

「予算書・決算書」のポイント10



## 「PLの各数値を売りに上げて割る」が経営分析の基本



木村俊治

神戸大学経済学部卒業。木村会計事務所代表。公認会計士・税理士。主な著書に「1分間決算書」「決算書が読めない社員はいらない」とともにクロスメディア・パブリッシングなどがある。

5つの割算で企業の課題を見つける

		吉野家HD		ゼンショーHD	
売上総利益率	売上総利益	63.74%	120,237	57.38%	312,177
	総売上高		188,623		544,028
売上営業利益率	営業利益	0.99%	1,865	3.45%	18,775
	総売上高		188,623		544,028
有利子負債の返済期間	有利子負債	3.49年	35,300	4.00年	148,121
	営業CF		10,104		37,049
在庫回転期間	棚卸資産	0.4カ月	5,771	0.7カ月	29,977
	平均月商		15,719		45,336
売上債権回転期間	売上債権	0.2カ月	3,727	0.1カ月	6,399
	平均月商		15,719		45,336

※平均月商=総売上高÷12(カ月)

(百万円)

(百万円)

返済期間の目安は3~5年間。5年を超えると、借入れ過多の可能性。10年を超えていると、返済不能に陥る危険性も。

同業他社の数値と比較したり、慣例的な自社の数値と比較することで、回収の遅れなどの異常があれば検出できる。

### 吉野家VSゼンショー 好調なのはどっち?

決算書の読み方をレベルアップしたいなら決算数字を割算する「割算思考」を身につけましょう。割算分析によって、規模の異なる同業他社とも比較が可能になります。ここでは牛丼チェーン大手の吉野家HDと、ゼンショーHDの決算数字を基に解説します。その結果が上図です。

まず全体の売上高から、原材料費などの売上原価を差し引いた売上総利益を総売上高で割った「売上総利益率」では吉野家HDが、約6ポイント上回っていることがわかります。私は同社の内部事情に精通しているわけではありませんが、吉野家HDはゼンショーHDと比較して「はなまる」の讃岐うどん、「吉野家」の牛丼など数種類の食品に注力することで、企業全体で仕入れを効率的に行い、相対的に原価を抑えられたのではないかと推定できます。

次に、「売上営業利益率」を

見ると吉野家はゼンショーに約2・5ポイント下回る結果に。飲食業界は、人件費に多くの費用が必要な業態です。そこで、決算書の詳細を見ると、吉野家は売上高に占める人件費、特に正社員への給与比率が高く、社員の平均年齢は10歳以上、年間平均給与も100万円以上ゼンショーHDを上回っています。

また割算思考を用いることで決算書上には直接記載されない項目の分析も可能になります。例えば、「有利子負債÷営業CF」からは、企業の借入れが何年分の営業活動によって返済可能かがわかります。これが5(年)を超えるならば、借入れの割合が多く、財務活動を見直す必要があるかもしれません。

また、仕入れから売りに上げにつながるまでの期間「在庫回転期間」や、売りに上げの発生から現金化につながるまでの期間「売上債権回転期間」からは企業の安定性・効率性がわかります。

上場企業の決算書は世の中の誰もが閲覧できる情報です。分析手法を身につけて、企業の課題分析のために積極的に活用してみましょう。