


伴走型小規模事業者支援推進事業

経営指導員等の支援力向上「職員スキルアップ講習会」

第6回 職員スキルアップ講習会

伴走型小規模事業者支援推進事業 

氏家商工会

第6回 職員向け資質向上セミナー
財務分析について パート2

2018年1月12日

開催日時：平成30年1月12日（金）

13:00～15:00

テーマ：「財務分析について パート2」

使用資料：別添のとおり

講師：株式会社ネオクラシック

代表取締役・中小企業診断士 柴田幸紀 氏



県内の小売りチェーン店や家業である不動産業を経て、平成26年、法政大学経営大学院卒業後、中小企業診断士に登録し、同年5月に株式会社ネオクラシックを設立、現在に至る。

専門は、ブランディングや統計解析によるマーケティング分析

出席職員：君島



阿久津



鈴木



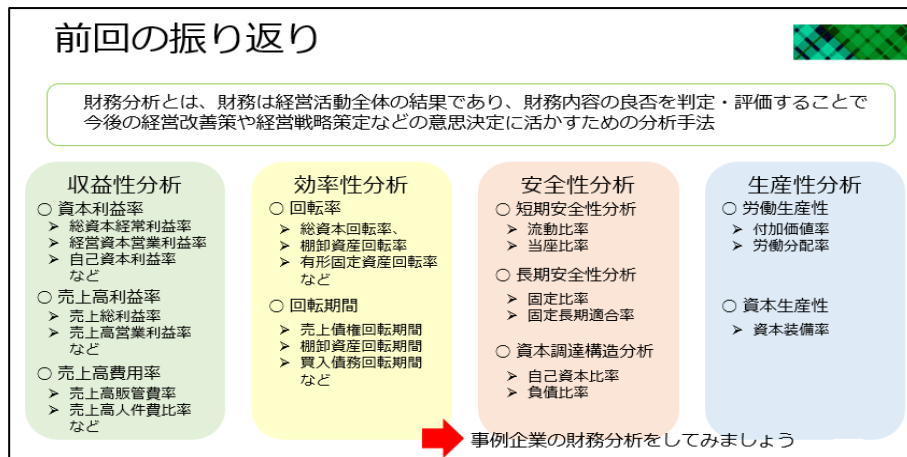
三森



笠間



損益分岐点について



前は財務分析について勉強しました。

(柴田講師)

財務分析とは、財務は経営活動全体の結果であり、財務内容の良否を判定・評価することで今後の経営改善策や経営戦略策定などの意思決定に活かすための分析手法であると説明しました。そして、今回も計算が多いので頭が痛くなってしまうかもしれませんが、最後ですから頑張ってください。

まずは、損益分岐点売上高について説明します。

笠間さん、損益分岐点売上高って何だかわかりますか？



利益も損失も出ない状態のことです。

(笠間主事)



