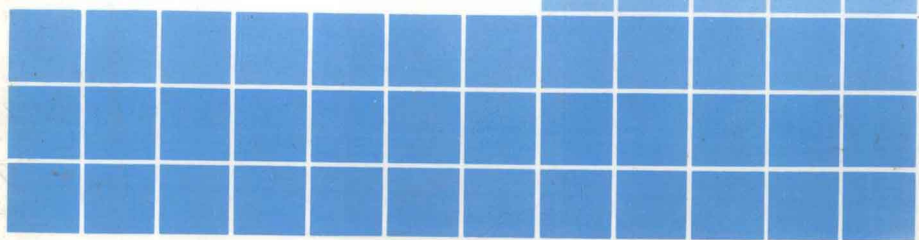


算計式解圖單簡的懂就看一者學初

析分營經式解圖



著 郎太松田森
譯 萊 東 葛

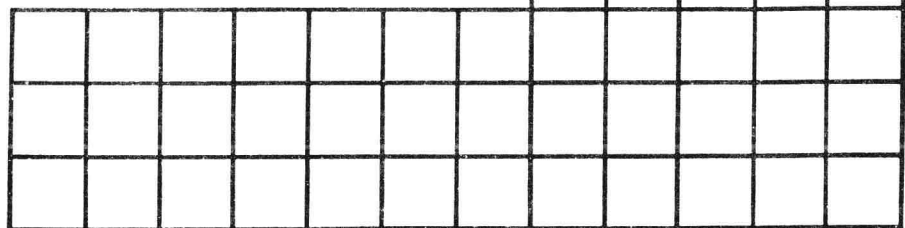


算計式解圖單簡的懂就看一者學初

析分營經式解圖



著 郎太松田森
譯 萊 東 葛



行印司公版出書圖南五

編譯者序

十幾年前，「經營分析」一直被認為是學者或會計師的專業知識，而近年，已經有愈來愈多的人開始關心「經營分析」，我認為這是一種非常好的現象。

經營分析，現在已經從學問的啓蒙時代，進入了能夠靈活應用以追求實際利益的時代。中小企業會計部門的負責人，在累積數年的經驗，熟悉一般業務之後，其次需要開始着手研究的就是經營分析。此外，經營者往往也想瞭解自己應當如何去掌握公司的成績，要想掌握公司的成績，必須瞭解經營分析，因此有愈來愈多的經營者，想要瞭解什麼是經營分析。

可是，這些經營者雖然想要去瞭解經營分析，往往無法找到適當的書籍。討論經營分析的書籍，多半非常的艱深專門，不易消化，而過分簡單的書籍，又無法讓經營者從

而窺及全貌。

經營分析的書籍中，往往有過多的計算公式，以及難以理解的理論，因而使得大多數想要瞭解經營分析的人，望而却步，不敢去接觸。

本書是經營分析的入門書籍，不僅容易理解，並具有以下幾個特點：

第一，絕不連篇累牘地排列財務比率表，謹慎地選出主要的比率，並加以解說。對經營分析而言，並不是計算的比率愈多，就愈有意義；確實掌握主要的指標，瞭解每一指標，瞭解每一指標的觀察方法與判斷方法，就足夠了。

第二，外行人也能夠分析，以圖解說明，並且明白地表示出什麼部份應當填入什麼數字，一目瞭然。

第三，研讀這本書的時候，光只閱讀是不夠的，應當同時把貴公司的財務報表與鉛筆放在旁邊，然後根據財務報表上的數字，填入本書的圖表中，加以計算並力求理解。因為經營分析，如果僅只是一種知識，則是毫無意義的。必須實際運用，才具有意義。

第四，經營分析不是財務比率分析，經營分析包括了損益平衡點分析、實際數額分析、成本、資金的分析，以及人員的分析等，本書對實際應用的方法，均作了詳細的解

說。

第五，本書具體地說明了如何運用所獲得的分析結果，以求對公司成績作出適當的評價。

因此，即使是完全外行的人，只要擁有這本經營分析，就能夠根據自己公司的財務報表，實際地分析自己公司的業績。

一九八三年四月

葛東萊

本書的特點

本書共有下列七個特點：

一、**原書在日本銷售了七十七版** 本書主要依據日本經營專家森田松太郎所著「やさしい經營分析」，加以編譯而成。

原書頭版，發行於一九七三年，到一九八三年，共發行了七十七版，很少有經營管理、財務分析的書籍能夠有這麼大的發行量。

二、**任何人都看得懂** 閱讀這本書，不需要有任何學歷背景，全書文字淺顯，只要懂得加減乘除，就有資格閱讀。

三、**圖解式** 本書採圖解式，只要把貴公司的財務報表放在手邊，然後依照本書圖解上的規定，將財務報表上的數字，一一填入，即可計算出所需要的數值。

四、有助於診斷公司的各種能力 根據本書，可以計算自有資本經常利益率、總資本經常利益率、銷貨毛利益率、銷貨經常利益率、經營資本週轉率、流動比率、速動比率、固定比率等等。

