

-解答編- 後継者の経営分析力



経営分析演習 exercise 1 問題

次に示すAB工業(株)の経営指標(1)をもとに同社の判定コメント(2)を作成下さい。

なお、AB工業(株)は 年商50億円 規模の中堅メーカーです。

AB工業(株) 経営指標 (1)

	判定項目	計算式	25期	26期	27期	基準値
収益性	売上高経常利益率	経常利益／売上高	11.3%	11.1%	10.7%	10%
	総資本回転率	売上高／平均総資本	1.35回	1.28回	1.22回	1.20回
	総資本経常利益率	経常利益／平均総資本	15.3%	14.2%	13.0%	12.0%
安定性	自己資本比率	自己資本／総資本	44.1%	47.9%	50.7%	40%
	流動比率	流動資産／流動負債	231%	226%	223%	200%
	固定比率	固定資産／自己資本	65.4%	65.0%	60.4%	～100%

モデル回答

AB工業(株) 判定コメント (2)

判定区分 / ○よい、△普通、×悪い

	判定項目	判定	よい点	懸念・課題等
収益性	売上高経常利益率	○	①利益率・回転率共に基準値を上回り総じて良好	①良好な利益率・回転率も毎期、低下傾向にある
	総資本回転率	△	②特に売上高経常利益率が10%を超える高収益体質に注目	②利益率に対し資本の回転率の方が見劣りする
	総資本経常利益率	○		
安定性	自己資本比率	○	①自己資本比率50%超の安定財務バランス	①現状レベルの自己資本比率にて実質無借金でないなら、銀行取引方針を含む資金バランスの見直しが必要
	流動比率	○	②資金繰りは極めて安定して	
	固定比率	○	いて、無借金経営も目前	
総合	経営分析コメント		①高収益体質の中堅メーカーで、売上高経常利益率が10%を超える点が高収益の源泉と云える。 ②安定性の高い実質無借金レベルに近い財務バランスである。 ③但し、良好な利益率が年々低下、資本効率（総資本回転率）も同じパターンのため、総合経営効率のダウンに歯止めがかからない。 25期26期27期27/25 総資本経常利益率15.3%14.2%13.0%85.0% ④今後の課題等 利益率・回転率ダウンの原因分析の結果から、必要な改善対策を徹底すること。利益率については、商品力と労働生産性の変化に注目、回転率は流動資産と負債に過剰はないかについてメスを入れること。	

☆モデル回答の解説

1. 収益性の判定

収益性 着眼ポイント	企業活動の結果としての成果の度合。成果の度合いとは企業活動に投入した資金（総資本）と年間の成果（経常利益）の割合で表示されます。
①売上高経常利益率	売上高に対する経常利益率（経常利益／売上高×100）は売上高費用率と裏表の関係にあります。一定売上高をあげるのにどれだけ費用がかかるかの経済性を示す利益率ですが、利益獲得に使用した資本額を反映していません。
②総資本回転率	資本効率（活動性）は総資本が何回転しているかで示されます。 （総資本回転率＝売上高／平均総資本）
③総資本経常利益率	総合収益指標の総資本経常利益率は売上高経常利益率と総資本回転率に分解されます。 ③売上高経常利益／平均総資本×100% = ①×② （売上高経常利益率） （総資本回転率） （総資本経常利益率） D社 5% × 2回 = 10% 高回転型 E社 10% × 1回 = 10% 低回転型 D・E社の対比例を見ると明らかなように、企業特性・経営方針等で利益率重視か、回転率重視かの方向性が決まります。

AB工業の収益性判定

- (1) 中堅企業として資本回転率は並のレベルですが、利益率（経常利益率）が高いため、総合経営効率（27期 総資本経常利益率13%）は良好です。（注）製造業・全産業は平成17年度中小企業庁指標

	製造業	全産業	基準値	27期実績値
総資本経常利益率	3.30%	3.10%	12%	13%
売上高経常利益率	2.80%	2.20%	10%	10.70%
総資本回転率	1.2回	1.4回	1.2回	1.2回

- (2) 反面、総資本経常利益率を構成する売上高経常利益率と総資本回転率は每期ダウンしているため、総合経営効率（25期～27期）は15.3%から13%へと低下しています。
- (3) AB工業の経常利益率は10.7%と未だハイレベルにあるが、過去2年で1.3%ダウンしています。最大の強味が年々劣化し続けて、未だ歯止がかからない現状に危機感を感じます。
- (4) 総資本回転率も若干低下しているが、流動資産・負債の余剰など定期的に資金運用面にメスを入れるなどして、スリムな財務体質に努める必要があります。

