

決算書から自社の収益性や生産性をチェックする

強い経営のためには、「儲ける力」ともいえるべき「収益性」や、ヒト、モノを活かしてどれだけ効率的に売上・利益を獲得できているかという「生産性」を表す数値をチェックすることが重要です。

会社の数値を見る際、「売上目標を達成したか、売上や利益が何%伸びたか、利益はどれだけ増えたか」などは、経営者の最も気になることであり、最も基本的なチェック項目といえます。

これらは、過去の数値と比べてどれだけ伸びたか、という成長性を表しています。それに対して、「いくらのお金（お金、資本）で、どれだけ儲けることができたのか？」「ヒト、モノを活かして、どれだけ効率良く売上、利益を稼ぐことができたのか？」を判断するのが「収益性」や「生産性」を示す指標です。その代表的な項目には次のようなものがあります。

- 総資本経常利益率(%)
- 1人当り加工高（限界利益）
- 労働分配率

これらは、TKCの「3期比較経営分析表」や「月例経営分析表」等に表示されています。

(1) 儲ける力はあるか？

— 総資本経常利益率をチェックする

- 高いほど、収益性が高い（儲ける力がある）

これは、どれだけの資本（負債+純資産のこと）を事業に投入して、どれだけの経常利益を獲得できたのかを表す指標です。この数値が高いほど、少ない資本で多くの利益を獲得した（収益性が高い）ことになります。

次のような点を検討してみましょう。

- 前期と比較してどうか
- 同業者の平均値と比較してどうか
- 過去数年間の推移を時系列で見て、高まってきているか、低下してきているか

総資本経常利益率は金融機関も注目する数値で収益性分析の入口ともいわれます。この数値が低い場合には、その要因を調べる必要があります。

| 項目 | 19年 3月 | 20年 3月(A) | 21年 3月(B) | 差異(B-A) | 前年/A | 黒字企業平均 |
|--------------|--------|-----------|-----------|---------|-------|--------|
| 平均従業員数(月)(人) | 30.0 | 30.0 | 30.0 | 0.0 | 100.0 | 32.1 |
| 総資本経常利益率(%) | 4.0 | 6.6 | 5.6 | -1.0 | 84.8 | 5.1 |
| 総資本経常利益率(%) | 3.7 | 6.3 | 5.3 | -1.0 | 84.1 | 6.1 |
| 自己資本増減率(%) | 11.9 | 19.8 | | | | |
| 総資本回転率(回) | 1.2 | 1.2 | | | | |
| 総資本(日) | 307.2 | 295.9 | | | | |
| 流動資産(日) | 154.9 | 148.3 | | | | |
| 現金・預金(日) | 79.1 | 73.8 | | | | |
| 売上債権(日) | 64.1 | 62.8 | | | | |
| たな卸資産(日) | 9.4 | 9.4 | | | | |
| その他流動資産(日) | 2.2 | 2.2 | | | | |
| 固定・有形資産(日) | 152.4 | 147.6 | | | | |
| 有形固定資産(日) | 149.4 | 144.7 | | | | |
| 流動負債(日) | 73.0 | 72.4 | | | | |
| 買入債権(日) | 18.9 | 18.3 | | | | |
| 法人借入金(日) | 36.4 | 35.8 | | | | |
| 固定負債(日) | 143.4 | 131.6 | | | | |
| 自己資本(日) | 90.9 | 91.8 | | | | |
| 売上高営業利益率(%) | 3.3 | 5.3 | | | | |
| 売上高経常利益率(%) | 3.1 | 5.1 | | | | |
| 売上総利益率(%) | 21.5 | | | | | |
| 材料費(%) | 38.3 | | | | | |
| 労務費(%) | 21.5 | | | | | |
| 外注加工費(%) | 14.1 | | | | | |
| 経費(%) | 4.6 | | | | | |

| 項目 | 21 3 | 20 3 | 前年/A |
|---------|-------|-------|-------|
| 総資本 | 307.2 | 295.9 | 103.1 |
| 流動資産 | 154.9 | 148.3 | 103.1 |
| 現金・預金 | 79.1 | 73.8 | 103.1 |
| 売上債権 | 64.1 | 62.8 | 103.1 |
| たな卸資産 | 9.4 | 9.4 | 103.1 |
| その他流動資産 | 2.2 | 2.2 | 103.1 |
| 固定・有形資産 | 152.4 | 147.6 | 103.1 |
| 有形固定資産 | 149.4 | 144.7 | 103.1 |
| 流動負債 | 73.0 | 72.4 | 103.1 |
| 買入債権 | 18.9 | 18.3 | 103.1 |
| 法人借入金 | 36.4 | 35.8 | 103.1 |
| 固定負債 | 143.4 | 131.6 | 103.1 |
| 自己資本 | 90.9 | 91.8 | 103.1 |

| 項目 | 21 3 | 20 3 | 前年/A |
|-------|-------|-------|-------|
| 売上高 | 101.4 | 104.0 | 103.1 |
| 売上総利益 | 48.7 | 48.3 | 103.1 |
| 営業利益 | 75.1 | 74.4 | 103.1 |
| 経常利益 | 103.1 | 100.9 | 103.1 |
| 営業外収益 | 4.2 | 5.1 | 103.1 |
| 経常利益 | 107.3 | 106.0 | 103.1 |

