

知る・理解する・確認する・目標を立てるための経営ツール

決算報告診断ナビ

～利益を出す～

抜粋



業績を伸ばすには
決算書を伸ばすには
読む解くのが
いちばん！



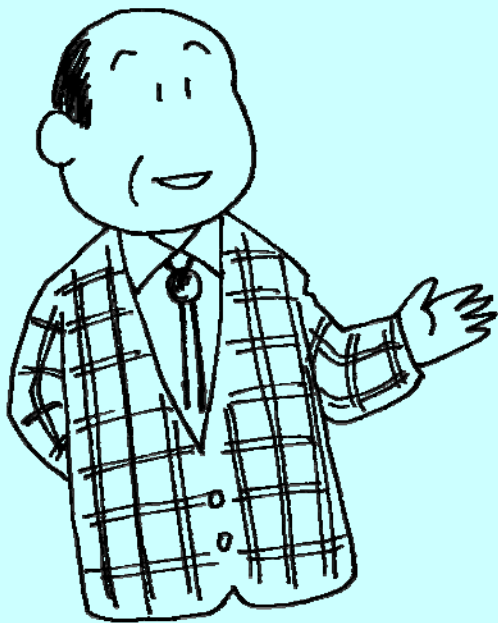
NetLabo税理士事務所

大阪府中央区備後町2-4-6森田ビル

平成22年12月期の経営成績は・・・

もうかって
まっか？

ボロボロ
でんあぁ...

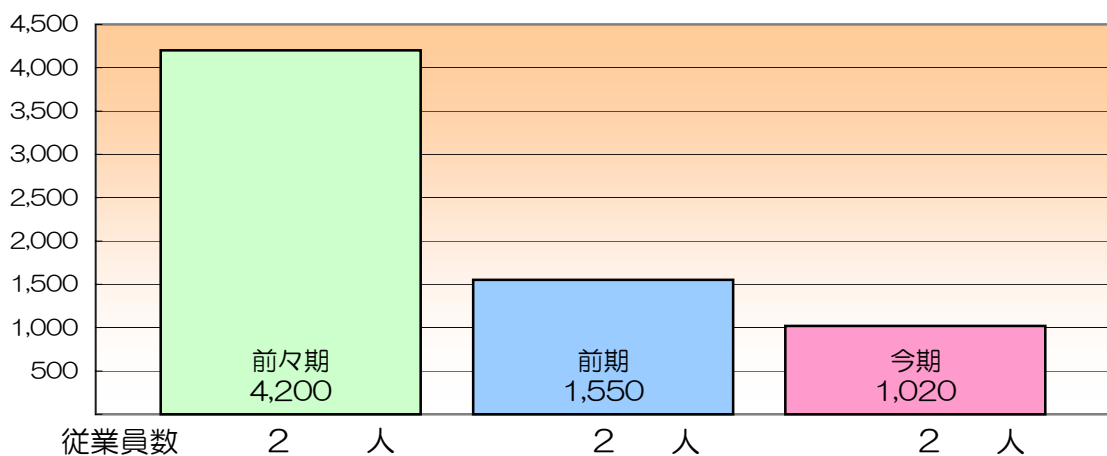


目 次

1. 売上げは？
2. 原価は？
3. 在庫は？
4. 粗利は？
5. 人件費は？（役員報酬、給与、法定福利費等）
6. 経費は？
7. 経費の内容は？
8. 営業外の損益は？
9. 営業成績がわかる経常利益は？
10. 気になる利益は？
11. 無駄な経費100万円の重み
12. 節税額100万円の重み
13. 今期並みの伸びなら来期は？
14. 赤字から脱却するには売上げはいくらに？
15. 損益分岐点をふまえた上での来期の目標数値は？
16. 現預金の残金は？
17. 与信管理は大丈夫？
18. 預金以外の資産は？
19. 借入金は？
20. 借入金を返済するには？
21. 借入金以外の負債は？
22. 生き残り月数
23. キャッシュフロー計算書（直接法／間接法）
24. 同業他社との比較は？
25. 月次推移損益計算書
26. 売上高累計3期比較グラフ
27. 売上総利益累計3期比較グラフ
28. 経常利益累計3期比較グラフ
29. 財務諸表構成図
30. 損益分岐点分析
31. 勘定科目変更履歴

