

第1単元

決算書を読みこなす

単元のねらい

皆さんが、会計や決算書について学ぶ目的は何でしょうか？「取引先の与信管理に実務的な会計の知識が必要だから」「最近、自分の会社の経営成果が気になる」「管理職になったら決算書くらい読めるようにしないと…」など、動機はさまざまでしょう。

本コースは、会計・ファイナンス[※]の実務的な知識やその活用法について学習するものですが、その中で第1単元のねらいは、ズバリ「決算書を読みこなす」力をつけることにあります。そこで、決算書を「読んでみる」→「読み解く」→「読みこなす」と、段階的に力がつくような章立てとなっています。

一般に、会計を勉強しようとする、決算書の「作り方」から始まり、仕訳のルールや勘定科目を覚えることから始めるので、実際の決算書を読んで分析ができるようになるまでに、相当な時間と忍耐力(?)を要します。これでは、せっかくおいしい料理を作ろうと思って良い材料を買ってきたのに、作り方が難しく途中で放り出し、結局食べられないのと同じです。

決算書は、ルールの反復練習や暗記をしなくても、読む人の立場や目的に応じて、読みこなして活用できるものです。そのために、第1単元の構成は“全体の理解から部分の説明へ”という流れで進んでいきます。

※ 本コースでは、「財務」のことを「ファイナンス」と呼んで解説しています。



第1章 決算書を読んでみよう

章のねらい	7
1-1 決算書と経営	8
1-1-1 決算書にはどんな種類があるか？	8
1-1-2 決算書は何のためにあるか？	9
1-1-3 決算書の読み解き方のポイント	9
1-1-4 決算書はビジネスのサイクルに合わせて作られている	11
1-1-5 指標を使って決算書を大きく見渡す	13
1-2 損益計算書	16
1-2-1 損益計算書の「利益」を読んでいく	16
1-2-2 損益計算書の「費用」を読んでいく	18
1-2-3 損益計算書に関連する重要テーマ	20
1-3 貸借対照表	23
1-3-1 貸借対照表は損益計算書とどこがちがうか？	23
1-3-2 貸借対照表の大きな構造はどのようになっているか？	24
1-3-3 かんたんな貸借対照表を読んでみる	25
1-3-4 貸借対照表にある勘定科目の意味	26
1-3-5 貸借対照表を読むポイント	32
1-3-6 貸借対照表と損益計算書はどこでつながっているのか？	34
1-4 キャッシュフロー計算書	36
1-4-1 キャッシュフロー計算書は何のためにあるのか？	36
1-4-2 キャッシュフロー計算書の構造はどうなっているのか？	36
1-4-3 キャッシュフロー計算書の2つのタイプ	38
1-4-4 キャッシュフロー計算書を読んでみよう	40

1-5	決算書の作成プロセス	43
1-5-1	簿記の原理	43
1-5-2	決算書ができるまでの流れ	43



第2章 決算書を読み解く

	章のねらい	49
2-1	経営財務分析の基本	50
2-1-1	経営財務分析で何がわかるのか?	50
2-1-2	流動性分析の考え方	52
2-1-3	貸借対照表の構造と安全性分析	54
2-2	指標を用いた経営財務分析	57
2-2-1	決算書を分析する際の3つのアプローチ	57
2-2-2	総合的な収益性を知りたいなら ROA	58
2-2-3	損益計算書のデータから会社の収益性を求める	60
2-2-4	貸借対照表のデータから会社の流動性・安全性を求める	62
2-2-5	収益性・流動性・安全性以外の経営財務分析指標	67
2-2-6	経営財務分析のまとめ	68
2-3	決算書に関わるその他のポイント	72
2-3-1	株主資本等変動計算書	72
2-3-2	会社法会計と金融商品取引法会計	73