1人当り加工高(限界利益)

労働分配率

同業者比較

総資本経常利益率が低くなる要因をチェック

- 滞留売掛金が増えていないか？
- 手形の回収サイクルが伸びていないか？
- 手形割引料が増えていないか？
- 借入金増加により、支払利息が増えていないか？
- 不要不急となった資産・設備（ゴルフ会員権、有価証券、老朽化した機械、遊休地）はないか？
- 貸付金・仮払金・立替金が増えていないか？
- 販売数量、販売単価が下がってきていないか？
- 仕入原価・仕入コストが上がっていないか？（製造業であれば、材料費、外注費などの製造コストが上がっていないか？）
- 販売費及び一般管理費（水道光熱費、広告宣伝費、通信交通費、接待交際費などの諸経費）が増えているか？

(2) 従業員1人が生み出した限界利益は？

—1人当たり加工高(限界利益)をチェックする

- 生産性で最も重要な指標
- 数値が高いほど良い

これは、従業員1人がどれだけ限界利益^(※1)を生み出したかを見る指標で、この数値が高くなるよう常に改善が必要です。この数値を時系列で推移を検討したり、同業者と比較したりすることで、自社の「生産性」の良し悪しを判断します。

特に、決算書の売上や利益の数値は、総額で表示されていますので、この「1人当たり」の数値は、生産性の向上をはかるうえで重要

◎主要業種別の経営分析値

| | 全産業 | 建設業 | 製造業 | 卸売業 | 小売業 | 宿泊業 飲食サービス業 | サービス業 (他に分類されないもの) |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|-----------------------|
| 総資本経常利益率 | 4.3% | 3.8% | 4.9% | 3.9% | 3.7% | 3.2% | 5.4% |
| 1人当たり加工高(粗利益)(月) | 653千円 | 709千円 | 708千円 | 812千円 | 558千円 | 418千円 | 424千円 |
| 労働分配率 | 53.3% | 57.7% | 53.5% | 49.7% | 51.8% | 50.1% | 63.4% |

※TKC経営指標平成21年版(黒字企業平均)より



今月のワンポイント実務 …………… 労務

6月は労働保険の年度更新手続きを忘れずに！

労働保険(雇用保険と労災保険)は、毎年6月1日から7月10日までの間に「年度更新」の手続きが必要です。保険の給付は、雇用保険、労災保険がそれぞれ個別に行われますが、保険料の徴収等については労働保険として、一体で取り扱われています。「年度更新」では、賃金総額の見込額で算定した概算保険料に対する確定申告(精算)と、新年度の概算保険料の申告を併せて行います。

※TKCの「戦略給与情報システム(PX2)」は労働保険関係の届出書類が簡単に作成できます。

なヒントになることがよくあります。

(※1) 限界利益とは、売上高から変動費を差し引いた利益であり、一般に、非製造業では粗利益と合致します。

(3) 人件費の水準は適正か？

—労働分配率をチェックする

- 労働分配率が低く、1人当たり人件費が高い状態が理想

労働分配率は、高ければ高いほど人件費^(※2)の負担が大きいことを意味します。この比率が年々増加している、あるいは同業他社や業界平均と比べて高い場合には、注意が必要です。

だからといって、労働分配率を抑えるために極端に人件費を減らせば、社員のモチベーションの低下につながります。また、人件費の世間相場もあります。そのため、一定の抑制を加えながらも生産性を向上させる努力がどうしても必要になってきます。

生産性を表す数値が低い場合には、次のような点をチェックしてみてください。

生産性の数値が悪化する一般的な要因をチェック

- 人件費が世間相場より高すぎないか？
- 福利厚生費が高すぎないか？
- 社員のモチベーションが下がっていないか？
- 人員が多すぎないか？
- 設備等が過剰になっていないか？
- 設備が老朽化し、生産効率が下がっていないか？

(※2) 人件費には、給与・賞与・退職金だけでなく、社会保険料や社員旅行の費用などの福利厚生費も含まれます。