

わかりやすい会計学

～任天堂がソニーの10倍儲ける理由(ワケ)～

日 時 平成19年10月1日(月)
場 所 鳴海商工会2階会議室
講 師 税理士 APF 加藤 厚

問題

Q1 売り上げが伸びている企業の株は「買い」だ。

Q2 「キャッシュ・イズ・キング」。つまりは、現金取引こそ王道だから、「掛け」や「ツケ」で買うなどという危うい取引はすべきでない。手元資金があるなら、即座に取引先にカネを払ってしまふべきだ。

Q3 「Suica」の一万円分の“電子マネー”と、現金一万円とは、まさしく等価だ。

Q4 ビール大瓶10本購入すると1本無料でプラスしてくれるA店と、10本購入すると代金を一割引してくれるB店がある場合、経済合理性で考えるならB店で買うべきだ。

Q5 「費用がかかる」とはいつでも、常にそのぶんのカネが減るわけではない。

Q6 現預金は、多いに越したことはない。

Q7 余裕資金があれば、とにかく借金返済に回すべきだ。

Q8 無借金経営こそ究極の理想経営だ。

Q9 通常の経営状態であれば、在庫が減ると、そのぶん資金繰りに余裕ができる。

Q10 三期連続増収増益であれば、倒産することはない。

Q11 資本金の三倍を超えた借金を抱える企業の多くは赤字だ。

Q12 利益を出さなければ、借金の返済は難しい。

Q13 高級フレンチと餃子屋を比べれば、一般的には高級フレンチのほうが儲かる。

Q14 毎年の設備投資額は、前年の利益を上限とするのが理想だ。

Q15 ひと口に「利益を上げろ」と言われても、いろいろな利益の種類があるから適切な言い方ではない。

Q16 三期連続最終赤字となれば、実質的な倒産といえる。

Q17 大トロは1カン300円、コハダは1カン100円を出している寿司屋では、大トロのほうが儲かる。

Q18 利益が出れば出るほど、資金繰りは楽になる。

Q19 二つの工場を見学に行った。A工場は、半製品や材料があちこちで山積みになっていた。

B工場は整理整頓されていて、すっきりしていた。この場合、A工場を経営する会社のほうが儲かっていると考えられる。

Q20 材料は大量購入したほうが安い単価で仕入られるから、まとめ買いするようにすべきである。

解 答

Q1 x	Q2 x	Q3 x	Q4	Q5
Q6 x	Q7 x	Q8 x	Q9	Q10 x
Q11 x	Q12 x	Q13 x	Q14 x	Q15
Q16 x	Q17 x	Q18 x	Q19 x	Q20 x

売上高マイナス費用イコ - ル利益の構造

加藤カレー店の損益計算書(P/L)

	科目	2006年12月期 金額(万円)
原材料費などの 製造コスト	. 売上高	3,300
いわゆる粗利	. 売上原価	1,260
会社を維持するための 営業コストなど	売上総利益	2,040
の内訳	販売費及び一般管理費	2,008
本業の儲け	家賃	360
金融・投資項目 〔利息の支払いや 収入・配当金など〕	光熱費	400
会社が経常的に 稼げる利益	人件費	1,080
臨時・異常項目 〔 毎期発声するとは 思われない収入・費用 〕	什器備品費	46
臨時・異常な収入や 費用の要因	減価償却費	122
税金を払った後の 最終的な利益 = 株主の利益	営業利益	32
	. 営業外収益	1
	受取利息	1
	. 営業外費用	30
	支払利息	30
	経常利益	3
	. 特別利益	0
	. 特別損失	0
	税引前利益	3
	税金(40%)	1.2
	税引後利益	1.8

* 売上高は顧客1人当たり平均売上高 550 円 × 1日平均 200 人 × 25 日 ×
12 ヶ月、加藤カレー - 店の売上原価はすべて材料費

加藤カレー - 店のメニューと売上高

メニュー

ポーク、チキン、野菜の3種類のカレーで各500円

大盛りは100円増

スープ、サラダのサイドメニューは各100円

売上高

2006年は、顧客1人当たり平均売上高550円

1日平均200人の来店、1年間300日稼働(1ヶ月平均25日)

1年間の売上高は、 $550円 \times 200人 \times 300日 = 3300万円$

これが、P/Lの最も上の行に書かれた売上高

コーヒーサービスの効果

導入前

平均売上高550円×100人=55000円

導入後

コーヒー注文客(550+150)円×30人
+ 注文客しない客550円×60人=54000円

期中で自動車を売却したケース

加藤カレー店の損益計算書(P/L)

