

THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 206)

発行日：平成26年8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：〒359-0043
埼玉県所沢市弥生町1792-10
TEL:04-2907-1715
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

「経営分析の基本⑦」・・・成長性と生産性

本誌では、「経営分析の基本（数字から会社の状況を把握しよう!）」というテーマを特集しています。

「経済性分析」についての解説は、今回で終了です。
最後に、「成長性」と「生産性」について説明します。

1. 経済性分析の復習（これまでのまとめ）

「経済性」とは、つぎ込んでいるお金に対して、どれだけ儲けているかを確認するための分析。
それを判断する指標が「総資本経常利益率」です。
しかしながら、仮に「経済性が悪い」といっても、「儲けが少ないのか？」あるいは、「つぎ込んでいるお金が多すぎるのか？」
判断することができません。

だから・・・

「経済性」を「収益性」と「効率性」に分けて見て行きます。
「収益性」とは、売上高に対して、しっかり儲けているか」を判断するための分析。
これは、「売上高経常利益率」で評価します。
また、「効率性」とは、売上高に対して、つぎ込んでいるお金が多すぎないかどうかを判断するための分析。
これは、「総資本回転率（売上高÷総資本）」で評価します。

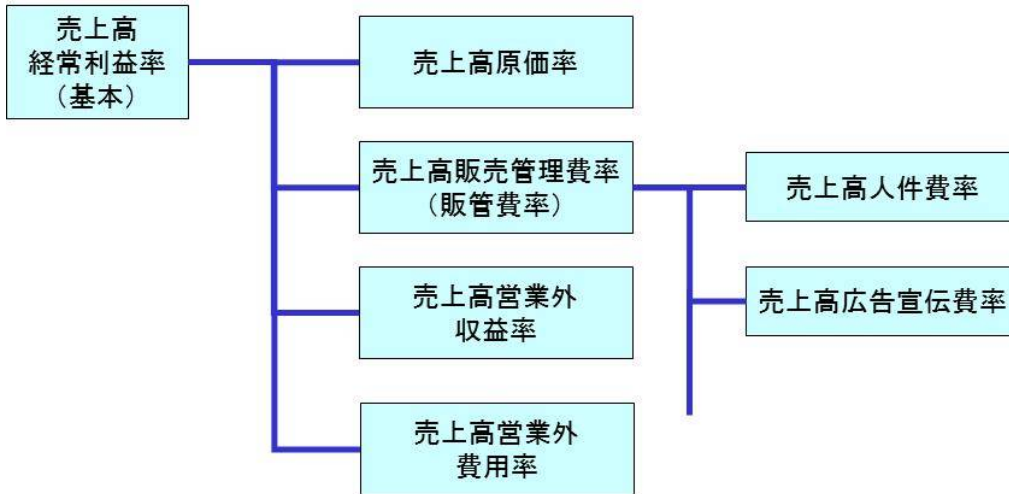
$$\begin{array}{l} \text{(経済性)} \\ \text{総資本経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資本}} \\ \qquad \qquad \qquad = \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}} \\ \qquad \qquad \qquad \downarrow \qquad \qquad \qquad \downarrow \\ \qquad \qquad \qquad \text{売上高経常利益率} \qquad \qquad \text{総資本回転率} \end{array}$$

しかし・・・

仮に「儲け（＝経常利益）」が少ないといっても、その原因は様々なことが考えられます。

「売上原価？」「販売管理費？」「営業外？」

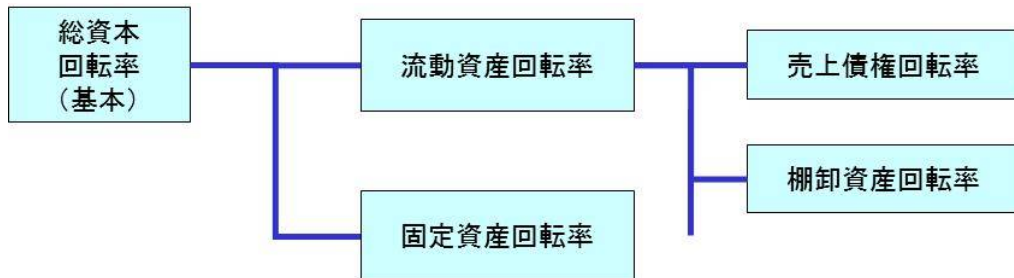
その原因を探るために、以下のように、さらに細かく分けて見ます。



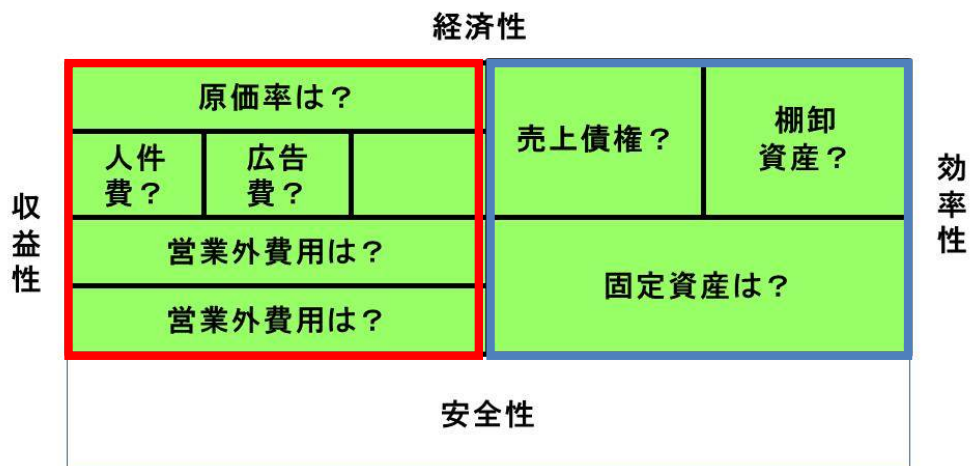
一方、「つぎ込んでいるお金（＝総資本）」が多すぎるといっても、やはり、原因は様々なことが考えられます。

