
経営分析大系

第4巻／資本回轉分析

國弘員人著

中央經濟社

＜著者紹介＞

國弘員人（くにひろ かずと）

昭和9年 東京商科大学（現一橋大学）卒業，東京外国語学校（現，東京外国語大学）教授，東京都立大学教授，東北大学教授等をへて

現在 専修大学教授，経済学博士

主要著書 体系経営分析（ダイヤモンド社），経営分析論（丸善），財務諸表分析（ダイヤモンド社），経営分析入門（ばるす出版），損益分析点新講（ダイヤモンド社）など
ほか，企業形態論（泉文堂），株式会社論（ダイヤモンド社）など

＜経営分析大系 第4巻＞ 資本回転分析

昭和55年1月25日 第1版発行

著者 國弘員人

発行者 渡辺正一

印刷所 清水印刷所

発行所 ㈱中央経済社

郵便番号 101

東京都千代田区神田神保町1-31-2

電話（編集部）293-3371

（営業部）293-3381

振替口座 東京0-8432

落丁・乱丁本はお取り替えます

関川製本

3334-272248-4621

序 文

この『経営分析大系』第4巻「資本回転分析」は、「資本の回転」、「価値の流れ」を企業の現実・実相に即して解明しようとしたものである。

経営分析との関係では、収益性（資本利益率）は、売上高利益率と総資本回転率または総資本回転期間で分析され、総資本回転期間は現金預金、売掛債権等々、諸資産の回転期間で分析される（「経営分析大系」第1巻）。

流動性（動態的流動性）は、とくに経常収支比率で分析される。経常収支比率は、実質利益比率とともに、売掛債権・製品など棚卸資産・買掛債務増減比率などで分析、売掛債権・棚卸資産・買掛債務増減比率などは、売掛債権・棚卸資産・買掛債務などの回転期間で分析される（「経営分析大系」第3巻）。

生産性分析でも、製品および仕掛品増との関係で、製品および仕掛品の回転期間が問題になる（「経営分析大系」第2巻）。

本書は、経営分析の基底ともいえる諸資産・諸負債の回転期間と資本の回転期間を究明しようとしたものである。

経営管理と一体をなす経営分析では、少なくとも毎月、売掛債権・製品等々の回転期間をみる必要があるが、「年齢計算」、「流失期間計算」といえる方法で毎月、回転期間がつかめること、また「年齢計算」、「流失期間計算」のもつ意味を明らかにしたこと、各種の場合を想定して考察したので、説明が重複して冗漫になったところもあるが、月次決算資料で回転期間を計算する方法を明らかにしたことが、本書の大きな特徴である。

また仕掛品については、「製造期間」（材料が加工されて製品になるまでの期間）と「製造費用の製品化の期間」（製造費用が製品製造原価になるまでの期間）の二つの回転期間があり、経営分析では、二つの回転期間を併用する必要があることを明らかにしたこと、売掛債権・買掛債務の回転期間は、掛の期間と手形の期間から構成、製品・商品の回転期間は販売準備の期間、「販売」の期間、最低有高の手持

2 序 文

期間から構成されるなど、回転期間の構成要素を明らかにして、どうすれば回転期間が短くなるかなどを解明したことなども、本書の特徴といえる。

なお、この『経営分析大系』は、つぎのような構成になっている。

第1巻 収益性分析 主として比率（広義）による収益性の分析

第2巻 生産性分析 主として比率（広義）による生産性の分析

第3巻 流動性分析 主として比率（広義）による流動性の分析

第4巻 資本回転分析 費用・収益・利潤，総生産・購入価値費消・純生産（「付加価値」），収入・支出・収入（または支払）超過の基礎としての回転期間の分析

第5巻 損益・資金分析 損益分岐点・利益増減・利益差異など，損益の分析，収支分岐点・資金計算書など，資金の分析

顧みると，10年前，中央経済社社長 渡辺正一氏の勸奨によって，この『経営分析大系』の執筆を始めた。解明ができなくて遅れがちな私の執筆を同社長はたえず温かく督励されてきた。同氏の温かい励ましがなかったら，この『経営分析大系』は完成しなかったであろう。また，同社の常務取締役 山本時男氏，出版部 守屋達治氏などからも温かい配慮などをいただいた。記して諸氏に心から謝意を表する。

昭和55年1月

國 弘 員 人

経営分析大系 (全5巻)