科目	2006年12月期 金額(万円)	
. 売上高		3,300
. 売上原価		1,260
売上総利益		2,040
. 販売費及び一般管理費		1,978
家賃	360	
光熱費	400	
人件費	1,080	
什器備品費	46	
減価償却費	92	
営業利益		62
. 営業外収益		1
受取利息	1	
. 営業外費用		30
支払利息	30	
経常利益		33
. 特別利益		0
. 特別損失		70
税引前利益		37
税金(40%)		0
税引後利益		37

* 売上高は顧客1人当たり平均売上高550円×1日平均200人×25日
×12ヶ月、加藤カレー店の売上原価はすべて材料費

経営の進展とともに変化するB/S

加藤カレー店の貸借対照表(B/S)

2006年1月 創業前

預金	1,500	借入金	1,000
		資本金	500

2006年1月 創業時

(期首)

預金	450	借入金	1,000
敷金	150		
自動車	150	資本金	500
厨房設備	150		
内装設備	600		

2006年12月 決算

(期末)

預金	363.8	借入金	800
敷金	150		
自動車	120	資本金	500
厨房設備	120		
内装設備	540		
外装設備	8	利益剰余金	1.8

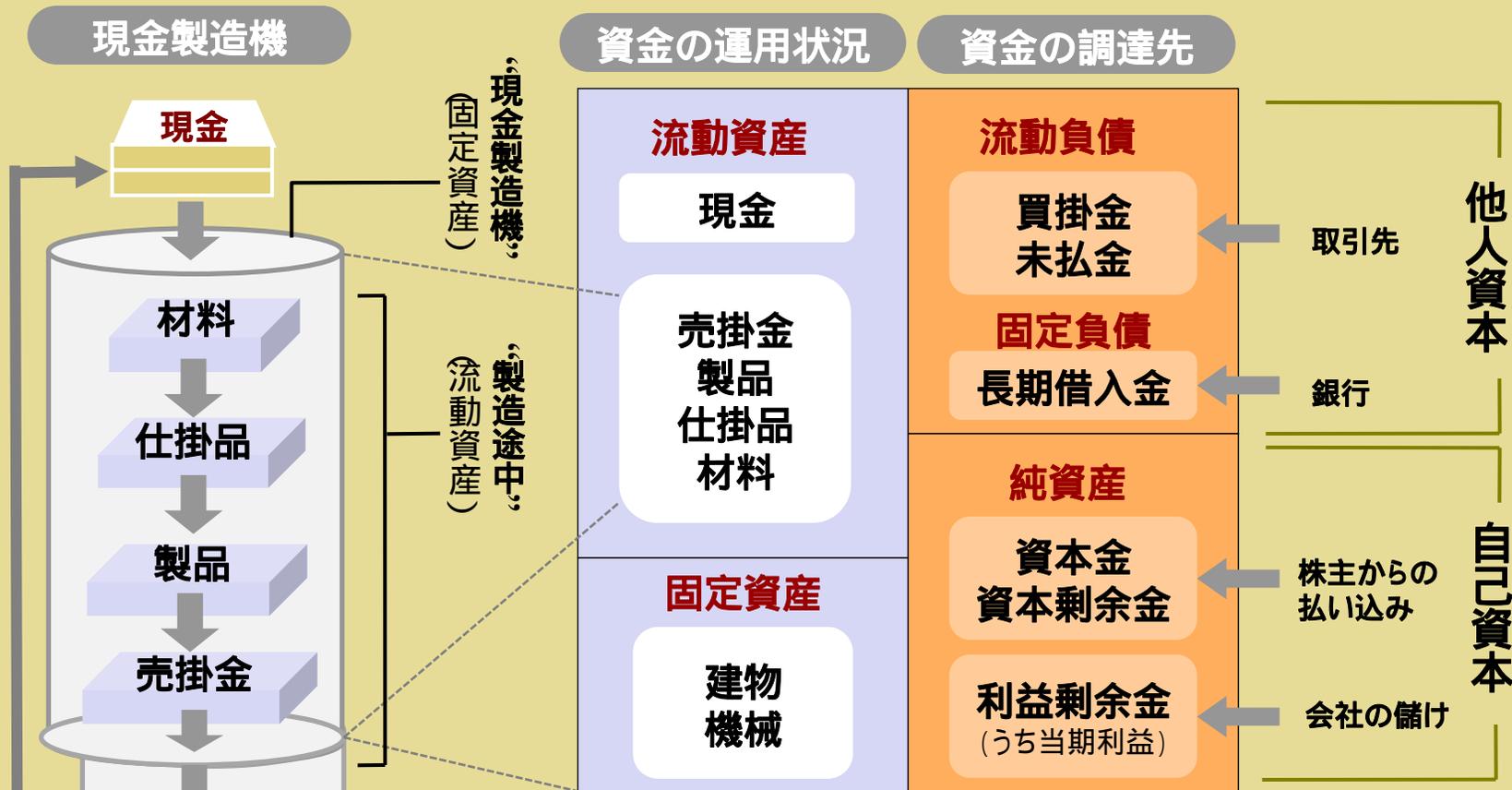
2006年12月、自動車を期中で売却したケース

預金	445	借入金	800
敷金	150		
厨房設備	120	資本金	500
内装設備	540		
外装設備	8		

* 単位はすべて万円

B/Sの左側に“現金製造機”

貸借対照表(B/S)の構造



- * 当期利益は現金製造機の成果を示すパフォーマンスメーター
- * バランスシートの左側は資金(現金)の運用状況、右側はその資金の調達先を表している
- * 資金は返済義務の有無により、他人資本(買掛金、未払金、借入金等の負債)と自己資本(株主からの払込金である資本金、資本剰余金と会社の儲けである利益剰余金)に分けられる

期間中のカネの増減が一目瞭然

加藤カレー店のキャッシュフロー計算書(2006年12月期)

(期中で、自動車を売却したケース)

区分	金額(万円)
