

経営分析指標を変形したり見方を変えると使える管理ツールになる

1. 労働分配率を変形して売上高計画に利用する

$$\text{労働分配率} = \frac{\text{人件費}}{\text{付加価値}} \times 100$$

労働分配率は付加価値の中における人件費の割合を示す指標で、適正な人件費はいくらかを判断する物差しとなります。この比率が低くなると利益が出やすくなりますが、一方モラルや人材育成は停滞します。目標値は約50%が一般的とされています。

卸売、小売、サービス業では、売上原価のほとんどが外部購入価値であることから売上総利益を付加価値と見ることができます。（しかしながら、製造業、建設業では売上原価である製造原価に労務費等として外部購入価値でない人件費等が含まれているので売上総利益＝付加価値とはなりません。）

$$\begin{aligned} \text{従って} \quad & \frac{\text{人件費}}{\text{付加価値 (= 売上総利益)}} = \text{労働分配率} \\ & \downarrow \\ & \text{労働分配率} \times \text{売上総利益} = \text{人件費} \\ & \downarrow \\ & \text{労働分配率} \times \text{売上高} \times \text{売上総利益率} = \text{人件費} \\ & \downarrow \\ & (\text{人件費必要}) \text{ 売上高} = \text{人件費} \div \text{売上総利益率} \div \text{労働分配率} \end{aligned}$$

例えば、ある小売企業の売上総利益率の平均が30% 労働分配率の平均が50% 人件費の年間総額が6,000万円であった場合年間の売上高は4億円となります。

$$6,000 \text{ 万円} \div 0.3 \div 0.5 = 40,000 \text{ 万円}$$

この4億円の売上高は人件費6,000万円を賄うことができる売上高だということになります。

従って、この変形労働分配率指標を利用すれば人件費を基にした売上高計画を作ることも可能になります。

上記例を使って人件費を1割アップさせるとなれば、売上高を4,000万円上乗せすることが必要であることがわかります。

$$(6,000 \text{ 万円} \times 1.1) \div 0.3 \div 0.5 = 44,000 \text{ 万円}$$

また、人件費ばかりでなく売上総利益率や労働分配率を増減検討することにより売上総利益計画、付加価値計画や労務管理に応用することもできます。

2. 総資本経常利益率を自己資本計画に利用する

$$\begin{array}{rcccl}
 & \frac{\text{経常利益}}{\text{総資本}} & = & \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} & \times & \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}} & \times 100 \\
 \text{総資本経常利益率} = & & & & & & \\
 & & & \downarrow & & \downarrow & \\
 & & & \text{売上高経常利益率} & & \text{総資本回転率} & \\
 & & & \text{(収益性)} & & \text{(効率性)} &
 \end{array}$$

総資本経常利益率は、事業活動に投下した総資本（負債・資本）に対する経常利益の割合を示しており、投下した総資本に対して、どれだけ儲けがあるかを示す指標です。

この比率は投下総資本の利益効率を見る上で、最も重要な指標とされています。比率は上記算式のように、二つに展開できますので、この二つの側面から①利益率を高める（利益率の高い商品の取り扱い、無駄な経費の削減等）②資本効率を高める（売上債権の減少、在庫の圧縮、過大な設備投資の排除等）といった二つの方策が必要であることが理解できます。

例えば、総資本1億円、売上高1億5千万円、経常利益6百万円の企業が存在したとしたら、総資本経常利益率は6%になります。

$$\begin{array}{rcccl}
 & \frac{\text{経常利益 6百万円}}{\text{総資本 1億円}} & \times & 100 & \\
 \text{総資本経常利益率} = & & & & \\
 & = & \frac{\text{経常利益 6百万円}}{\text{売上高 1億5千万円}} & \times & \frac{\text{売上高 1億5千万円}}{\text{総資本 1億円}} & \times 100 \\
 & = & 4\% & \times & 1.5 \text{回} & = 6\%
 \end{array}$$

ここで経常利益を角度を変えて見ると、経常利益に特別利益や特別損失といった特別損益が絡まないと経常利益は当期税引前利益と見ることができます。つまり、経常利益＝当期税引前利益ということになります。当期税引前利益ということであれば、ここから法人税等を支払えば残りは税引後利益となります。

上記例題を使って見てみると、総資本経常利益率（総資本対当期税引前利益率と同じ）＝経常利益（当期税引前利益と同じ）6百万円 ÷ 総資本1億円 × 100＝6%となって、総資本に対する当期税引前利益の割合は6%となります。ここから法人税等を50%支払ったと仮定すると税引後利益の割合は3%となります。仮に借入金の返済や配当、役員報酬の支払いがないとすれば、この3%は内部留保ということになりますので「資本の部」が3ポイント増えることとなります。つまり自己資本が3ポイント、自己資本比率が3%増えたこととなります。この常態を5年継続すれば15%、10年継続すれば30%の資本

充実が可能になります。

経常利益に返済、配当、内部留保を加味して設定することにより、総資本経常利益率を自己資本充実計画のツールとして利用できます。