第3章 実際の決算書を読みこなす

章のねらい	77
3-1 決算短信	78
3-2 損益計算書の読みこなし方	79
3-2-1 ①数値を読む	79
3-2-2 ②指標を計算する	82
3-2-3 ③比較する（ライバル企業との相互比較）	84
3-2-4 ④原因や理由を考える	84
3-3 貸借対照表の読みこなし方	86
3-3-1 ①数値を読む	88
3-3-2 ②指標を計算する（前期と当期の期間比較）	90
3-3-3 ③比較する（ライバル企業との相互比較）	91
3-3-4 ④原因や理由を考える	92
3-4 キャッシュフロー計算書の読みこなし方	94
3-4-1 ①最終的に、キャッシュ（現金及び現金同等物）の期末残高は 増えたのか？減ったのか？	94
3-4-2 ②営業・投資・財務の3つの活動の増減を見る	96
3-4-3 ③3つの活動の増減の原因を探る	96
3-5 連結会計	98
3-5-1 連結の範囲	98
3-5-2 連結決算書に特有の勘定科目	99
3-6 決算書の活用	100
参考文献	104

第2単元

企業価値を高める



単元のねらい

「株主重視の経営」が叫ばれる中で、企業価値を高めることが経営者や管理者の使命であるという考え方が、規模の大小を問わず、日本企業にも浸透し始めているようです。そこで、第2単元では「企業価値」というテーマを取り上げ、その意味や算定方法、そして、どうすれば企業価値を高めることができるのか、という点について学びます。

現在、企業価値や事業投資の評価方法として主流となっているのは、キャッシュフロー、現在価値、資本コストなどのキーワードをもとにしたDCF（割引キャッシュフロー）法やNPV（正味現在価値）法です。こうした手法はファイナンスの理論にもとづいていますが、ここでは、その難解な理論についてやさしく感覚的にとらえられるように説明していきます。

まず、第1章において、企業価値を算定するためのファイナンス理論のエッセンスを説明します。続く第2章で、現在もっともよく使われているDCF法について説明します。そして、第3章と第4章ではそれぞれ、企業の資金調達の面と資金運用の面に分けて、企業の財務活動の重要ポイントを説明していきます。最後に第5章において、実務的な企業価値の評価方法を学び、あわせて企業価値を高める具体的な方策について考えます。

この第2単元を学習し終えたとき、皆さんは、これまで売上高や利益などの視点で見ていた自分の会社や他の企業を、まったくちがうファイナンスの視点から見ることができるようになっているはずです。



第1章 「企業価値を最大化する」とは？

章のねらい	7
1-1 企業価値とファイナンス	8
1-1-1 企業価値の意味	8
1-1-2 企業価値が問われる背景	8
1-1-3 企業価値を高めるには？	9
1-1-4 企業価値と事業価値（ことばの整理）	10
1-2 会計とファイナンスのちがい	11
1-2-1 「会計」と「ファイナンス（財務）」をめぐることばの混乱	11
1-2-2 会計とファイナンス（財務）の本質的なちがい	11
1-2-3 会計とファイナンス（財務）の整理	12
1-3 ファイナンス理論の基礎知識	14
1-3-1 企業価値の算定に必要なファイナンス用語は4つだけ	14
1-3-2〔ファイナンスのキーワード①〕キャッシュフロー	15
1-3-3〔ファイナンスのキーワード②〕現在価値	19
1-3-4〔ファイナンスのキーワード③〕リスクとリターン	22
1-3-5〔ファイナンスのキーワード④〕資本コスト	25
1-3-6 加重平均資本コスト（WACC）の計算	27
1-4 ファイナンス・キーワードの計算例題	32
1-4-1 CAPMを求める	32
1-4-2 WACCを求める	32