- ① 経営はトレンド（傾向）を見極めることです。そのため、経営分析では次の3つの比較テクニックを使いこなす必要があります。
- a 過去数年間の係数との比較（趨勢比較）
 - b 競合関係の同業他社との比較（競合比較）
 - c 目標値・あるべき姿との比較（目標比較）
- ② 分析された指数は、傾向的・動態的にとらえ、簡単・明瞭を旨とし、複雑な係数を簡潔な言葉でまとめることが肝要です。

2. 安定性の判定

安定性 着眼ポイント	業績悪化にどれだけ耐えうるかの耐久力で船の復元力の様なもの。																				
①流動比率	短期債務支払能力が、十分であるか否かは流動性分析にて判定します。 通常、流動比率（流動資産／流動負債×100）と当座比率でチェックします。 当座比率は分子の流動資産を当座資産に替えて計算します。 <table><thead><tr><th></th><th>製造業</th><th>全産業</th><th>基準値</th></tr></thead><tbody><tr><td>・流動比率</td><td>154%</td><td>144%</td><td>200%</td></tr><tr><td>・当座比率</td><td>112%</td><td>106%</td><td>110%</td></tr><tr><td>・当座資産</td><td colspan="3">＝ 現金預金＋売上債権＋一時所有有価証券</td></tr><tr><td>・</td><td colspan="3">＝ 流動資産－棚卸資産（簡便法）</td></tr></tbody></table>		製造業	全産業	基準値	・流動比率	154%	144%	200%	・当座比率	112%	106%	110%	・当座資産	＝ 現金預金＋売上債権＋一時所有有価証券			・	＝ 流動資産－棚卸資産（簡便法）		
	製造業	全産業	基準値																		
・流動比率	154%	144%	200%																		
・当座比率	112%	106%	110%																		
・当座資産	＝ 現金預金＋売上債権＋一時所有有価証券																				
・	＝ 流動資産－棚卸資産（簡便法）																				
②自己資本比率	長期債務の支払い能力は、自己資本比率（自己資本／総資本×100）及び 固定比率（固定資産／自己資本×100）にて判定します。また、固定比率 の補助指標には、固定長期適合率が有効です。 固定長期適合率＝固定資産／（自己資本＋固定負債）×100 <table><thead><tr><th></th><th>製造業</th><th>全産業</th><th>基準値</th></tr></thead><tbody><tr><td>・自己資本比率</td><td>22.8 %</td><td>24.7 %</td><td>40%</td></tr><tr><td>・固定比率</td><td>207 %</td><td>203 %</td><td>100%</td></tr><tr><td>・固定長期適合率</td><td>74 %</td><td>79 %</td><td>60%</td></tr></tbody></table>		製造業	全産業	基準値	・自己資本比率	22.8 %	24.7 %	40%	・固定比率	207 %	203 %	100%	・固定長期適合率	74 %	79 %	60%				
		製造業	全産業	基準値																	
・自己資本比率	22.8 %	24.7 %	40%																		
・固定比率	207 %	203 %	100%																		
・固定長期適合率	74 %	79 %	60%																		
③固定比率																					

AB工業の安定性判定

- 自己資本比率は直近27期で50.7%に達しています。通常、企業は50%で実質無借金、60%で完全な無借金経営となります。
- 実質無借金とは、借入金残高以上の現預金を有する（現預金＞借入金）財務バランスを云います。その意味から、AB工業は実質無借金、完全無借金経営目前と推察されます。
- 事実、短期・長期債務の支払い能力に不安はありません。流動負債の2.2倍の流動資産を有するうえ、固定資産は自己資本の60%で賄うという極めて安定資金バランスを示しています。
- 安定性には貸借対照表を中心とした財務構造に加え、損益計算書をベースとした損益構造からの判定が求められます。
- 例えば、予期しない過大な不良債権等が発生して、信用不安から資金繰りに陥った場合の耐久力だけでなく、不景気等で大幅売上ダウンを招いた場合の耐久力（赤字に転落しない収支トントンの売上高＝損益分岐点売上高）も企業の安定性を測る重要な指標です。
- 具体的には、下記の損益分岐点比率（損益分岐点操業度）により、損益構造の安定性を判定します。但し、通常の損益計算書を管理会計の損益計算書に組み替えないと、損益分岐点売上高（固定費÷（1－変動費率））は算出できません。
損益分岐点比率（損益分岐点売上高／売上高×100）
 基準値 70% 現状の売上が70%にダウンしても収支トントンの損益バランスを示します。
 即ち、売上ので30%ダウンにも耐えられる損益構造を意味します。

管理会計は経営管理面で極めて有効ですので、後継者にとって必須の計数管理知識と云えます。管理会計及び損益分岐点の解説については、紙面の関係上、今回は割愛しますのでご了承下さい。読者のご要望次第では、今後のテーマに加えることの検討したいと思います。

(文責・上村惇生)