「流動資産？」「固定資産？」

その原因を探るために、以下のように、さらに細かく分けて見ます。



以上のことを図示すると、以下のようになります。



2. 成長性と生産性

経営分析として、「成長性」や「生産性」という指標を、よく耳にします。
基本指標と計算式は以下の通りです。

<成長性>

$$\text{対前年度売上高成長率} = \text{当年度売上高} \div \text{前年度売上高}$$

(例)

当年度売上高：1,200百万円　前年度売上高：1,000百万円
対前年度売上高成長率 = $1,200 \div 1,000 = 120.0\%$

<生産性>

$$\text{従業員一人当たり売上高} = \text{売上高} \div \text{従業員数}$$

(例)

売上高：1,200百万円　従業員数：10人
従業員一人当たり売上高 = $1,200 \div 10 = 120$ 百万円

「成長性」も「生産性」も、これまで説明した経営分析の中には出てきていません。
これは、一体、何者なのでしょう？

結論としては・・・

「成長性」と「生産性」は、経営分析の「本家筋」ではありません。

本家筋は、あくまで上述の「安全性」「経済性」さらには、「収益性」「効率性」。

「成長性」と「生産性」は、いわば「分家」の位置づけであり、本家である「収益性」、「生産性」を補助する役割と言えます。

収益性分析の盲点（危険性）

	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 売上原価	95,000	63.3	105,000	70.0	95,000	63.3	80,000	64.0
③ 売上総利益	55,000	36.7	45,000	30.0	55,000	36.7	45,000	36.0
④ 人件費	30,000	20.0	30,000	20.0	37,000	24.7	30,000	24.0
⑤ 広告宣伝費	6,000	4.0	6,000	4.0	7,000	4.7	6,000	4.8
⑥ 旅費交通費	1,500	1.0	1,500	1.0	2,500	1.7	1,500	1.2
⑦ 賃借料	2,000	1.3	2,000	1.3	2,000	1.3	2,000	1.6
⑧ その他販管費	5,000	3.3	5,000	3.3	6,000	4.0	5,000	4.0
⑨ 販売費及び一般管理費	44,500	29.7	44,500	29.7	54,500	36.3	44,500	35.6
⑩ 営業利益	10,500	7.0	500	0.3	500	0.3	500	0.4
⑪ 営業外収益	500	0.3	500	0.3	500	0.3	500	0.4
⑫ 営業外費用	1,000	0.7	1,000	0.7	1,000	0.7	1,000	0.8
⑬ 経常利益	10,000	6.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0

前ページの表は、前々回（204号）に「収益性分析」を説明する際に使用したものです。表の中の「対売上比」というのが、まさに、収益性分析の比率です。

ケースⅠ、Ⅱ、Ⅲそれぞれ、前期と比較して、収益性（売上高経常利益率）は、6.7%から、0.0%に落ち込んでいます。

ケースⅠの問題点は、「売上原価」。

前期の63.3%が、70.0%に悪化し、その結果、経常利益率が0.0%になってしまいました。

また、ケースⅡの問題点は、「人件費」。

大きく見れば「販売管理費」ですが、その中でも特に、「人件費」が高まってしまったことが、経常利益率を押し下げた要因です。

それでは、ケースのⅢの問題点は何でしょうか？

確かにケースⅡと同じように、人件費率は、20.0%から、24.0%に大幅に悪化していますが、金額そのものは変わりません。

ケースⅢの問題点は、「売上高」です。

前期と比べて、約17%落ち込んでしまったことが、売上総利益を減少させ、最終的に経常利益を悪化させて要因なのです。

収益性の比率は、「**項目÷売上高**」で計算します。

実は、ここに盲点があります。

確かに分母である売上高が同じ、もしくは増加している場合に、比率が悪化すれば、それは「問題」と言い切れます。

それが上記のケースⅠとⅡ。

しかし、分母の売上高が減少している場合は、分子の金額が変わらなくても、比率自体は、当然、悪くなってしまう。

それが、まさにケースⅢ。

つまり・・・

単純に収益性の比率を計算して、比較するだけでは、本質的な問題を見誤ってしまう可能性があります。

「売上高人件費比率が悪くなったのでリストラだ！」なんて短絡的な結論に至らないためにも、収益性分析を行う際には、必ず、**分母である「売上高」にも目を向ける**必要があるのです。

生産性分析の位置づけ

「成長性分析」が「収益性分析」の補助的な分析であることに対して、「生産性分析」は「効率性分析」の補助的な分析と言えます。

「効率性分析（総資本回転率）」は、「売上高に対して、つぎ込んでいるお金が多すぎないかどうか」を判断するための分析です。

しかし、会社の経営資源は、「お金」ではありません。

当然のことながら、「人」も極めて大事な経営資源です。

「お金はあるけど人がいない」という会社もたくさんあります。

生産性は、「売上高に対して、つぎ込んでいる人が多すぎないかどうか」を判断する分析。

つまり、「お金」ではなく、「人」という側面で、経営効率を確認する分析なのです。

<次回につづく>