第2章 企業価値を求める

章のねらい	35
2-1 DCF法（割引現在価値法）	36
2-1-1 将来のキャッシュフローにもとづくDCF法の考え方	36
2-1-2 DCF法による企業価値（事業価値）算定の例題（その1）	38
2-1-3 DCF法による企業価値（事業価値）算定の例題（その2）	38
2-1-4 DCF法による企業価値（事業価値）算定の例題（その3）	40
2-1-5 DCF法による企業価値（事業価値）算定の例題（その4）	41
2-2 その他の企業価値の算定方法	43
2-2-1 企業価値を算定する3つのアプローチ	43
2-2-2 評価アプローチの選び方	44
2-2-3 投資家から見た企業評価の指標	45
2-2-4 投資家が最も気にするROE	46



第3章 資金をどう調達するか

章のねらい	53
3-1 企業の資金調達手段	54
3-1-1 他人資本と自己資本のちがい	54
3-1-2 資金調達手段とその特徴	55
3-2 最適資本構成	57
3-2-1 最適な資本構成は存在するのか？	57
3-2-2 税金の影響を考えない場合の最適資本構成	57

3-2-3 負債の節税効果を考えた場合の最適資本構成	59
----------------------------------	----



第4章 資金をどのように運用するか

章のねらい	63
-------------	----

4-1 事業投資案件の評価

4-1-1 投資の経済性計算	64
4-1-2 回収期間法	64
4-1-3 NPV（正味現在価値）法	65
4-1-4 IRR（内部収益率）法	68
4-1-5 投資の意思決定方法のまとめ	69

4-2 運転資本の管理

4-2-1 フリー・キャッシュフローと運転資本の関係	71
4-2-2 キャッシュフローの循環と短期的な資金管理	72
4-2-3 正味運転資本とは？	73
4-2-4 正味運転資本を増やす要因と減らす要因	75
4-2-5 資金運用表で正味運転資本を管理する	76



第5章 実務レベルにおける企業価値の求め方

章のねらい	79
-------------	----

5-1 インカム・アプローチ（DCF法）

5-1-1 事業価値と企業価値	80
-----------------------	----

5-1-2	キャッシュフローの見積もり方法	81
5-1-3	企業価値を評価するための要因	86
5-2	ネットアセット・アプローチ	88
5-3	マーケット・アプローチ（類似企業比較法）	90
5-3-1	類似企業比較法はどんなケースで用いるか？	90
5-3-2	類似企業比較法による事業価値評価のプロセス	90
5-4	企業価値を高めるためのマネジメント	94
5-4-1	日々の活動におけるマネジメント・サイクルの重要性	94
5-4-2	企業価値を増大させるための具体的なマネジメント	95
5-4-3	フリー・キャッシュフローを増やすには	96
5-4-4	資本コストを下げるには	99
5-4-5	非事業資産の価値を高めるには	101
	参考文献	103
	付表	104

第3単元

管理会計を 意思決定に活かす

単元のねらい

管理会計とは、会計的情報をマネジメントや経営改善に活かす手法の総称で、マネジャーの“強力な武器”となるものです。複式簿記のルールや決算書の様式にしたがい、外部への報告を主な目的とする財務会計とのちがいは、費用に対する考え方にあります。

そこで第1章では、管理会計の基本である変動費と固定費、限界利益の考え方を例題でわかりやすく解きほぐし、「管理会計はこんなことに使えるのか」と実感していただきます。

第2章では、前章の内容を一般化した損益分岐点分析を学習します。損益分岐点の考え方を知っていれば、目標利益の達成に必要な売上高算出や部門別業績管理に応用できます。

第3章では、工場の現場で発展してきた伝統的な原価管理の方法について学びます。とくに、代表的な手法として標準原価計算を取り上げます。

第4章では、伝統的な原価管理の弱点を克服するために考案された原価企画とABCを学習します。生産工程よりも上流から原価を「作り込む」という考え方をもつのが原価企画、間接費の配賦という宿題を解決するために考えられたのがABCです。

