

THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 179)

発行日：平成24年5月1日
発行者：有限会社サクスマインド・コンサルティング
連絡先：〒359-1118
埼玉県所沢市けやき台 1-41-11
TEL:04-2922-1417
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

「日本一わかりやすい会計の基本⑧」～ 数字の読み方のケーススタディ（その1）

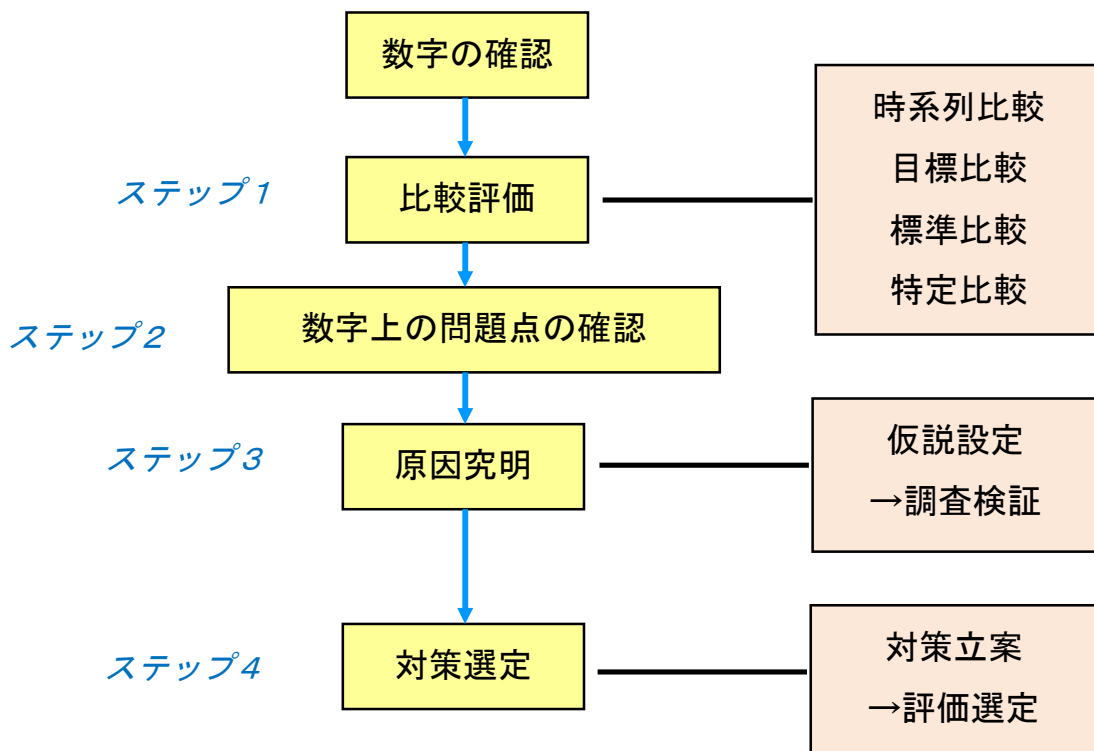
今、本誌では「日本一わかりやすい会計の基本」というテーマで特集しています。
今回もその続きです。