・営業活動によるキャッシュフロー	
1 当期利益	37
2 減価償却費	92
3 売掛金増減	0
4 買掛金増減	0
5 在庫増減	0
6 固定資産売却損	70
営業活動によるキャッシュフロー	125
・投資活動によるキャッシュフロー	
1 有形固定資産の取得による支出	10
2 有形固定資産の売却による収入	80
投資活動によるキャッシュフロー	70
・財務活動によるキャッシュフロー	
1 借入金の返済による支出	200
2 配当金の支払額	0
財務活動によるキャッシュフロー	200
・現金及び現金同等物の増加(減少)額	5
・現金及び現金同等物の期首残高	450
・現金及び現金同等物の期末残高	445

加藤カレー店のキャッシュフロー計算書(2006年12月期)

区分	金額(万円)
・営業活動によるキャッシュフロー	
1 当期利益	1.8
2 減価償却費	122
3 売掛金増減	0
4 買掛金増減	0
5 在庫増減	0
.....	
営業活動によるキャッシュフロー	123.8
・投資活動によるキャッシュフロー	
1 有形固定資産の取得による支出	10
2 有形固定資産の売却による収入	0
投資活動によるキャッシュフロー	10
・財務活動によるキャッシュフロー	
1 借入金の返済による支出	200
2 配当金の支払額	0
財務活動によるキャッシュフロー	200
・現金及び現金同等物の増加(減少)額	86.2
・現金及び現金同等物の期首残高	450
・現金及び現金同等物の期末残高	363.8

会社本来の営業活動から生じた現金(預金)増減内容

本業の成果

現金支出を伴わない費用を利益に加算

加藤カレー店では今期は売掛金などの増減がないから0

“現金製造機”である工場建物、機械等の取得や売却などの収支内訳

金融機関からの借り入れや返済、資本金の増資、配当金の支払いなど、財務活動全般にわたる現金収支内訳

何皿売れば、黒字になるか

加藤カレー店の利益構造

固定費

家賃、光熱費、給与、減価償却費など.....月間合計153万円

変動費(材料合計)

コメ、野菜、肉、カレー粉など.....1皿に換算すると160円

1皿も売れなかった場合、固定費の153万円だけ赤字(図)。

1皿だけ売った場合、得られる利益(「限界利益」)だけ赤字が減る(図)

