1分間決算書

木村俊治

THE 1 MINUTE
FINANCIAL STATEMENTS

SHUNJI KIMURA

CROSSMEDIA PUBLISHING

本書は 2012 年刊

『決算書が読めない社員はいらない』

を再編集・大幅加筆した書籍です。

はじめに

私は公認会計士、税理士として、決算書を作成し、そして作成された決算書を利用して仕事をしています。

この本は決算書を「作成するための本」ではなく、作成された決算書を「読むための本」です。

作り方と読み方は当たり前ですが違います。公認会計士、税理士は決算書を作成する専門家ですが、必ずしも読むための専門家ではありません。作り方は学ぶのですが、読み方は学ぶわけではありません。

ですから、お恥ずかしい話ですが、会計士として仕事をした最初の頃は決算書を読めていなかったと今では思っています。当時の読み方といえば、決算書を見て、売上高がどれくらいで、利益がどれくらいかということがわかる程度でした。

また、分析をしようとしても、様々な分析ツールに決算書の数字を当てはめるだけで、分析値を算定してそれをながめるだけ。分析ツールやその結果出てきた数字の、ビジネス上の意味もわかっていないのに、それで決算書が読めたと誤解していたように思います。

そもそも、どの項目が重要で、何を読み解くために決算書と向き合っているのかということも漠然としていたせいで、決算書の読み方の効率も散々なものだったでしょう。実際、損益計算書や貸借対照表に並ぶ数字を、その並び順のとおり、上から素直に順々に見ていったように思います。

❯プロの読み方

今では、そのように順々に読んでいくようなことはしていません。決算書を読むには目的を持って、その目的に合うように決算書に記載されている数字を把握したり、分析ツールを利用しています。

例えば、私の事務所に初めて相談に来られる経営者の方などには、必ず数年間分の決算書を持ってくるようにお願いしています。

お会いしてからの相談時間は、1時間の時もあれば、2時間の時もありますが、どちらにしても時間が限られている中で、初めて渡される決算書を素早く読んで、相談にのらなければなりません。

特に、1時間の時であれば、決算書を読むだけで30分もとっていたら、とても相談に乗ることができませんので、5分程度でさっと決算書を読み解きます。面談の流れによっては、1分程度でその会社の決算書を読んで、相談に乗る必要があることもあります。

「そんな短時間で決算書なんて読めるの？」と思うかもしれませんが、コツさえつかめば、それほど大変ではありません。

❯プロは1分間で何を見ているのか？

ところで、そのような短い時間で決算書をどのような目的で読むと思いますか？

決算書を読む目的は、会社は安全か（つぶれないか）、そして、会社は儲かっているかを把握するために読みます。

何かに困って相談に来られる場合、会社がつぶれそうな状況

にあれば、その対策も緊急対応が必要な度合いが高まるので、それを踏まえた対応をとる必要がでてきます。

また、顧問のお客様の中には、決算書を提示して新しい取引先と取引を始めていいかどうかの相談も受けるときがあります。そのような時でも１分も経たずに、決算書を見るだけで判断できることもあります。

❯決算書を読むのに大した勉強は必要ない

何かこのようなことを言うと、専門家なのだからできるのだろうと言われるかもしれませんが、別に、専門家でなくても、少し勉強すればできるようになります。

確かに、決算書を作成するための勉強をするにはかなり長い時間を投じた勉強が必要になります。多くの会社員の方で、突然、決算書を作成する経理部に配属されたとしても、ちゃんとした決算書が作成できるようになるには勉強をしながら実務経験を経て１年以上はかかると思います。

ただ、営業担当の方や購買担当の方で、取引先の決算書を読むことで、自分の仕事に役立てることができるようにするには、決算書を作る勉強するのに比べると、大した量の勉強は必要がありません。

実際に、この本を読んで、１～５分程度の時間で決算書を見るだけでも、仕事に役立つ情報を得ることができます。むしろ、最初は１～５分間分析をするレベルでいいかもしれません。

決算書を読めるようになりたいというビジネスパーソンは多いかと思いますが、実際、多くの方は決算書を読めないで終わってしまっていると思います。

決算書を読むにはコツがやはりあると思います。もちろん、経験と知識を積むことでコツを体得できる人もいるかと思います。実際の私がそうでした。その分、私は時間がかかってしまいました。私は仕事として決算書に取組むことができたからよかったですが、多くのビジネスパーソンはそこまで決算書と向き合うことはないかと思います。

コツを知らない状況で、決算書を読もうとしても、どこまで勉強したらいいのか、そして、そもそも勉強したけど、どのような読み方をしたらいいのか、わからないまま終わってしまい、結局は、決算書を読めないままになってしまっているのではないでしょうか。

❯本書の読み方

この本は、決算書の読み方のコツの本です。読み方のコツは人それぞれかもしれませんが、私流の決算書の読み方のコツです。私は、今でも、この本にある読み方で決算書を読んでいますし、この読み方で自分の仕事をしていくうえで困ったことはありません。