人件費は？（役員報酬、給与、法定福利費等）

今 期	1,020 千円
前 期	1,550 千円
昨 対	-34.1 % 減少
労働分配率（人件費÷粗利）	14.3 %



概 況

..... 今期の人件費は、1,020千円でした。

..... 前期の人件費が、1,550千円でしたから、-530千円、34.1%の減少です。

..... 労働分配率は、14.3%になっており、前期に比べ4.4%少なくなっています。

..... 当期の労働生産性は3,557千円、前期は4,133千円、前々期は3,700千円でした。

MEMO

..... 人件費の削減が、2期連続の黒字決算の大きな要因となっています。

..... 労働分配率は同業種にくらべてかなり低いものとなっています。

..... 社員のモチベーションが売上の増加につながっていくように、賞与制度の見直しを検討してみてもどうでしょうか？

経費の内容は？

(単位：千円)

科 目	前々期	前 期		当 期		備 考
人件費	4,200	1,550	↓	1,020	↓	役員報酬
福利厚生費	0	0	-	0	-	
旅費交通費	1,408	1,731	↑	1,568	↓	旅費、運送諸掛
通信費	63	101	↑	75	↓	電話代
業務委託費 外注費	0	0	-	0	-	
広告宣伝費	57	50	↓	160	↑	楽天市場広告費
交際接待費 会議費	0	0	-	0	-	
水道光熱費	0	0	-	0	-	
消耗品費 事務用消耗品費	334	381	↑	491	↑	PC購入など
租税公課	7	6	↓	6	↑	印紙代
支払手数料	1,644	2,009	↑	1,972	↓	楽天、ヤフー
リース料	0	0	-	0	-	
支払報酬	10	0	↓	0	-	
地代家賃 賃借料	950	975	↑	949	↓	出店費用
保険料	0	0	-	0	-	
修繕維持費	0	0	-	0	-	
減価償却費	0	0	-	0	-	
その他の経費	0	14	↑	0	↓	
合 計	8,673	6,816	↓	6,240	↓	

MEMO

販売管理費は、2期連続で減少しています。

ネット販売の増加により、人件費以外の経費は、前々期より増えています。

各項目の増減などを見直して、無駄な経費がないかのチェックと、経費削減の工夫がないかを検討してみてください。

節税額100万円の重み

御社の経常利益率は **4.42** %ですから、

税金等の負担を30%にしますと

節税額100万円は、売上 **75,441** 千円に

匹敵することになります。

積極的に節税をしていきましょう。



損益分岐点をふまえた上での来期の目標数値は？

(単位：千円)

		今 期		損益分岐点 売 上 高		試 算 1		試 算 2	
		金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売 上 高		19,820	100.0%	17,390	100.0%	20,000	100.0%	15,000	100.0%
売上原価		12,708	64.1%	11,149	64.1%	12,000	60.0%	9,000	60.0%
粗 利 益		7,113	35.9%	6,240	35.9%	8,000	40.0%	6,000	40.0%
販 売 管 理 費	人件費	1,020	5.1%	1,020	5.9%	1,020	5.1%	1,020	6.8%
	減価償却費等	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	その他の経費	5,220	26.3%	5,220	30.0%	5,000	25.0%	4,000	26.7%
	計	6,240	31.5%	6,240	35.9%	6,020	30.1%	5,020	33.5%
営業損益		872	4.4%	0	0.0%	1,980	9.9%	980	6.5%
営業外収益		3	0.0%	3	0.0%	3	0.0%	3	0.0%
営業外費用		0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
経常損益		876	4.4%	3	0.0%	1,983	9.9%	983	6.6%
損益分岐点 売 上 高		17,390	87.7%	17,390	100.0%	17,390	86.9%	17,390	115.9%
月間損益分岐点 売 上 高		1,449		1,449		1,449		1,449	
従業員		2	人	2	人	2	人	2	人
一 人 当 た り	売上高	9,910		8,695		10,000		7,500	
	経常損益	438		2		992		492	
労働分配率		14.34%		16.34%		12.75%		17.00%	