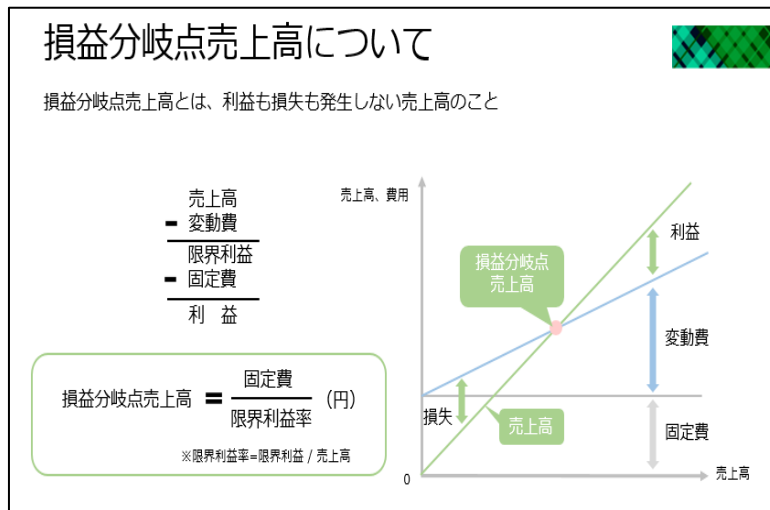
そうです。いわゆるドッコイドッコイってやつです。



ドッコイドッコイとはどういうことですか？



あれ？最近の若い人には通じないのですね(笑)いわゆるトントンということですよ。



こちらの図のグラフをご覧ください。

グラフの横軸が売上、縦軸が売上と費用になります。

緑の線が売上になります。

横軸が売上、縦軸が売上ですので原点を通る45度の直線になります。

縦軸には費用が入っていますが、費用とは「固定費」と「変動費」のことです。

「固定費」とは売上が上がったたり下がったりしても影響しない費用をいいます。

固定費の代表は人件費（厳密には歩合給等は変動費とみなされる）です。

その他に事業を営むための設備関係の費用、例えば減価償却費、リース料、不動産賃借料や、支払金利など多くの費目が含まれ、グラフで言うとグレーの部分になります。

「変動費」とは固定費の逆で、売上が上がったたり下がったりすると、それに連動する費用のことを言います。

例えば、原材料費、仕入原価、外注費などがあります。

損益分岐点売上高を求める計算式をグラフにも書きましたが、

○計算式 → 限界利益=売上高-変動費で求めます。

ここでいう限界利益とは、売上高から変動費を差し引いたものを言います。

俗に言う粗利というものです。

また、限界利益から固定費を差し引いたものが経常利益です。

○計算式 → 経常利益=限界利益-固定費

先ほども説明しましたが、損益分岐点売上高は、収益と費用が等しく利益がゼロになる状態の時の売上高のことでしたよね。

つまり、経常利益がゼロになる時の売上高のことです。

よって、以下の計算式の場合の売上高が、損益分岐点売上高となります。

○計算式 → 限界利益-固定費=ゼロ

○限界利益率から損益分岐点売上高を求める例

ここで、A社を例にあげて求めてみましょう。

<A社...売上高1,000万円 変動費800万円 固定費100万円の場合>

まず、限界利益は1,000万円－800万円＝200万円となります。

損益分岐点売上高を求める前に、計算に必要な限界利益率を求めましょう。限界利益率は高いほど、変動費の割合が少ないと言えます。

・計算式 → 限界利益率＝限界利益/売上高

よって、A社の限界利益率は、200万円÷1,000万円＝0.2となります。

損益分岐点売上高は、限界利益－固定費＝ゼロ、つまり限界利益と固定費が同額になるときの売上高のことでしたよね。

よってA社の損益分岐点売上高は、限界利益率0.2と固定費100万円を踏まえ、

「限界利益率0.2＝固定費100万円（限界利益）/損益分岐点売上高」となり、「損益分岐点売上高＝固定費100万円÷限界利益率0.2＝500万円」と計算できます。

収支分岐点売上高について

収支分岐点売上高について

収支分岐点売上高とは、収支がトントンになる売上高のこと

$$\text{収支分析点売上高} = \frac{(\text{固定費} + \text{借入金返済額} - \text{減価償却費} + \text{生活費} + \text{前期分税負担額})}{\text{限界利益率}}$$

創業者には、損益分岐点売上高よりもこちらの分岐点売上高の方が重要

続いて、収支分岐点売上高について説明します。

先ほどの損益分岐点売上高を超えていても安心できない場合があります。

費用としては計上されている減価償却費など実際は支出されていない金額であり、借入金の返済や生活費など、全体のお金の流れで見なければ事業全体を把握できません。

そこで、収支の分岐点で見ることが収支分岐点売上高になります。

損益分岐点売上高には、正確な計算式がありますが、こちらにはありません。

上のグラフをご覧ください。

損益分岐点売上高は、固定費÷限界利益率でしたが、固定費にプラスして必要な科目が増えていきます。

借入金返済額、個人事業主の場合は生活費、前期の税負担額などがプラスされ、減価償却費は除かれます。

創業者はこちらの収支分岐点売上高を見ると良いと思います。

なぜかと言いますと、創業して一年以上の事業継続率が関係しています。

どのくらいなのかわかりますか？



半分くらいではないでしょうか？



35%くらいだと思います。

(阿久津主任)



