

経 営 者 が知っておきたい！

決算書の 活用法



はじめに

皆さんは「決算書」を使いこなしていますか？

決算書は会社の健康診断のようなもので、「損益計算書」「貸借対照表」「キャッシュ・フロー計算書」という書類があることや、それぞれの役割を理解している方も多いでしょう。しかし、実際にどう活用すればよいかわからないという声もよく聞きます。

決算書は、単なる税務申告や銀行への提出用の書類ではありません。会社の儲けや資金の流れ、財務の安全性が示されており、さらに成長のヒントが詰まっています。これら3つの書類のつながりや見方を理解すれば、会社の現状をより正確に把握でき、未来の戦略にも役立てられます。

本冊子では、決算書を使いこなすために、Step1～2では基本的な知識をおさらいし、Step3では実践的な活用方法を解説しています。特にStep3の各項目では、自社の過去3期の決算書と電卓を横に置きながら読み進めていただくと、自社の決算書の理解も深まるでしょう。

毎期作成している「決算書」を有効活用し、会社経営の強い味方になっていただく一助になれば幸いです。

目次

Step1 決算書のきほん

- ① 決算書ってなに？ ————— 2
- ② 決算書はどうやって作るの？ ————— 4

Step2 3つの決算書を知ろう！

- ③ 損益計算書ってなに？～5つの利益～ — 6
- ④ 貸借対照表ってなに？～3つの要素～ — 8
- ⑤ キャッシュ・フロー計算書ってなに？
～3つの区分～ ————— 10
- ⑥ 3つの決算書のつながり ————— 12

Step3 決算書を使って会社を見てみよう！

- ⑦ 重要な数字に着目して、図にしてみよう — 14
- ⑧ 今までの資金繰りの状況を確認しよう — 16
- ⑨ 会社の収益性（儲ける力）を確認しよう — 18
- ⑩ 会社の安全性（続ける力）を確認しよう — 20
- ⑪ 会社の成長性（伸びる力）を確認しよう — 23
- ⑫ 今までの業績から
会社の現在地を確認しよう ————— 26
- ⑬ 計画通りに業績を
上げられているか確認しよう ————— 28
- ⑭ 業界での会社の立ち位置を確認しよう — 30

（※）本冊子は、計算結果の小数点第2位を四捨五入しています。



決算書ってなに？

そもそも決算書とはなんなのでしょう。なぜ会社は決算書を作成する必要があるのでしょうか。決算書の目的や内容についてまとめます。

① 決算書とは

決算書は、会社の経営成績や財政状態を示す書類です。具体的には、会社がどれくらい儲けているか、どんな資産（お金やモノ）を持っているか、どれくらい借金があるかなどを明確にするために、決算書は作成されます。

② 決算書の目的

決算書は、主に以下の3つの目的で作成されます。

■ 税金を納めるため

法人税や消費税など会社が納める税金の金額は、決算書をもとに計算されます。また、税務署への申告書類と一緒に決算書も提出が求められます。

■ 資金調達のため

会社が銀行や株主・投資家などから資金調達をする際、決算書をもとに、銀行は融資の可否を決定し、株主・投資家は投資の判断をします。

■ 経営判断のため

決算書は、経営者自身の経営判断の材料になります。決算書で自社の状況を把握することで、事業の見直しや新たな投資を考えるために活用できます。

③ 決算書の内容

決算書は正式には「財務諸表」と呼ばれ、主に次の3つの書類から成り立ちます。

(1) 損益計算書 (Profit and Loss Statement : P/L)

一会計期間の収益、費用、利益の状況を表し、会社がどれだけ儲かったかを確認することができます（6～7ページ参照）。

(2) 貸借対照表 (Balance Sheet : B/S)

決算日時点における会社の資産や負債の状況を表します。具体的には、会社が持っている資産の内容、借入金がどれくらいあるかなどを確認できます（8～9ページ参照）。

(3) キャッシュ・フロー計算書 (Cash Flow Statement : C/F)