(1皿価格の)500円 - 160円(1皿分の変動費) = 340円

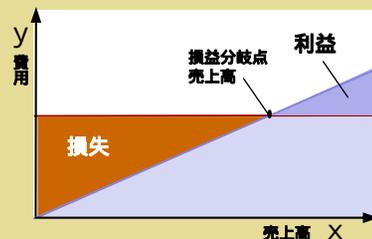
2皿売れば、340円×2皿 = 680円だけ赤字縮小。

以降、1皿追加で売れるごとに340円ずつ赤字が減っていく(図)。

したがって、153万円÷340円 = 4500(皿)、

4500皿売れると収支トントンになる。

損益分岐点を越えたあとは、1皿ごとの限界利益340円がそのまま利益となる。



$$\begin{cases} y = 153 \text{万円} \\ y = 0.68 X \end{cases}$$

この連立方程式を解くと

$$X = 153 \text{万円} \div 0.68$$

$$= 225 \text{万円 (損益分岐点売上高)}$$

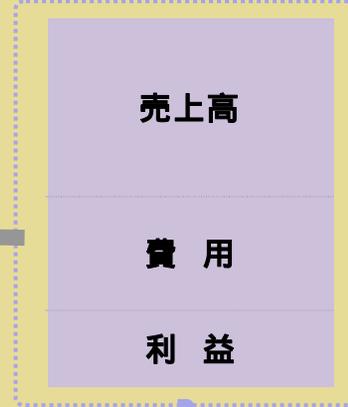
$$225 \text{万円} \div 500 \text{円} = 4500 \text{皿}$$

財務諸表の関係

貸借対照表(B/S)



損益計算書(P/L)

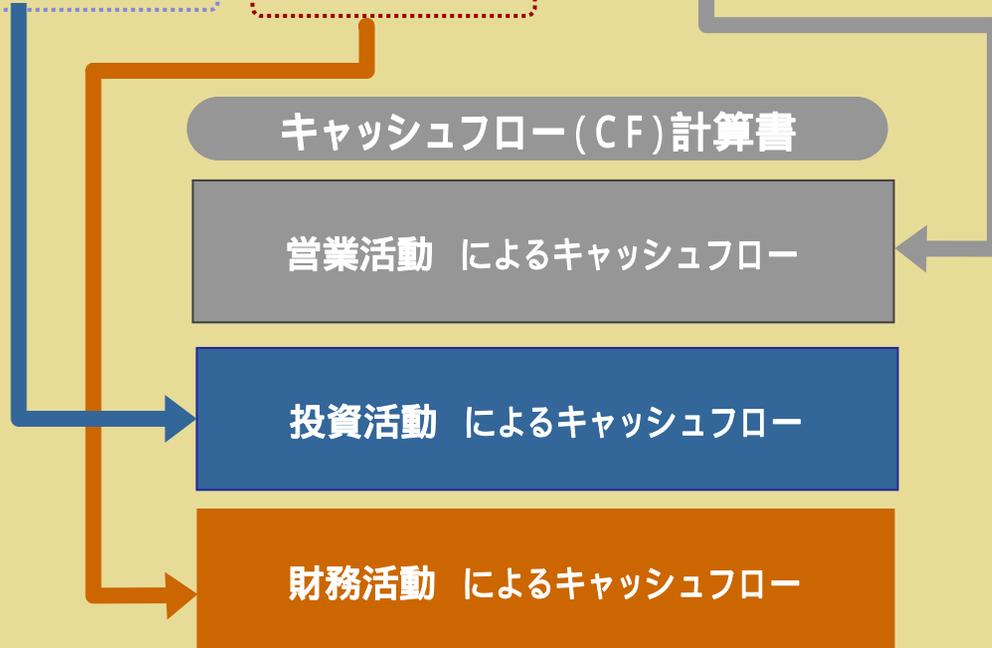


キャッシュフロー(CF)計算書

営業活動 によるキャッシュフロー

投資活動 によるキャッシュフロー

財務活動 によるキャッシュフロー



株価と企業業績はこうつながる

PER、EPS、ROEの関係式

$$\text{PER (株価収益率)} = \frac{\text{株価}}{\text{EPS (1株当たり純利益)}}$$

 P/Lに
関係するもの

 B/Sに
関係するもの

$$\text{EPS} = \frac{\text{利益}}{\text{株数}} = \frac{\text{BPS (1株当たり資産)} \times \text{自己資本}}{\text{株数}} \times \frac{\text{利益}}{\text{自己資本}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{利益}}{\text{売上高}}$$

ROA (総資本利益率) = $\frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{利益}}{\text{売上高}}$

* EPS (Earnings per Share)は1株当たり利益。PER (Price Earnings Ratio)は株価収益率。
BPS (Book - value per Share)は1株当たり資産。ROE (Return on Equity)は自己資本利益率。
当期純利益を前期および当期の自己資本の平均値で除したものの。
ROA (Return on Assets)は総資本利益率。利益を総資本(総資産)で除したものの。
分子の利益は通常、営業利益に金融収益を加えた事業利益が使われる。