決算書を読み方として、ぜひ、この本にある6章から9章で説明している読み方をまずは、マネしていただければいいと思います。

とくに6章で解説している「1分間分析」をまずは実践しながら、とにかく実践をすること、決算書を何のために読むのかという目的意識をもっていただくことが、決算書を読むための最大のコツと考えています。

そして、慣れてくるようなことがあれば、独自の読み方を極

めていただければと思います。

この本では、まずは、決算書からどのようなことがわかるのか？ ということを知り、あなたが何を知りたいのかを知り、その上で実践を通しながら決算書のシステムについて勉強していくのが、一番の近道だと思います。

本書では、前半で決算書がどのような仕組みになっているのか、システム的な解説をしています。

一方、後半では分析時間別の決算書の読み方を紹介していき、私流の決算書の読み方のコツをご紹介しています。その解説では、項目冒頭、そこで出てくる各用語について、前半部分での解説ページへの参照をつけているので、もしわからないことがあった場合は、その参照先に戻りながら、実践しながら学んでいきましょう。

また、決算書について全然知識がない場合は、

① 6章の「1分間分析」を読んで感覚を摑む

②2章から5章で基本をおさえる

③より本格的な7章からの「5分間～ 60分間分析」を実践する

といった流れで、決算書の読み方のコツを読んでもらったらいいと思います。

1分間決算書

CONTENTS

はじめに …… 3

第1章 決算書は2時間で読めるようになる

#1 決算書は誰でも読めるように作られている …… 14
#2 コスト感覚がある社員だけができること …… 16
#3 決算書は4ステップで学ぶ …… 20
#4 プロの基本的な読み進め方 …… 26

第2章 損益計算書は5つの利益を読む
会社の経営成績を調べる

#1 経営成績を報告する損益計算書 …… 36
#2 会社員の損益計算書はどうなるか? …… 39
#3 商品・サービス力を表す利益 売上総利益 …… 42
#4 本業で稼ぐ力を表す利益 営業利益 …… 48
#5 会社全体で稼いだ利益 経常利益 …… 54
#6 想定外の損益を含んだ利益 税引前当期純利益 …… 57
#7 最終的に獲得した利益 当期純利益 …… 59

第3章 貸借対照表は3つのブロックの関連性を見る
会社の財政状況を調べる

#1 財政状態を報告する貸借対照表 …… 66
#2 会社員の貸借対照表はどうなるか? …… 72
#3 すぐに換金できる資産　流動資産 …… 74
#4 すぐに換金できない資産　固定資産 …… 77
#5 1年以上効果が続く支出　繰延資産 …… 81
#6 すぐに返す負債　流動負債 …… 83
#7 すぐに返さなくてもいい負債　固定負債 …… 86
#8 返済が必要ない資金　純資産 …… 88

第4章 キャッシュ・フロー計算書は3つに分ける
会社のおカネの動きを調べる

#1 おカネの動きを示すキャッシュ・フロー計算書 …… 96
#2 キャッシュ・フロー計算書の役割 …… 99
#3 キャッシュ・フロー計算書の構造 …… 103
#4 事業で稼いだおカネ　営業活動による CF …… 106
#5 投資に使ったおカネ　投資活動による CF …… 111
#6 資金調達・返済を表すおカネ　財務活動による CF …… 113

第5章 財務3表のつながりから見えてくること
決算書の構造をつかむ

#1 財務3表は関連しあう …… 116
#2 会社を設立すると財務3表はこう動く …… 123

第6章 ぱっと見！ 1分間分析
プラスかマイナスか

#1 自己資産を見る …… 128
#2 利益額を見る …… 131

第7章 ざっくり！ 5分間分析
黒字の質はどうか？

#1 ROA を見る …… 140
#2 自己資本比率を計算する …… 145

第8章 じっくり！ 30分間分析
代表的な分析手法を使いまくる

#1 売上高利益率を見る …… 150
#2 おカネを稼ぐ力を確かめる …… 155
#3 ROA と ROE を分解してみる …… 159
#4 借入を返済する力を見る …… 166
#5 トラブルを耐え抜く力を見る …… 171
#6 間近な危機を予測する
流動資産と負債・流動負債の比較 …… 174
#7 おカネの滞留原因を調べる 回転期間 …… 177
#8 固定資産の調達バランスを見る …… 180

第9章 こってり！ 60分間分析
比較をしまくり

#1 実際の決算書で比較をする …… 184

#2 損益計算書の変化から会社の状態を判断する …… 190
#3 ROA・ROE を比較してみる …… 199
#4 貸借対照表の変化から会社の状態を判断する …… 209
#5 自己資本比率を比較する …… 214
#6 流動比率と当座比率を見る …… 217
#7 固定長期適合比率を見る …… 220
#8 負債償還年数を見る …… 223
#9 回転期間を見る …… 226

第10章 決算書をもっと上手に利用するために
実践に欠かせないいくつかの知識

#1 様々な会社の決算書を入手しよう …… 232
#2 決算書の限界を知る …… 239
#3 真実と違う決算書を見抜く …… 246
#4 決算書をフレームとして活用する …… 253