● 労働分配率とは… ●

総資本経常利益率、自己資本比率、流動比率及び総資本回転率と並び、企業経営における財務分析の5大指標といわれています。このうち労働分配率は、生産性の分析や人件費の適正水準を把握・維持するために用いられます。

$$\text{労働分配率} = \frac{\text{人件費}}{\text{粗利益}} \times 100$$

借入金を返済するには？

借入金を返済するには、会社に利益を上げなければなりません。

なぜなら、借入金は経費にはならないからです。

では、一体どれだけ利益を上げればいいのでしょうか。

利益が上がれば税金もかかりますから、税金分も考慮しておかねばなりません。

・・・ 答えは、 2,027 千円 です。
(翌期返済借入金 1,500 千円)

MEMO

● 参考計算式 ●

(翌期返済借入金元本 - 減価償却費) ÷ (1 - 26.00%)

中小企業の表面税率		
所得金額	400万円まで	26.00%
	400万円～800万円	28.35%
	800万円超	44.78%

借入れをした場合には、原則として利益を上げ（税金を払わ）なければならないということを忘れないでください。

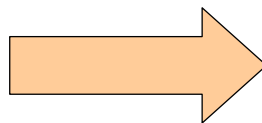
そうでないと、借金は返せません。



生き残り月数

前 期

8.3 か月



当 期

4.5 か月

この指標は、会社の月間固定支出に対して正味現金預金がいくらあるかという指標です。つまり、もし受注がゼロになった場合でも、4.5 か月間は、リストラなどせず給与や経費などの固定費を払い続け、生き残っていけるということです。

生き残り月数

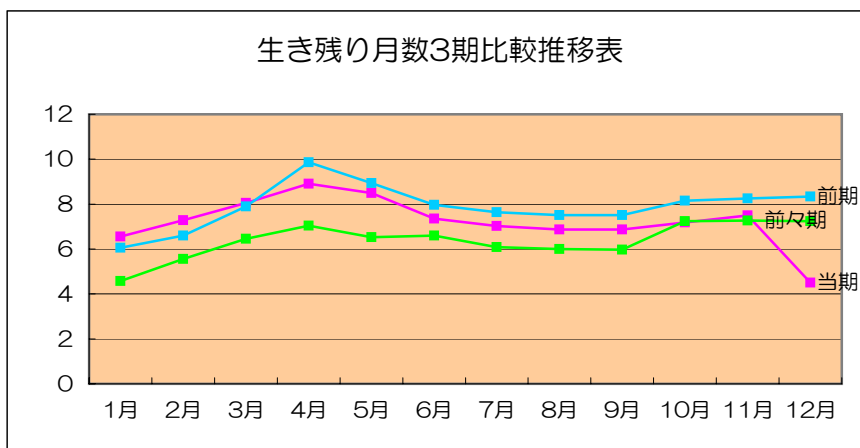
● 正味現金預金 ÷ 月間固定支出

= (現金預金 + 受取勘定 - 支払勘定 - 短期借入金) ÷ (月間固定費 + 経費以外の固定費)

(単位：円)

項 目		加 減	金 額
当期末現金預金			4,230,656
短期借入金残高		－	1,200,000
受取手形残高		＋	0
裏書手形残高		－	0
支払手形残高		－	0
売掛金残高		＋	1,012,451
買掛金残高		－	634,894
未払金・未払費用残高		－	0
未払法人税・消費税		－	174,107
正味現金預金			3,234,106
平均固定費	販管費 + 支払利息		520,037
	経費以外の月間固定費		200,000
生き残り月数			4.5 か月