前回、前々回と「家計簿」を例にとりながら、「数字」の「対策」への結び付け方について説明しました。

今回は、その実践版。

簡単なケーススタディによって、数字の読み方を確認しましょう。

<数字を対策に結び付けるための基本手順>



●ケーススタディ・・・「問題点」と「原因」を考えてみよう！

単位:千円

計算式	前 期		今 期						
	対売上比		ケースⅠ		ケースⅡ		ケースⅢ		
① 売上高		150,000	100.0	150,000	100.0	150,000	100.0	125,000	100.0
② 期首商品棚卸高		20,000	-	20,000	-	20,000	-	20,000	-
③ 当期の商品仕入高		95,000	-	105,000	-	95,000	-	95,000	-
④ 期末商品棚卸高		20,000	-	20,000	-	20,000	-	35,000	-
⑤ 売上原価	②+③-④	95,000	63.3	105,000	70.0	95,000	63.3	80,000	64.0
⑥ 売上総利益	①-⑤	55,000	36.7	45,000	30.0	55,000	36.7	45,000	36.0
⑦ 従業員給与		30,000	20.0	30,000	20.0	37,000	24.7	30,000	24.0
⑧ 広告宣伝費		6,000	4.0	6,000	4.0	7,000	4.7	6,000	4.8
⑨ 旅費交通費		1,500	1.0	1,500	1.0	2,500	1.7	1,500	1.2
⑩ 賃借料		2,000	1.3	2,000	1.3	2,000	1.3	2,000	1.6
⑪ その他販管費		5,000	3.3	5,000	3.3	6,000	4.0	5,000	4.0
⑫ 販売費及び一般管理費	⑦~⑪合計	44,500	29.7	44,500	29.7	54,500	36.3	44,500	35.6
⑬ 営業利益	⑥-⑫	10,500	7.0	500	0.3	500	0.3	500	0.4
⑭ 営業外収益		500	0.3	500	0.3	500	0.3	500	0.4
⑮ 営業外費用		1,000	0.7	1,000	0.7	1,000	0.7	1,000	0.8
⑯ 経常利益	⑬+⑭-⑮	10,000	6.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0

※期首商品棚卸高＝期首の在庫 期末商品棚卸高＝期末の在庫 の意味

上記の損益計算書をご覧ください。

前期、売上高150,000千円に対して、10,000千円（6.7%）の経常利益をあげていた会社（商社）がありました。

今期、経営状況が悪化し、経常利益がちょうどゼロになってしまいました。

さて、ここで問題です。

今期のケースⅠ、Ⅱ、Ⅲをそれぞれ、前期と比較してください。（＝時系列比較）

そして、それぞれのケースについて、以下を考えてください。

（１）数字上の問題点は何か？

⇒ 「丸数字」の何番が、足を引っ張ってしまったのか？

最も影響度が大きい項目を挙げてください。

（２）原因として考えられることは何か？

⇒ （１）の問題点について、原因として考えられること（＝仮説）を挙げてください。

仮説設定の目安としては・・・

ケースⅠ： 4つの仮説

ケースⅡ： 2つの仮説

ケースⅢ： 2つの仮説 です。

なお、仮説については、できるだけ「違った角度（視点）」から挙げてみてください。

●解 説

それでは、ケース I から考えてみましょう。

<ケース I >

研修で質問すると「③当期の商品仕入高」という答が多いですが、「本誌175号 原価とは？」で説明した通り、仕入高の上昇は、直接、原価の上昇にはつながりません。

ロレックスの例を思い出してください。

30万円のロレックスを1本買ってきて、それを50万円で売った場合も、5本買ってきて、1本だけが売れた場合も、「売上高50万円、売上原価30万円、売上総利益20万円」と変わらなかったですよ。

ケース I の数字上の問題点は、ズバリ「⑤売上原価」です。

売上高は前期と変わりませんが、売上原価が10,000千円増加してしまい、その結果として経常利益が無くなってしまいました。


それでは、なぜ、売上原価が上昇してしまったのでしょうか？

仮説1： 仕入単価の上昇

まずは、仕入単価が上昇してしまったことが考えられます。

例えば、100円の売価に対して63.3円で仕入れていたものが、70.0円になってしまう。

そうなれば、当然、今回のケースのように売上原価は上がり、売上総利益は少なくなります。


<前 期>			<今 期>	
販売単価	100.0		販売単価	100.0
仕入単価	63.3		仕入単価	70.0
利 益	36.7		利 益	30.0
(利益率	36.7%)		(利益率	30.0%)

仕入単価の上昇の原因は、原材料の値上がりや、円安等の為替変動等、様々考えられますが、まずは大きな視点で「仕入単価の上昇」が挙げられればOKです。

仮説2： 販売単価の下落

次に考えられることは、販売価格の下落です。

仕入単価が変わらなくても、販売単価が下落すれば、当然、売上高に対する売上原価は高くなります。

<前 期>			<今 期>	
販売単価	100.0		販売単価	90.4
仕入単価	63.3		仕入単価	63.3
利 益	36.7		利 益	27.1
(利益率	36.7%)		(利益率	30.0%)

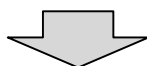
売上高は、前期と同じ150,000千円ですので、販売単価が下がった分、販売数量は増えているはずですよ。(100.0÷90.4=1.106 ⇒ 10.6%の数量増)