五、大中小企業都能適用 大中小企業的經營者或會計人員，都能夠運用本書，計算所需要的數值，以對公司的業績作出正確的評估。

六、任何行業均能適用 紡織業、食品業、印刷裝訂業、化學工業、金屬製品工業、機械器具製造業、精密機器製造業、批發業、零售業等，都能從本書獲得所需要的知識。

七、能立刻應用 學術性的經營分析，包含了太多艱深的理論，理解消化殊為不易，本書容易理解，容易消化，閱讀之際，可立刻應用。

圖解式經營分析 目次

本書的特點

編譯者序

序章 何謂經營分析

◇基礎資料的意義

Ⅰ 與經營有關的基礎知識……………2

經營就是人、物、錢的平衡 2

資本可分為自有資本與外來資本 4

資本會不停地循環 4

2 經營公司，應瞭解各種資料……………6

從何處找尋資料 6

應掌握各種資料 7

比較之後，才能發現優點與缺點 8

從資料來探索公司的體質 10

財務上的三大資料來源 11

財務以外的各種重要資料 14

1 利益、資本與銷貨收入等的關係

◎ 利率的觀察方法與判定方法

1 投下的資本與利益的關係……………18

利益是公司的營養來源 18

資本金利率的求算法 20

2 章 資本以及資產的週轉

③ 資本的週轉與利益的關係……………44

什麼是資本的週轉？ 44

利益的幅度與週轉率的關係 46

② 銷貨收入與利益的關係……………32

自有資本利率的求算法 23

總資本利率的求算法 27

經營資本利率的求算法 30

利益的種類 32

銷貨毛利率的求算法 33

銷貨經常利率的求算法 37

銷貨收入本期利率的求算法 39

對利益的内容加以分析 42

④ 資金效率與收益力的觀察方法

1 如何觀察資本的週轉 50

總資本週轉率與經營資本週轉率 50

2 個別觀察資產週轉的方法 52

如何觀察週轉期間 52

銷貨債權的週轉期間 54

銷貨債權與進貨債務的週轉期間 57

盤存資產的週轉期間 59

有形固定資產的週轉期間 64

3 不增加總資本，但能提高銷貨收入的方法 65

觀察個別的週轉率，可以瞭解問題點的所在 65

總資本的週轉與利益的意義 66

3 章 如何觀察財務上的安全性

◈ 比率的求算法與綜合判斷

1 觀察安全性的五個比率……………72

流動比率的求算法 72

速動比率的求算法 76

固定比率的求算法 78

固定長期適合率的求算法 79

自有資本結構比率的求算法 81

2 對安全性作綜合判斷的方法……………83

分出重要度，計算得分 83

加上利益率，作綜合判斷 86

3 如何觀察比率分析的結果……………88

4 章 損益平衡點的求算法與活用法

比率分析是靜止狀態的單一照片 88
利用曲線圖來觀察變動趨勢 89

⊗合算點及其應用

1 損益平衡點的求算法……………92

損益平衡的銷貨點 92

損益平衡點的求算公式 93

損益平衡點的計算方法 94

以圖表求算損益平衡點 96

2 變動費與固定費的區分方法……………98

觀察科目，個別分辨的方法 98
依趨勢而作整體掌握的方法 100

③	損益平衡點的分析與邊際利益的概念·····	120
---	-----------------------	-----

④	損益平衡點與成本的削減·····	120
---	------------------	-----

制定利益計劃時的活用法	103
邊際利益的概念與求算法	107
找出能夠增加利益的產品	108
重新檢討推銷路線的方法	110
邊際利益在工廠生產上的應用	111
找出不划算的產品	113
作業度與邊際利益的關係	114
加班與外包——何者比較划算	117
計算一下貴公司的邊際利益率	120
削減固定費的方法	120
削減變動費的方法	122

5 損益平衡點與設備投資·····

125

5 章 利益增減與資金收支的實際數額分析

⊕ 直接用數字作比較

1 實際數額增減分析的具體作法·····

132

比率與實際數額都須作比較 132

資產負債表的實際數額增減分析 133

觀察資金的籌措與運用的各個項目 134

損益表的實際數額增減分析 136

利益增減的原因在那裏 138

銷貨毛利益足以左右公司的財務狀況 139

銷貨收入的增減分析方法 140

銷貨成本的增減分析方法 148

銷貨毛利益的增減原因 153

6 章 人的因素與附加價值的分析

1 年齡與業績的關係.....170

◎如何觀察人的能力與生產力

頭腦勞動與業績的關係.....170

年齡與創造力的關係.....171

主管的平均年齡.....175

高階層人員（董事、總經理等）的平均年齡與公司的展望.....176

2 資金收支分析的具體方法.....161

營業利益的增減分析方法.....154

資金的動向與損益的關係.....161

確實地製作資金週轉表.....162

用財務狀況變動表，瞭解資金的動向.....164

固定資金的籌措.....166

2

薪資與士氣的關係

到升任高階層為止的年數	178
從業人員的平均年齡與利益率	178
平均年齡很難下降	179
平均年齡以30歲以下為理想	180
續勤年數與平均年齡的關係	182

187

3

從業人員與收益力的關係

對平均薪資作比較，非常困難	187
年齡與每月薪資的關係	189
薪資的提昇與利益的關係	193
如何觀察高階層人員（董事、總經理等）的報酬	196
從業人員每人平均的銷貨收入	198
從業人員每人平均的銷貨毛利益	201
從業人員每人平均的經常利益	204

198