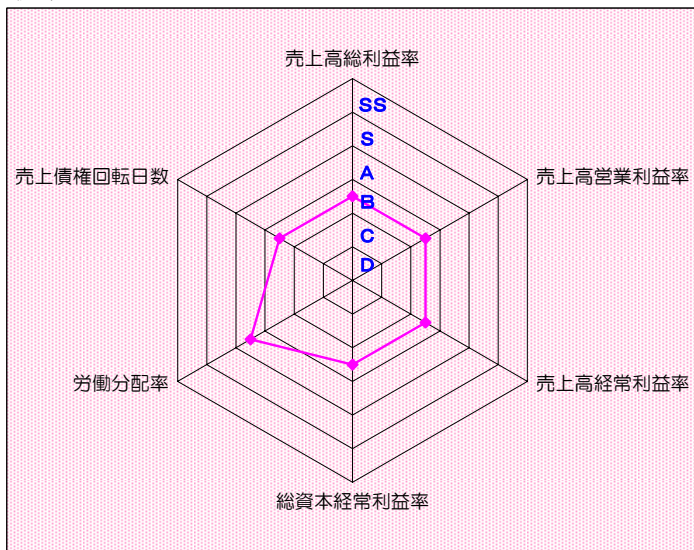
生き残り月数3期比較推移表



同業他社との比較は？

収益性

業種：小売業
従業員：5人以下



サンプル株式会社

平成 22 年 1 月 ~ 平成 22 年 12 月

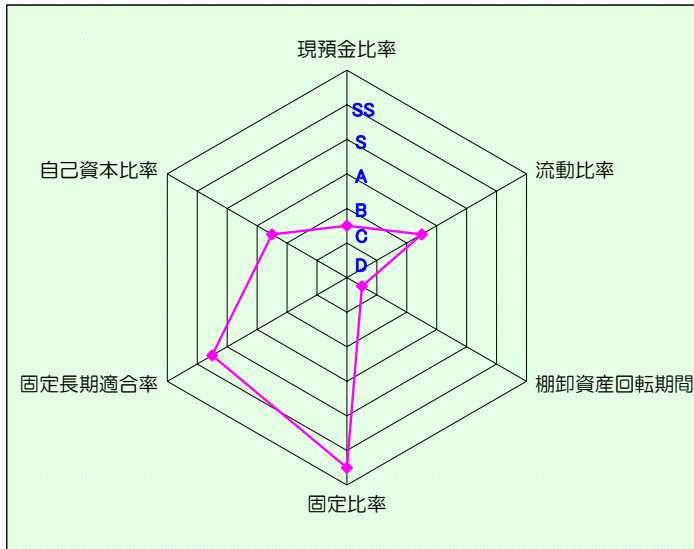
指標名	業界 平均値	貴社 指標値	相対 評価
売上高総利益率	29.9%	35.8%	B
売上高営業利益率	-1.1%	4.4%	B
売上高経常利益率	0%	4.4%	B
総資本経常利益率	-0.1%	10.4%	B
労働分配率	50.4%	14.3%	A
売上債権回転日数	26.6日	18.4日	B

業界平均値：
中小企業庁/中小企業実態調査（H21調査）
産業別・従業員規模別 3,756,685社

指標名	指標解説	処方箋
売上高総利益率 (高いほうが良い)	販売している商品の利益率で、粗利益率とも呼ばれます。この値が高ければ高いほど、販管費にまわせるお金や手元に残る利益が多くなります。	売上高総利益率を向上させるためには、利益率の高い商品へのシフト、仕入コストや生産コストの削減、在庫の見直しなどを検討してください。
売上高営業利益率 (高いほうが良い)	販売している商品や提供しているサービスと、販売活動・管理活動の成果を合わせた、本業の利益率です。売上高総利益率との違いは、販売活動と管理活動にかかる経費が影響してくる点にあります。	売上高営業利益率を向上させるためには、販売活動・管理活動にかかる経費の無駄を見直し、削減することが有効です。売上総利益率が高いのにもかかわらず、売上高営業利益率が低い場合には、販売コストがかかりすぎている可能性があります。
売上高経常利益率 (高いほうが良い)	会社の本業と資産運用・資金調達とを合わせた総合的な収益力を示す指標です。会社の通常の状態での利益率といえます。	売上高経常利益率を向上させるためには、利息の支払いが必要な借入金を早期に返済することです。固定化された資金があれば、返済資金へと転用することを検討してください。
総資本経常利益率 (高いほうが良い)	会社が総資本（総資産）を使って営業活動を行った結果、どれだけ経常利益を上げたかを示す指標です。総資本とは負債と資本の合計をいいます。投下した資本に対して経常的活動の結果はどうだったかを判断することができます。	総資本経常利益率を向上させるためには、利息の支払いが必要な借入金を返済して経常利益をあげる、もしくは、遊休資産の売却により総資本（総資産）を小さくする、などの手段が有効です。
労働分配率 (低いほうが良い)	会社が新たに生み出した価値のうち、役員や従業員の人事費として配分された部分が、どの程度あるかを示す指標です。（付加価値÷売上総利益）	人事費を減らすか付加価値を増やせば、労働分配率が低くなります。社員のモチベーションや人材の流出の可能性といった点を考慮すると、人事費を削減よりも付加価値の増加を検討して、労働分配率を下げる方が望ましいでしょう。
売上債権回転日数 (短いほうが良い)	売上債権の回収に何日かかるかを示している指標です。この期間が長いと資金繰りに影響がでてきます。	売上債権回転日数を短くするには、現金取引を増やす、回収期間の短縮などの決済条件を変更するといった対処が有効です。また、支払期日の把握や遅れに対する催促など、売上債権の管理を強化することも重要です。