他社の安値攻勢に引っ張られて当社も値下げをしたが、結局、売上は前期と同程度・・・こんな状況が考えられます。

仮説3：商品構成の変化

<前期>

	商品				合計
	A	B	C	D	
売上高	60,000	40,000	30,000	20,000	150,000
売上高構成比	40.0%	26.7%	20.0%	13.3%	100.0%
売上原価率	55.0%	60.0%	70.0%	85.0%	63.3%
売上総利益率	45.0%	40.0%	30.0%	15.0%	36.7%
売上原価	33,000	24,000	21,000	17,000	95,000
売上総利益	27,000	16,000	9,000	3,000	55,000



<今期>

	商品				合計
	A	B	C	D	
売上高	40,000	15,000	45,000	50,000	150,000
売上高構成比	26.7%	10.0%	30.0%	33.3%	100.0%
売上原価率	55.0%	60.0%	70.0%	85.0%	70.0%
売上総利益率	45.0%	40.0%	30.0%	15.0%	30.0%
売上原価	22,000	9,000	31,500	42,500	105,000
売上総利益	18,000	6,000	13,500	7,500	45,000

上表を参照ください。

A～Dの4つの商品を販売してるとします。

前期も今期も、全社の売上高は150,000千円で変わりません。

また、それぞれの商品の売上原価率、売上総利益率も変わりせん。

しかし、全社の売上原価は、前期の95,000千円から、今期は105,000千円と増加しています。

この理由は、儲かる商品（＝原価率が低い）であるA、Bが売れなくなり、その分、儲からない商品（＝原価率が高い）C、Dが売れるようになってしまったためです。

このように、商品自体の仕入単価、販売単価が変わらなくても、売っている商品の構成が変われば、売上原価も変わるのであります。

仮説4：在庫の価値の下落

<前期>

期首商品棚卸高	20,000千円
当期の商品仕入高	95,000千円
期末商品棚卸高	20,000千円
売上原価	95,000千円



<今期>

期首商品棚卸高	20,000千円
当期の商品仕入高	105,000千円
期末商品棚卸高	30,000千円
売上原価	95,000千円

上記の式を参照ください。

今期の商品仕入高が105,000千円だったとしても、期末商品棚卸高（在庫）が30,000千円ならば、売上原価は、95,000千円と、前期と変わらないはずであります。


しかし・・・

あなたが期末に在庫の棚卸しをしたところ、10,000千円分、賞味期限が切れていたり、新型モデルが既に発売されていたりして、もはや、販売できないものがあつたとします。

さて、この場合、どうしますか？

当然、持っけていても仕方が無いので、廃棄するでしょう。

そして、その結果、損益計算書は以下ようになります。

<今期：廃棄前>			<今期：廃棄後>	
期首商品棚卸高	20,000千円		期首商品棚卸高	20,000千円
当期の商品仕入高	105,000千円		当期の商品仕入高	105,000千円
期末商品棚卸高	30,000千円		期末商品棚卸高	20,000千円
売上原価	95,000千円		売上原価	105,000千円

売上原価が上昇してしまう4つ目の仮説は、上記のような「在庫の価値の下落」です。

在庫は、そのままの価値であれば、売上原価に影響を及ぼすことはありません。

しかし、多くの在庫を抱えていると、どうしても不良在庫が発生しがちとなり、価値の低下をもたらせます。

「在庫管理」は、会社にとって収益上でも非常に大きな課題なのです。

参考までに・・・

数年前に、セブンイレブンとフランチャイズ契約を結んでいる店主たちが、「賞味期限切れ間近の弁当を安値で販売させて欲しい」ということを訴えていましたよね。

その意図は、上記のように廃棄してしまうと、利益が無くなってしまふからです。

また、「棚卸し」なんて面倒なことを、なぜやらなければならないのか？

上記の理屈が分かれば、理解できますよね。

「棚卸し」とは、すなわち「期末商品棚卸高」を確認する作業。

それを行わなければ、売上原価は確定できないのです。

ちなみに、スーパーマーケットやコンビニエンスストア等では、棚卸しを行うと、「本来、あるべき商品が無い！」なんてことが良くあります。

その原因は？

そう、「万引き」です。（身に覚えはないよね）

万引きをされたら、商品棚卸高が減少し、その分、売上原価が上がり、利益が下がります。

だから、結構なお金をかけて、防犯カメラを回したり、ガードマンを雇ったり・・・

そういう意図も理解できるでしょう。

ということで、ケースⅡ、Ⅲは、次回にします。

<次回に続く>