任天堂は利益率でソニーの約10倍 儲かっている

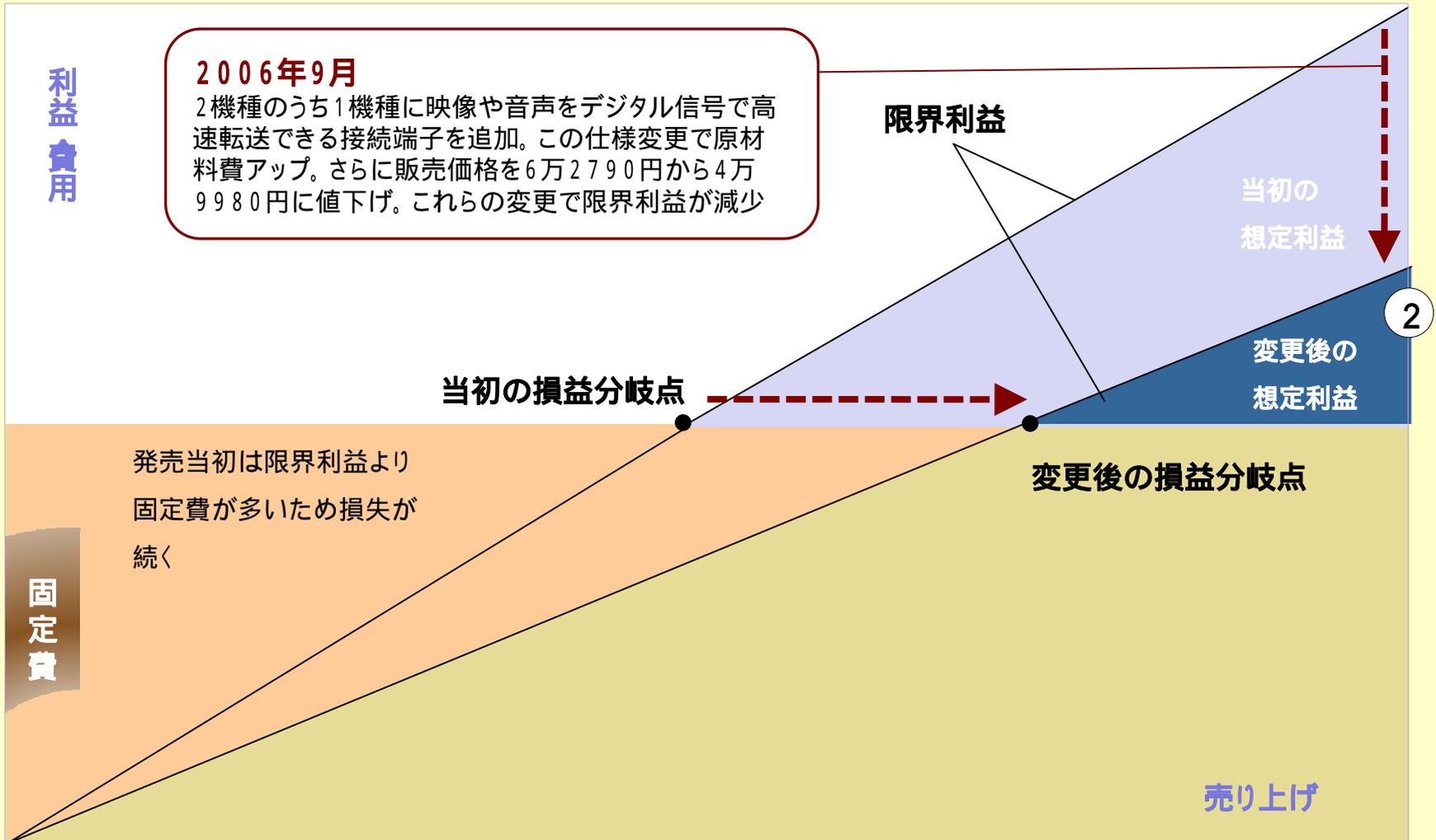
任天堂、ソニー、松下電器産業のPERと業績

	PER (倍)	売上高 (百万円)	税引前純利益 (百万円)	売上高 純利益率(%)
任天堂	38.5	712,589	221,734	31
ソニー	53.2	6,206,090	207,721	3
松下電器産業	27.8	6,826,300	376,900	6