安全性

業種：小売業
従業者：5人以下



サンプル株式会社

平成 22 年 1 月 ~ 平成 22 年 12 月

指標名	業界 平均値	貴社 指標値	比較
現預金比率	39.6%	5.6%	C
流動比率	125%	135.1%	B
棚卸資産回転期間	42.5日	127.4日	D
固定比率	545.3%	0.9%	SS
固定長期適合率	80.9%	0.9%	S
自己資本比率	8.5%	26.1%	B

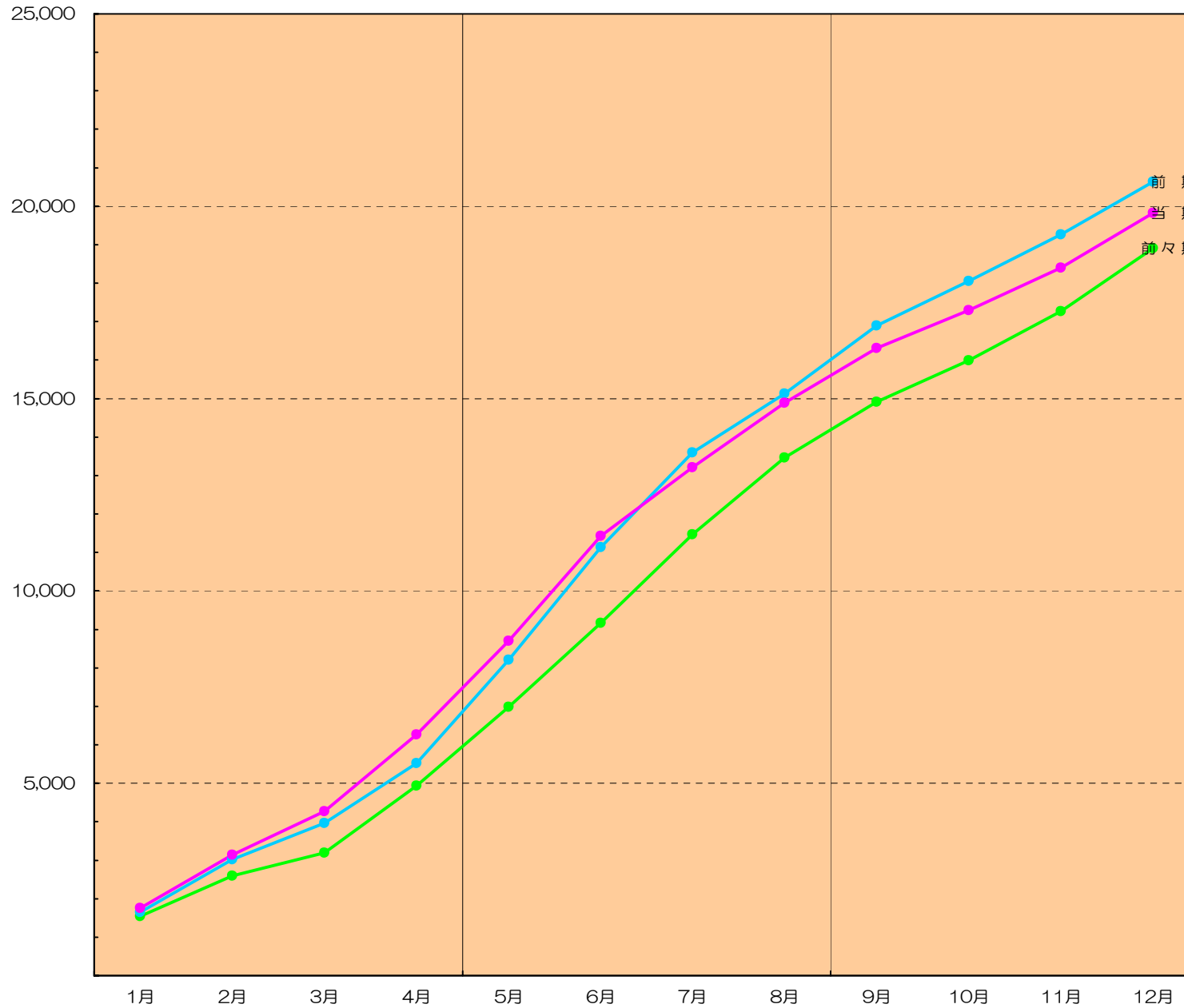
業界平均値：
中小企業庁/中小企業実態調査（H21調査）
産業別・従業者規模別 3,756,685社