お二人とも良い線いっていると思います。

実際には中小企業庁の中小企業白書の工業統計によると、製造業の小規模事業者になると、一年以上の事業継続率は約6割、つまり約4割は一年以内に廃業しています。

飲食店を見ていきましょう。

一番低いもので、テイクアウト系が75%が一年以内に廃業しています。

逆に和食やフランス料理は1割ほどしか廃業していません。

これは修行などを経た技術職であるために、しっかり下地を作ってから開業するため、手軽に始められるファストフード系と比べると事業継続率は高くなります。

つまり、創業者は事業が軌道に乗るまでは、財務状況の実態を反映した収支分岐点売上高を参考にされると良いと思います。

キャッシュフロー計算について

CF計算書：一定期間における現金の増減を表す計算書であるため、企業の実態を的確に把握することができ、黒字倒産を防ぐことにも有効

営業CF

主たる営業活動から獲得した現金の増減を表しており、営業活動の強さや債券回収能力を分析することができる ※プラスが望ましい

投資CF

設備活動によって生じた現金の増減を表しており、積極的に投資を行っている場合はマイナスになる ※プラスは設備投資に積極的ではない

財務CF

資金調達と返済状況によって生じた現金の増減を表しており、返済を積極的に行くとマイナスになる ※プラスは支払利息が高くなる

FCF：主たる営業活動で獲得した現金で設備投資を行い、その残った現金がFCFで、企業が自由に使える資金を意味する

$$FCF = \text{営業CF} + \text{投資CF}$$

運転資本（運転資金）：企業が事業を健全に運営していくために必要な資金

$$\text{運転資本} = \text{売上債権} + \text{棚卸資産} - \text{買入債務}$$



次はキャッシュフローについてです。

キャッシュフロー計算書は、その名の通り現金（キャッシュ）の流れ（フロー）です。

損益計算書と貸借対照表ではお金の動きを把握することはできません。

会社の取引では、売掛金・買掛金（いわゆる「ツケ」）での取引がよくあります。

たとえば商品を渡したときに、損益計算書上では「売上」になっても、まだお金をもらっていない（売掛金）という入金ズレが生じます。

このズレを把握できるようにするのが、キャッシュフロー計算書です。

ほかにも、材料費 10 万円分を仕入れても 7 万円しか使わなかったら、損益計算書上では 7 万円分だけを「費用」とするので、3 万円の現金の流出を見落としてしまいます。

手元から現金が 10 万円分減っていることに気付くことができなくなります。

さっそくですが、会社の家計簿である「キャッシュフロー計算書」について見ていくことにしましょう。

キャッシュフローにも 3 つの部分があり、営業キャッシュフロー（以下営業 CF）、投資キャッシュフロー（以下投資 CF）、財務キャッシュフロー（以下財務 CF）に分かれています。

まず、営業 CF とは主たる営業活動からどれだけ現金を獲得できたかを表すものです。

投資 CF とは言葉の通り投資によってどれだけ現金が増減したかを見るものになります。

財務 CF とは資金調達と返済状況によって生じた現金の動きを見るものになります。

主たる営業活動で獲得した現金で設備投資を行い、その残った現金をフリーキャッシュフロー（以下 FCF）といい、企業が自由に使える資金を意味しています。

$OCF = \text{営業 CF} + \text{投資 CF}$ と表すことができます。

投資 CF はマイナスになることが望まれます。

マイナスになるということは積極的に投資を行っているということです。

投資 CF がプラスになるということは以前購入した有価証券などを売却した時に限られます。

もちろん営業 CF はプラスであることが一番です。

財務 CF で最も注目しなくてはならないのは借入金の増減です。

資金の借入れを行うと、CF は増加しますが、所詮一時的なものでしかありません。

借入金はいずれ返済しなくてはならないキャッシュであり、当然ながら返済時には利息も発生するので、借入金の増加は CF を悪化させます。

反対に借入金が増えている場合、借金を返済しつつあることを示すので、借入金が増えている会社はよい会社であると言えます。

もうひとつ同じような言葉で運転資金（運転資本）という言葉があり、

運転資金（運転資本）＝売上債権＋棚卸資産－買入債務という式で表すことができます。

企業の営業活動においては、通常、原料や商品の購入時点と購入代金の支払時点、モノやサービスの販売時点と販売代金の回収時点が異なります。

これは、損益計算書において売上高や営業利益が計上される時点と、営業活動に投下した資金

の回収時点（貸借対照表上の現預金が増加する時点）は通常異なり、従って、売上高が増加したからといって、即、現預金が増加し、これを元手にさらに営業活動を拡大できるとは限らないのです。