一会計期間の会社の資金の流れを表し、会社がどのように資金を得て、何に支出したかを把握することができます（10～11ページ参照）。ただ、キャッシュ・フロー計算書は、上場会社では作成が必須ですが、中小企業では必須ではありません。そのため、中小企業ではキャッシュ・フロー計算書の代わりに資金繰り表だけを作成していることが多いかもしれません（キャッシュ・フロー計算書と資金繰り表の違いは10ページでお伝えします）。

これら3つの書類は相互に関連し合っているため、単独で分析するだけでなく、3つを総合的に見ることで会社の状況をより正確に把握することができます。

損益計算書

(自〇年〇月〇日 至〇年〇月〇日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	×××
売上原価	×××
売上総利益	×××
販売費及び一般管理費	×××
営業利益	×××
営業外収益	×××
営業外費用	×××
経常利益	×××
特別利益	×××
特別損失	×××
税引前当期純利益	×××
法人税、住民税及び事業税	×××
当期純利益	×××

貸借対照表

(〇年〇月〇日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	×××	流動負債	×××
現金及び預金	×××	買掛金	×××
売掛金	×××	未払金	×××
商品及び製品	×××	未払法人税等	×××
貸倒引当金	▲×××	預り金	×××
固定資産	×××	固定負債	×××
有形固定資産	×××	社債	×××
建物	×××	長期借入金	×××
工具器具備品	×××	負債合計	×××
土地	×××	(純資産の部)	
無形固定資産	×××	株主資本	×××
ソフトウェア	×××	資本金	×××
投資その他の資産	×××	利益剰余金	×××
投資有価証券	×××	繰越利益剰余金	×××
繰延資産	×××	評価・換算差額等	×××
社債発行費	×××	その他有価証券評価差額金	×××
		純資産合計	×××
資産合計	×××	負債・純資産合計	×××

キャッシュ・フロー計算書

(自〇年〇月〇日 至〇年〇月〇日)

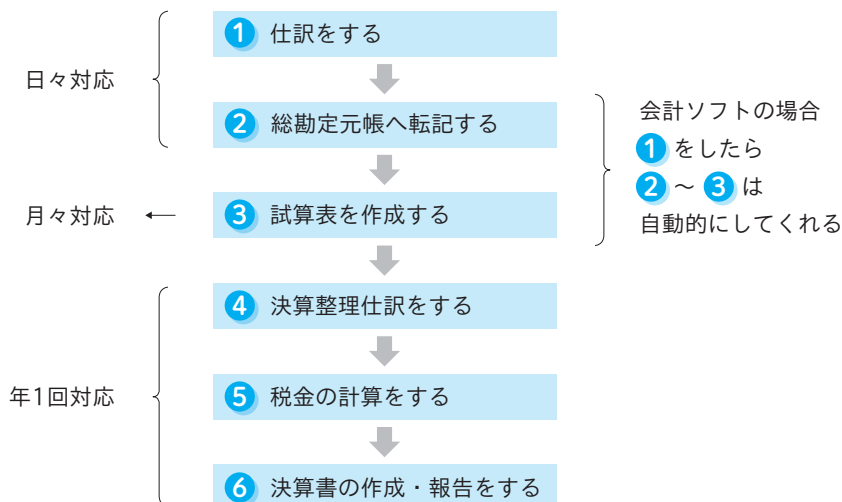
(単位：百万円)

項 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	
税引前当期純利益	×××
減価償却費	×××
売掛金の増加・減少額	×××
棚卸資産の増加・減少額	×××
買掛金の増加・減少額	×××
法人税等の支払額	×××
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	
有価証券の購入・売却額	×××
固定資産の購入・売却額	×××
投資有価証券の購入・売却額	×××
繰延資産の増加・減少額	×××
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	
長期借入金の増加・減少額	×××
社債の増加・減少額	×××
配当の支払額	×××
財務活動によるキャッシュ・フロー	×××
現金及び現金同等物の増減額	×××
現金及び現金同等物の期首残高	×××
現金及び現金同等物の期末残高	×××

