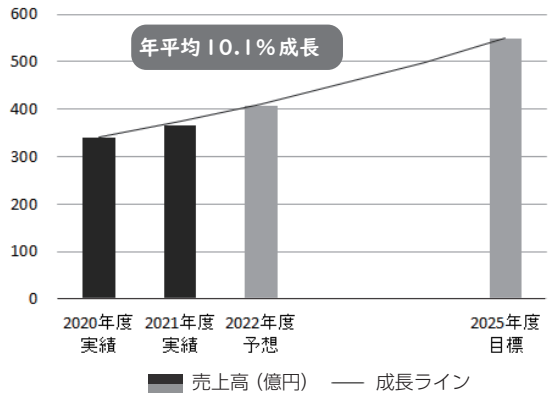
もう1つのポイントは、10.1%成長の根拠は何かということです。それを見極めるには、過去の実績成長率と比較して、10.1%が高いのか低いのかを確認するとよいです。

先述のように、A社は新規事業の開発資金を調達していたので、その開発成果がどのように表れてくるかが、今後の成長率に影響してくるといえます。

このように、成長性の分析は、過去においてどれだけ成長したかというよりも、将来においてどれだけ成長するかという場面で活用されることが多いと考えられます。

図表9のようなグラフを作成すると、将来を占うこともできそうです。2025年度に向けて、2020年度以降の実績値等を順に並べることで、順調に進捗しているかどうかを視覚的に確かめることができます。

図表9　A社の売上高の実績推移と目標（連結ベース）



おわりに

さて、全7回にわたって解説してきた決算書の読み方と分析法ですが、これで終了です。決算書が読める、分析できる自信がついたでしょうか。

こまかい話もありましたが、全7回を通して理解していただきたかったことは、決算書は会社の一面を表したものにすぎないということです。したがって、決算書を読む、分析するというだけでは、会社のことを知るには限界があります。

そのことを踏まえた上で、会社の姿を推定し、その推定が当たっているかどうかを確認するために、決算書以外の情報を収集して読んでいくという作業が必要だと思います。

本連載では極力簡単な内容を意識して解説してきましたので、大企業の決算書に出てくる一部の難しい科目には触れていませんし、日本の会計基準以外の会計基準に従って決算書を作成している会社の分析にはうまく適用できないところもあります。また、本連載で取り上げなかった経営指標もあります。

しかし、会社の仕組みを踏まえながら決算数値の意味を考えるという本質的なところは、対象が中小企業であっても大企業であっても同じであり、今後、決算書を読んだり分析したりする際に、本連載が役に立つことを願っております。

● MEMO ●

● MEMO ●

［ 執筆者紹介 ］

石王丸　周夫
（いしおうまる　のりお）

MJS 税経システム研究所 客員講師
石王丸公認会計士事務所、公認会計士。著書に、『気候変動リスクと会社経営はじめの一歩』（清文社）、『図解　連結決算のしくみと読み方』（中央経済社）、『最短で導き出す分配可能額』（清文社）など多数あり。

※執筆者について詳しく知りたい方は MJS 税経システム研究所のページをご覧ください。
https://www.mjs.co.jp/outline/zeikei/concept/

［ 初出 ］

第 1 回　……　2023 年 1 月（No.168）
第 2 回　……　2023 年 2 月（No.169）
第 3 回　……　2023 年 3 月（No.170）
第 4 回　……　2023 年 4 月（No.171）
第 5 回　……　2023 年 5 月（No.172）
第 6 回　……　2023 年 6 月（No.173）
第 7 回　……　2023 年 7 月（No.174）

Monthly Report 特別版
経理部＆社長の経営分析　今年こそマスター！　読める・分析できる「決算書」｜全 7 回
(No.168-No.174 より抜粋)
2024 年 7 月 31 日発行

編　集：MJS税経システム研究所
〒160-0004 東京都新宿区四谷 4-30-13 クロスシー新宿御苑前ビル 6 階
TEL：03(6626)9060
本誌の内容に関するお問い合わせは、お問い合わせフォームまでお願いいたします。
https://www.mjs.co.jp/form/zeikei_info

本誌掲載記事の無断転載・複写を禁じます。

株式会社ミロク情報サービス
編集　MJS税経システム研究所