國弘員人著

第1巻 収益性分析

章目次 1 経営分析の意味と内容／2 資本利益率／3～4 売上高利益率の費目別分析／5 売上高利益率の製品別部門別分析／6～8 総資本回転期間の資本別分析／9 総資本回転期間の製品別部門別分析／10～11 総資本利益率の製品別部門別分析

第2巻 生産性分析

章目次 1 付加価値と生産性／2 付加価値率の費目別分析／3 付加価値率の製品別部門別分析／4 1人当り売上高、年商当り従業員の要素別分析／5 月商当り従業員の製品別部門別分析／6～7 労働生産性の製品部門別分析／8 付加価値分配の分析／〔資料〕A社の財務諸表

第3巻 流動性分析

章目次 1 流動性の意味と静態的流動性の分析／2 経常収支比率と支払比率など／3 実質利益と実質利益比率／4 売掛債権増減と売掛債権回転期間／5 製品増減と製品回転期間／6～7 仕掛品増減と仕掛品回転期間／8 原材料増減と原材料回転期間／9 買掛債務増減と買掛債務回転期間／10 未払費用増減と未払費用回転期間／11 経常収支比率と実質利益比率、売掛債権・棚卸資産等増減比率（要約）／〔資料〕A社の財務諸表

第4巻 資本回転分析

章目次 1 「価値の流れ」と回転期間の分析／2～4 売掛債権回転期間の分析／5 製品回転期間の分析／6 商品回転期間の分析／7～8 仕掛品回転期間の分析／9 原材料回転期間の分析／10～12 買掛債務回転期間の分析／〔資料〕A社の財務諸表

*第5巻 損益・資金分析

章目次 1 損益分岐点／2 費用の分解／3 「損益分岐点」の予測／4 「損益分岐点」の製品別部門別分析／5～6 利益増減分析と利益差異分析／7 資金繰表と資金移動表／8 資金移動表の作成／9 資金運用表／10 収支分岐点／11 「収支分岐点」の計算／12 「収支分岐点」の分析の基礎的問題／13 「収支分岐点」の予測／〔資料〕A社の財務諸表

* 印は近刊

中央経済社

目 次

第 1 章 「価値の流れ」と回転期間の分析	1
§ 1 「価値の流れ」と回転および回転期間	1
1 「価値の流れ」	1
2 資産、負債、資本の回転	3
3 資産、負債、資本の回転期間	4
§ 2 回転期間の二つの基本的算式	5
1 製品回転期間の計算	7
2 売掛債権回転期間の計算	9
§ 3 財務諸表による回転期間の計算	11
1 製品回転期間の計算	12
2 売掛債権回転期間の計算	13
第 2 章 売掛債権回転期間の分析	15
§ 1 売掛債権回転期間の意味と内容	15
1 売掛債権回転期間の意味	15
2 売掛債権回転期間と「当期」の売掛債権発生および 売掛債権入金（売上収入）	16
3 売掛金回転期間と「当期」の売掛金発生および売掛金回収	19
§ 2 売掛債権回転期間の計算（月次決算資料による計算）	21
1 「年齢計算」	23
2 「流失期間計算」	24
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	25
§ 3 売掛金回転期間の計算（月次決算資料による計算）	27

2 目 次

1 「年齢計算」	28
2 「流失期間計算」	29
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	30
§ 4 受取手形回転期間の計算(月次決算資料による計算)	30
1 「年齢計算」	31
2 「流失期間計算」	32
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	33

第3章 「売掛債権」回転期間の分析

35

§ 1 「売掛債権」回転期間	35
1 前受金回転期間	35
2 売掛債権回転期間	37
3 前受金「回転期間」と売掛債権「回転期間」	38
4 「売掛債権」回転期間	40
§ 2 前受金回転期間の計算(月次決算資料による計算)	42
1 「年齢計算」	44
2 「流失期間計算」	44
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	45
§ 3 「売掛債権」回転期間の計算(月次決算資料による計算)	47
1 売掛債権回転期間の計算	47
2 「売掛債権」回転期間の計算	49
§ 4 「前受金」回転期間	54
§ 5 「前受金」回転期間の計算(月次決算資料による計算)	57
1 「前受金」回転期間	57
2 「前受金」回転期間の計算	59

第4章 売掛債権回転期間の分析(続き)