2

決算書はどうやって作るの？

決算書を作成するためには、日々の取引記録から最終的な決算書に至るまで、いくつかステップを踏みます。ここでは、その基本的な流れを見ていきましょう。



① 仕訳をする

会社では日々、さまざまな取引が発生します。例えば、商品の販売や仕入れ、水道光熱費や通信費・給与の支払いなどが取引にあたります。これらの取引を「仕訳」という方法で記録します。仕訳とは取引を勘定科目と金額で表す方法で、仕訳帳や伝票に記録します。

② 総勘定元帳へ転記する

仕訳が終わったら、次に総勘定元帳という帳簿へ仕訳の内容を転記します。仕訳帳や伝票では基本的にすべての取引が日付順に並びますが、総勘定元帳では勘定科目ごとに記録されます。そのため、例えば「現金」の取引を確認したい時は、総勘定元帳で現金の項目を見ると効率良く確認できます。

③ 試算表を作成する

総勘定元帳の記録をもとに、試算表を作成します。試算表では、勘定科目ごとの残高や合計金額を確認できます。勘定科目ごとに残高や合計金額が正しいかチェックし、必要に応じて修正します。

④ 決算整理仕訳をする

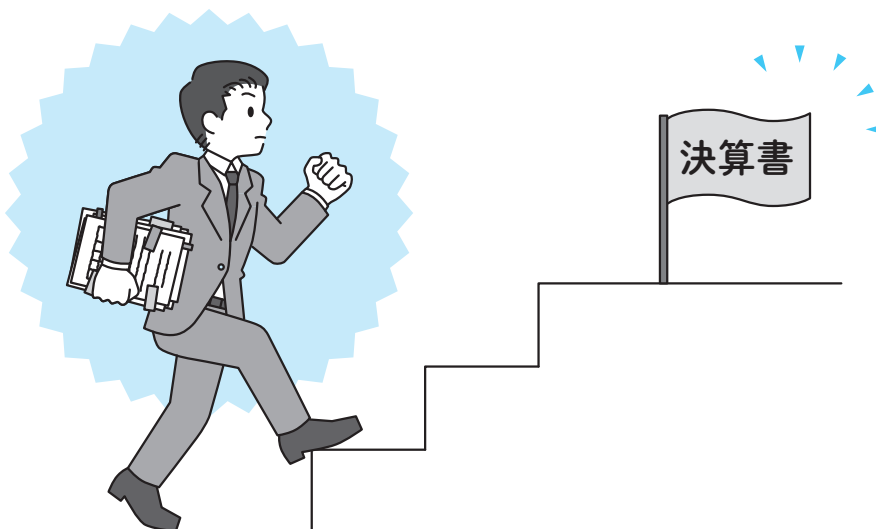
試算表が完成したら、次に決算整理仕訳を行います。これは、実際にお金の受け渡しが行われていなくても、当期に記録すべき取引を追加する作業です。例えば、減価償却費や前払費用、未払費用、引当金を記録します。決算整理仕訳を通じて、決算書に当期の儲けが正しく反映されます。

⑤ 税金の計算をする

決算整理仕訳を終えた試算表をもとに、法人税や消費税などの税金を計算します。税額が決定したら、その税金の仕訳も記録します。これにより、決算書のもとになる試算表が完成します。

⑥ 決算書の作成・報告をする

税金の仕訳が終わった後の試算表に基づいて、損益計算書 (P/L)、貸借対照表 (B/S)、キャッシュ・フロー計算書 (C/F) を作成します。作成後は必要に応じて監査を受け、決算書が正確であることを第三者に確認してもらいます。その後、株主や投資家への報告、税務署への申告が行われます。



