

経営数字に強くなる

1. 貸借対照表と損益計算書

事業を始めるためには一定の元手(資本金)が必要です。その元手を事業活動に投入し、利益をあげます。

1年間の事業活動の成果は「決算」とよばれる手続きで明らかにします。決算では貸借対照表と損益計算書(図表「貸借対照表と損益計算書」を参照)を作成します。貸借対照表は決算日において現金や預金、売掛金、商品、備品など事業活動に必要な「資産」や買掛金や借入金などの「負債」、元手や元手が増えた分(利益)である「資本」がいくらあるのかを表示します。貸借対照表を見れば財産や借金がどのような状態にあるのかがわかります。

損益計算書は、1年間の売上などの収益と、売上原価(売れた商品の仕入原価)や人件費、光熱費、広告費、雑費などの費用がいくらあったのか、また収益と費用の差額である利益はいくらなのかを表示します。損益計算書を見ればどのくらい利益をあげたのかがわかります。

今、利益について、「元手が増えた分」と「収益と費用の差額」を二通りの書き方をしましたが、まさに利益はこの二つの性質をもちます。貸借対照表で計算される元手の増加分と損益計算書で計算される収益と費用の差額は同じ金額になります。

2. キャッシュフローと資金繰り

キャッシュフローとは「現金の流れ」のことです。経営活動において現金は最も重要な資産です。しかし、貸借対照表は現金という財産について決算のときにいくらあるのかを示しますが、その現金が増えたのか、減ったのか、なぜ増えたのか、なぜ減ったのかについてはわかりません。一方、損益計算書は1年間に収益がいくらあり、費用がいくらあったか、その結果両社の差額である利益がいくらあったのかを示しますが、現金についてはいくら増えたのか、減ったのか、なぜ増えたのか、なぜ減ったのかはわかりません。

ここで重要なことは、利益と現金の増減は必ずしも一致しないということです。利益は黒字なのに、キャッシュフローは赤字で資金が足りなかったり、利益は赤字でもキャッシュフローでは黒字を確保しているケースもあります。

なぜそんなことが起こるのでしょうか。それは現金の収支と収益や費用を計算する時期が異なることがあるからです。たとえば、減価償却費という費用は備品などについて価値の減少分を毎年費用として計算しますが、現金は固定資産を購入したときに支出し、毎年減価償却費分の支出をすることはありません。また、売上が変わらないのに商品在庫が増えているときには、利益には大きな影響はありませんが、現金は少なくなっています。

そこで、資金収支表(図表「資金収支表」を参照)をつくります。資金収支表は毎月の現金の収入と支出を項目ごとに記入する表のことで、月ごとに現金の収入、支出、残高がわかります。これを見れば、なぜ現金が増えたのか、減ったのかがわかり、どのような対策をたてればよいかを考えることができます。また、資金が足りなくなる前に借入を行うといったこともできるようになります。

3. 事業状態の判断

貸借対照表や損益計算書を見ることで事業の状態を判断することができます。たとえば、売上高/商品で「商品回転率」になります。これはどれだけ効率よく商品が売ることができたかを示します。一般に数値が高いほうがよいとされています。また資本/(負債+資

本)で「自己資本比率」が計算できます。これはどれだけ借金に頼らずに経営しているかを示します。やはり数値が高いほうがよいとされています。さらに、利益/(負債+資本)で「総資本利益率」になります。これは事業に投入した財産からどれだけ利益を生み出しているかを示します。こちらも高いほうがよいのです。

貸借対照表と損益計算書

貸借対照表			
資産	借方	負債・資本	貸方
現金・預金	500,000	買掛金	500,000
売掛金	700,000	借入金	3,000,000
商品	1,000,000	負債合計	3,500,000
備品	4,000,000	資本金	10,000,000
車両運搬具	7,500,000	当期純利益	200,000
		資本合計	10,200,000
資産合計	13,700,000	負債・資本合計	13,700,000

損益計算書	
売上高	15,000,000
売上原価	8,000,000
売上総利益	7,000,000
人件費	4,000,000
減価償却費	300,000
旅費交通費	500,000
広告宣伝費	1,000,000
水道光熱費	500,000
通信費	150,000
雑費	100,000
支払利息	250,000
当期純利益	200,000

資金収支表

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	
前月繰越	350,000	380,000	405,000	405,000	577,000	397,000	
収入	売上	1,200,000	1,100,000	1,200,000	1,300,000	1,100,000	1,200,000
	その他						
	合計	1,200,000	1,100,000	1,200,000	1,300,000	1,100,000	1,200,000
支出	仕入	600,000	500,000	600,000	500,000	700,000	500,000
	人件費	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	500,000
	旅費交通費	30,000	25,000	25,000	35,000	30,000	20,000
	広告宣伝費	100,000	100,000	120,000	150,000	100,000	100,000
	通信費	20,000	25,000	30,000	20,000	30,000	20,000
	水道光熱費	20,000	25,000	25,000	23,000	20,000	24,000
	返済	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	その他						
合計	1,170,000	1,075,000	1,200,000	1,128,000	1,280,000	1,264,000	
次月繰越	380,000	405,000	405,000	577,000	397,000	333,000	

執筆者：税理士・中小企業診断士 高橋香

(株式会社 タップクリエート パートナーコンサルタント)