大口の受注を獲得し、売上高や営業利益の増加を達成できたとしても、販売代金の回収が進まずに原料費や給与、税金、借入金等の支払が先行し続けられ、資金繰りに窮して経営状況の悪化を招くこともあり得ます。

また、企業では季節的要因によって売上高が各月で異なる場合が多く、それに伴い月次の運転資本も年間を通して変動します。

キャッシュフロー計算書の見方のポイント 図の出典：中小企業庁：「中小企業の会計3 8問3 8答」

財務診断のポイント

	営業 キャッシュ フロー	投資 キャッシュ フロー	フリー キャッシュ フロー	資金繰りの状況
	+	+	+	申し分のない資金繰りの状況です。この状況が続くことが理想です。
		-	+	営業活動で生み出した資金の範囲で投資活動を行っており、健全だと考えられます。
	-	+	+	大きな投資をしたと思われる。この状況が一過性のもので、投資効果により今後の営業キャッシュフローが増加すればいいのですが、この状況が続くようだと投資活動について見直しをした方がいいでしょう。
		-	-	営業活動では資金を生み出していませんが、投資活動で生み出した資金でカバーしている状況です。営業活動の見直しをした方がいいでしょう。

●営業キャッシュフローをプラスにするための対応策
まず、利益を上げることが大事です。さらに営業債権の早期回収・在庫の適正管理による圧縮等も実践してみましょう。（47、48ページの対応策(1) (2) (3)参照）

●投資キャッシュフローの判断の仕方
設備投資等をする、一時的に投資キャッシュフローがマイナスになることがあります。この際、その投資が、将来その投資額以上に営業キャッシュフローをプラスに導く効果があるかどうかの判断が大事です。

上の図は、キャッシュフロー計算書の見方とポイントになります。

※こちらで大きく見られます <http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/kaikei/kaikei38/kaikei52.htm>

私が最も良い状態だと思うキャッシュフローのかたちは上から二番目です。

一番上も健全ですが、投資を行っていないという点は積極的ではないので、営業活動で生み出した資金の範囲内で投資活動を行っている二番目が長い目でみると最も良い状態だと思います。

経営自己診断システム ヘルプ

ご利用の前に

- 本システムの種類
- 診断の流れ
- ダウンロード
- 個別診断の解説一覧

利用料無料 登録不要

▶ ENTER

情報

- お問い合わせ先
- よくある質問
- ご相談窓口
- 推奨環境
- アンケートにお答えください

～ お知らせ ～

2016/3/31 中小企業の財務データ更新のお知らせ。

【サービス終了のお知らせ】
システムメンテナンスに伴い、2016年3月31日（金）24時より2016年4月1日（月）12時まではサービス停止いたします。利用中の皆様には大変ご迷惑をおかけいたします。ご了承下さい。

この度は経営自己診断システムにお越しくださいありがとうございました。
当ウェブサイト（以下、ウェブサイト）は独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下、中小機構）運営しております。
当ウェブサイト・利用規約には、以下の事項が記載されています。本規約が変更された場合は、本サイトに掲載いたします。
なお、本規約の改正は、必要に応じて、事前の予告なしに変更されることがありますので、ウェブサイトの利用の際は、本ページで利用規約の最新の内容をご確認ください。

経営自己診断システム利用規約

詳しく自社の分析を行いたいという方は、中小企業基盤整備機構の経営自己診断システムを使ってもらえると簡単に分析を行えますので活用してみてください。

以上で第6回の講義を終わります。

全6回にわたって皆様大変お疲れさまでした。

講義を受けた商工会の職員の皆さんはもちろん、このレポートを見ている皆様のスキルアップに役立てれば幸いです。

あとはここで得た知識を実践の場で活用するだけです。

皆様の企業の発展を切に願いながらスキルアップ講習会を終了いたします。

最後まで閲覧いただきありがとうございました。