10

会社の安全性(続ける力)を確認しよう

会社の安全性とは、会社の支払能力や安定した財務基盤を持っているかを示します。ここでは代表的な5つの指標を紹介し、実際に計算してみます。

貸借対照表

(X2年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	321,400	流動負債	171,000
現金及び預金	15,000	買掛金	56,000
売掛金	107,000	借入金	111,000
棚卸資産	200,000	未払法人税等	4,000
貸倒引当金	▲ 600		
固定資産	233,500	固定負債	100,000
有形固定資産	179,000	長期借入金	100,000
建物	90,000		
機械装置	60,000	負債合計	271,000
土地	29,000	(純資産の部)	
無形固定資産	17,000	株主資本	283,900
ソフトウェア	17,000	資本金	30,000
投資その他の資産	37,500	利益剰余金	253,900
投資有価証券	29,500	繰越利益剰余金	253,900
長期貸付金	8,000		
		純資産合計	283,900
資産合計	554,900	負債・純資産合計	554,900

損益計算書

(自 X1年4月1日 至 X2年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	886,000
売上原価	747,000
売上総利益	139,000
販売費及び一般管理費	107,000
営業利益	32,000
営業外収益	7,300
営業外費用	3,600
経常利益	35,700
特別利益	2,400
特別損失	1,500
税引前当期純利益	36,600
法人税、住民税及び事業税	9,000
当期純利益	27,600

① 安全性とは「続ける力」

会社にとって、必要な資金が手に入り、支払いを着実に行えることは、事業を続けるために重要です。会社に収益力があっても、支払いが滞っていたら取引することはできません。会社の安全性は事業を「続ける力」と捉えることができます。

② 代表的な5つの分析指標

(1) 流動比率【＝流動資産÷流動負債】

流動比率は、近い将来に支払わないといけない負債（買掛金、借入金などの流動負債）を支払えるだけ現金化しやすい資産（現預金、売掛金などの流動資産）を持っているかを示す指標で、短期的な支払能力を表します。流動比率が150%以上であれば安全と言われており、逆に低い場合は資金繰りに課題を抱えている可能性があります。

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

例 流動資産 321,400 ÷ 流動負債 171,000 × 100 = 流動比率 188.0%

188.0% ≥ 150% のため安全

(2) 固定比率【＝固定資産÷純資産】

固定比率は、長期的な資産（固定資産）を返済義務がない元手（純資産）でカバーしているかを示す指標です。100%以下だと安全で望ましいとされています。固定比率が高い場合、設備投資に過剰に資金を投入している可能性があります。

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

例 固定資産 233,500 ÷ 純資産 283,900 × 100 = 固定比率 82.2%

82.2% ≤ 100% のため安全

(3) 自己資本比率【＝純資産÷負債・純資産合計】

自己資本比率は、お金の元手のうち返済義務がない元手（純資産）がどのくらいあるかを示します。50%以上であれば、純資産の金額が負債の金額を上回るため、安全と言われます。一方、低ければ低いほど負債の割合が多くなり、安全性が低いと判断されます。

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

例 純資産 283,900 ÷ 負債・純資産合計 554,900 × 100 = 自己資本比率 51.2%

51.2% ≥ 50% のため安全

(4) 売上債権回転期間【= 売上債権 ÷ 月間売上高】

売上債権回転期間は、売上債権（受取手形、売掛金など）の回収にかかる期間を示す指標で、売り上げた金額を大体何か月後に回収できるかを表します。期間が長すぎると滞留気味の売上債権がある可能性があり、資金繰りに支障をきたす恐れがあります。一般的には2か月以内が安全と言われています。

例 売掛金 107,000 ÷ 月間売上高（年間売上高 886,000 ÷ 12 か月） = 1.4 か月

1.4 か月 ≤ 2 か月のため安全

(5) 棚卸資産回転期間【= 棚卸資産 ÷ 月間売上高】

棚卸資産回転期間は、棚卸資産が在庫として存在する期間を示す指標です。回転期間が長いと在庫が滞留していることを示し、倉庫代などの管理費用もかかってしまうため、期間が短い方が望ましいです。業種にもよりますが1か月以内が安全と言われています。

例 棚卸資産 200,000 ÷ 月間売上高（年間売上高 886,000 ÷ 12 か月） = 2.7 か月

2.7 か月 > 1 か月のため、業種の平均（31 ページ⑭② 参照）より期間が長い場合は原因を確認し、期間を短くできないか検討するとよいでしょう。