最後の第5章では、単なる管理会計の手法というよりは、経営管理の領域における新しい手法であるEVAとバランス・スコアカードについて学びます。

第5章までの学習を終えた時、あなたの頭の中では、自分の会社にはどんな管理会計の手法が適しているのか、というイメージが膨らんでいることでしょう。



第1章 管理会計

章のねらい	7
1-1 管理会計とは何か？	8
1-2 管理会計と財務会計のちがい	10
1-3 管理会計でできること	11
1-4 変動費と固定費（例題で理解を深める）	12
1-4-1 例題①——鈴木さんのプチ起業～何個売れば利益が出るか？	12
1-4-2 限界利益	14
1-4-3 例題②——目標利益を達成するには、何個売ればよいか？	16
1-4-4 目標利益	17
1-4-5 例題③——新商品の価格設定をどうすればよいか？	19



第2章 損益分岐点計算を利益管理に活かす

章のねらい	23
2-1 損益分岐点計算	24
2-1-1 変動費と固定費、そして、総費用	24
2-1-2 損益分岐点	25
2-2 損益分岐点分析（CVP分析）	28
2-2-1 損益分岐点計算を用いてできること	28
2-2-2 損益分岐点を求める——どれだけ売上をあげれば、利益が出るか？	28

2-2-3	損益分岐点を下げる ——どうすれば、損益分岐点を下げ、早期に利益が出せるか？……	30
2-2-4	安全余裕率——現在の売上高で、どのくらい“余裕”があるか？……	33
2-2-5	必要売上高の算出 ——目標とする利益を出すのに、どれだけ売上が必要か？……	34
2-2-6	損益分岐点計算の例題……	34
2-3	部門別利益管理 ……	36
2-3-1	部門別利益管理に管理会計の考え方を導入してみると……	36
2-3-2	管理が可能な費用と管理が不可能な費用……	38
2-4	固定費と変動費の識別 ……	39
2-4-1	固定費分解とは？……	39
2-4-2	変動費や固定費に準じる費用（準変動費と準固定費）……	39
2-4-3	コストの動態（コスト・ビヘイビア）……	40
2-4-4	固定費分解の方法……	41
2-5	管理会計の全体像 ……	44
2-5-1	管理会計と企業マネジメント……	44
2-5-2	本シリーズ全体で学ぶことと管理会計の関係……	45



第3章 伝統的な原価計算で直接費を管理する

章のねらい……	49	
3-1	伝統的な原価計算の特徴 ……	50
3-1-1	原価とは何か？……	50
3-1-2	原価計算はなぜ難しいのか？……	52
3-1-3	原価計算の種類……	53

3-2	標準原価を用いた分析	55
3-2-1	標準原価をいかにして決めるか?	55
3-2-2	直接費を管理するための差異分析	56
3-3	伝統的な原価計算の問題点	59



第4章 第2世代の原価管理で間接費を管理する

	章のねらい	61
4-1	原価企画	62
4-1-1	原価企画の考え方が生まれた背景	62
4-1-2	標準原価計算とのちがい	63
4-1-3	原価企画における3種類の「原価」	63
4-1-4	目標原価の算定	65
4-2	ABC	67
4-2-1	伝統的な原価計算のもう1つの課題	67
4-2-2	ABC——「活動を基準として行う原価計算」とは何か?	67
4-2-3	ABCの理解に必要な基本用語	68
4-2-4	製造間接費の割り当て方（伝統的な原価管理とABCの比較）	69
4-2-5	製造間接費の計算（例）	71
4-3	ABM	74
4-3-1	ABCとABMのちがい	74
4-3-2	ABMの効果	75



第5章 原価管理から戦略的マネジメントへ

章のねらい	79
5-1 経済的付加価値 (EVA)	80
5-1-1 EVA とは何か?	80
5-1-2 EVA による業績管理の特徴	81
5-1-3 EVA を向上させるには?	82
5-1-4 EVA と企業価値の関係	83
5-2 バランスド・スコアカード	84
5-2-1 戦略的なマネジメント手法	84
5-2-2 経営管理ツールとしてのバランスド・スコアカードの特徴	85
5-2-3 バランスド・スコアカード導入の実務	86
5-2-4 バランスド・スコアカード導入の課題	90
参考文献	93