指標名	指標解説	処方箋
現預金比率 (高いほうが良い)	短期的な債務である負債（流動負債）を、すぐに支払いが可能な現金預金のみでどれだけ支払えるかを示す指標です。	この数値を上げるには、売上債権を早めに回収する、短期借入金から長期借入金へのシフトなどの手段が有効です。手元にキャッシュがなければ、黒字倒産になりかねませんので、注意しましょう。
流動比率 (高いほうが良い)	短期的な債務である負債（流動負債）を、短期的に回収される資産（流動資産）でどれだけ支払えるかを示す指標です。	この数値を上げるには、現預金比率と同様、または増資や社債の発行などの手段が有効です。
棚卸資産回転期間 (短いほうが良い)	棚卸資産がどれだけの期間で回転するのを示します。在庫を管理する場合の基本的な指標になります。	この日数を短くするには、在庫の管理機能を強化して、不良在庫を処分するのが有効です。つまり、在庫の見直しをしっかりとっていくことです。
固定比率 (低いほうが良い)	建物などの固定資産の購入費用が、どの程度株主の出資したお金や過去の利益の積立（自己資本）から支払われているかを示す指標です。	この数値を下げるには、遊休固定資産を売却する、過度の設備投資をやめるなどの手段が有効です。
固定長期適合率 (低いほうが良い)	建物などの固定資産の購入費用が、どの程度株主の出資したお金や過去の利益の積立（自己資本）と長期の借入金や社債（固定負債）から支払われているかを示す指標です。	この数値を低下させるには、固定比率と同様に、無駄な固定資産を排除する、短期借入金から長期借入金へのシフト、内部留保を厚くするなどの手段が有効です。
自己資本比率 (高いほうが良い)	会社の資産の調達源泉が、株主の出資したお金や過去の利益の積立（自己資本）でどの程度賄われているかを示す指標です。	この数値を向上させるには、増資が有効ですが、それよりも利益を上げることが一番の処方箋といえるでしょう。

売上高累計3期比較グラフ

サンプル株式会社

平成 22 年 1 月 ~ 平成 22 年 12 月



(単位：千円)

期間	月別売上高	年度別累計推移
前々期	1	1,545
	2	1,047
	3	604
	4	1,741
	5	2,051
	6	2,177
	7	2,297
	8	1,997
	9	1,454
	10	1,075
	11	1,278
	12	1,636
前期	1	1,645
	2	1,381
	3	943
	4	1,546
	5	2,691
	6	2,925
	7	2,467
	8	1,535
	9	1,770
	10	1,153
	11	1,210
	12	1,376
当期	1	1,763
	2	1,377
	3	1,133
	4	1,995
	5	2,439
	6	2,717
	7	1,789
	8	1,676
	9	1,419
	10	995
	11	1,096
	12	1,422