* 2006年度第3四半期決算(06年4月1日~12月31日)、PERは2月7日の数値

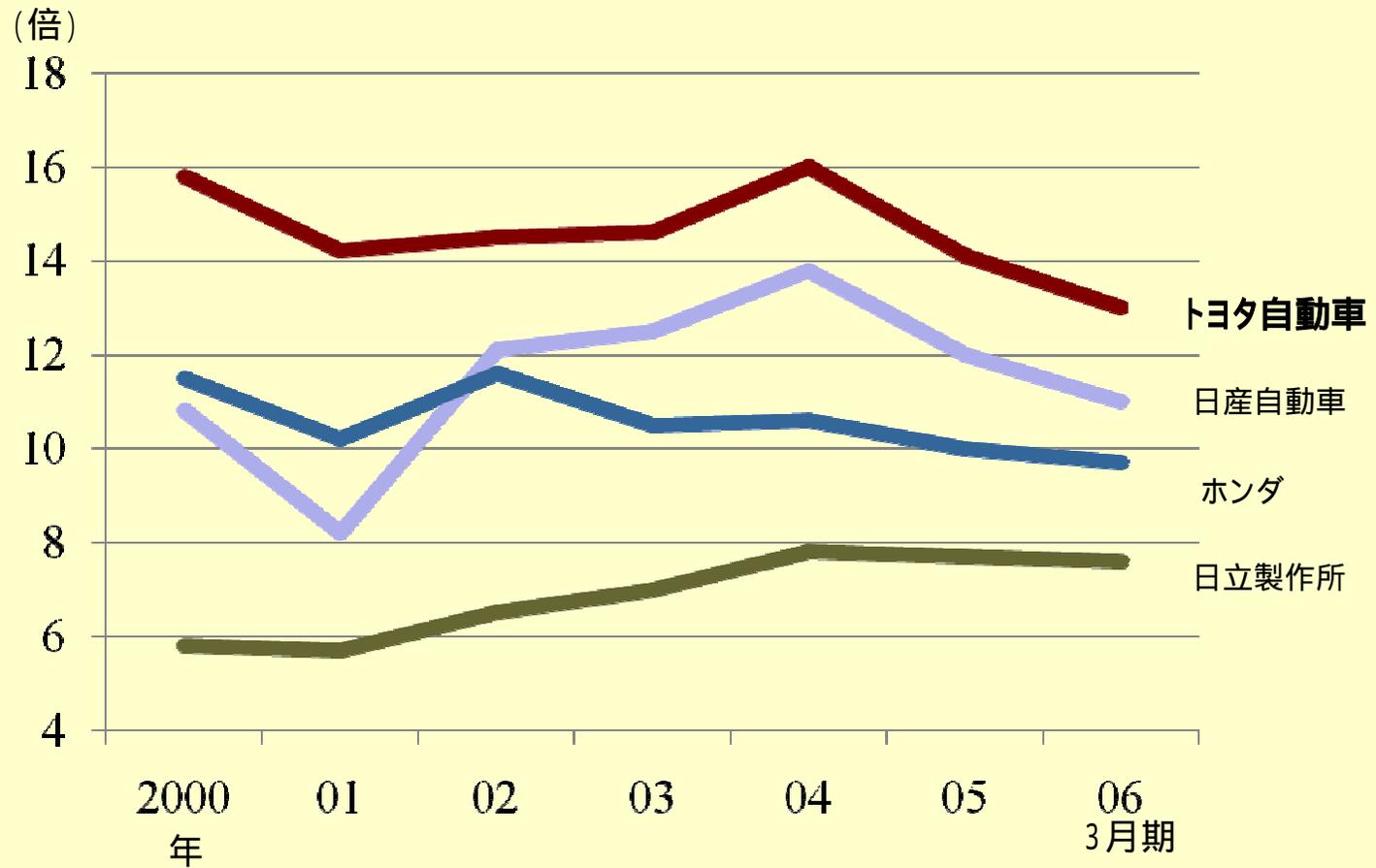
仕様変更、値下げで“逆ザヤ”が増加

プレステーション3の損益分岐点イメージ



工場に資金が“寝る”ムダを排除

主なメーカーの棚卸資産回転率



ユニクロとしまむらの業態比較



トク
高粗利
低回転

VS

コハダ
低粗利
高回転



ユニクロ

しまむら

高

44.5%

売上総利益率
(売上総利益 ÷ 売上高)

30.0%

低

×

低

13.0回

在庫回転率
(売上高 ÷ 期中平均在庫高)

16.3回

高

||

578.5%

交差比率
(売上総利益率 ÷ 在庫回転率)

489.0%

* 共に単体決算の数値。しまむらは2006年2月期。ユニクロは05年8月期のファーストリテイリング単体