63

§ 1 売掛債権回転期間の計算(財務諸表による計算)	63
----------------------------------	----

1 売掛債権回転期間	63
2 「売掛債権」回転期間.....	66
3 「前受金」回転期間.....	69
§2 売掛金回転期間の計算（財務諸表による計算）	71
1 売掛金回転期間	71
2 「売掛金」回転期間.....	73
§3 受取手形回転期間の計算（財務諸表による計算）	77
1 受取手形回転期間	77
2 受取手形回転期間（平均）.....	79
§4 期間計算の場合の売掛債権回転期間と売掛金回転期間 および受取手形回転期間	80
§5 受取手形回転期間の計算（受取手形「期日別内訳」による 計算）	83
§6 売掛債権回転期間の構成要素Ⅰ	86
1 売掛金の期間と受取手形の期間	86
2 売掛債権回転期間の構成要素（事例研究）.....	90
§7 売掛債権回転期間の構成要素Ⅱ	91
1 得意先別、製品種類別の売掛債権回転期間	91
2 製品別の売掛債権回転期間（事例研究）.....	91

第5章 製品回転期間の分析

§1 製品回転期間の意味と内容	95
1 製品回転期間と「当期」の製品生産および製品販売 （連続・連日生産販売の場合）	95
2 製品回転期間と「当期」の製品生産および製品販売 （「集中生産」の場合）.....	97
§2 製品回転期間の計算（月次決算資料による計算）.....	101
——連続・連日生産の場合——	
1 「年齢計算」.....	103

4 目 次

2 「流失期間計算」	104
§3 製品回転期間の計算（月次決算資料による計算）	105
——「集中生産」の場合——	
1 「年齢計算」	105
2 「流失期間計算」	107
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	108
§4 製品回転期間の計算（財務諸表による計算）	109
§5 製品回転期間の構成要素Ⅰ	111
1 生産販売の形態と製品回転期間の構成	111
2 連続・連日生産の場合の製品回転期間の構成	112
3 製品回転期間の構成要素（事例研究）	115
§6 製品回転期間の構成要素Ⅱ	115
——「集中生産」の場合の製品回転期間の構成——	
1 1回の生産量3ヵ月分の場合の製品「販売」の期間	116
2 1回の生産量3ヵ月分の場合の最低有高の手持期間	116
3 1回の生産量1ヵ月分の場合の製品「販売」の期間	117
4 1回の生産量1ヵ月分の場合の最低有高の手持期間	118
5 要 約	119
§7 製品回転期間の構成要素Ⅲ	120
1 製品別の製品回転期間	120
2 製品別の製品回転期間（事例研究）	121

第6章 商品回転期間の分析 123

§1 商品回転期間の意味と内容	123
§2 商品回転期間の計算（月次決算資料による計算）	124
1 「年齢計算」	126
2 「流失期間計算」	127
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	129
§3 商品回転期間の計算（財務諸表による計算）	130

§ 4 商品回転期間の構成要素	132
1 商品回転期間の構成Ⅰ	132
2 商品回転期間の構成Ⅱ	135
§ 5 商品回転期間の構成要素（事例研究）	135
1 商品回転期間の構成	135
2 製商品回転期間の構成	136

第 7 章 仕掛品回転期間 A の分析139

§ 1 仕掛品回転期間 A の意味と内容	139
1 仕掛品回転期間 A（製造期間）と「当期」の仕掛品発生 および仕掛品費消（材料を全量投入・連続生産の場合）	139
2 「当期」の仕掛品発生と仕掛品費消	142
§ 2 仕掛品回転期間 A（製造期間）と「当期」の仕掛品発生 および仕掛品費消	145
——材料を全量投入・口別生産の場合——	
§ 3 仕掛品回転期間 A（製造期間）と「当期」の仕掛品発生 および仕掛品費消	147
——材料を徐々に投入・連続生産の場合——	
1 「当期」の仕掛品発生と仕掛品費消Ⅰ	147
2 「当期」の仕掛品発生と仕掛品費消Ⅱ	149
§ 4 仕掛品回転期間 A（製造期間）と「当期」仕掛品発生 および仕掛品費消	153
——材料を徐々に投入・口別生産の場合——	
§ 5 仕掛品回転期間 A（製造期間）の計算（月次決算資料による 計算）	155
——材料を全量投入・連続生産の場合——	
1 「年齢計算」	157
2 「流失期間計算」	158
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	158

6 目 次

§ 6 仕掛品回転期間 A（製造期間）の計算（月次決算資料による計算）	159
——材料を全量投入・口別生産の場合——	
1 「年齢計算」Ⅰ	159
2 「年齢計算」Ⅱ	161
3 「流失期間計算」	162
4 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	163
§ 7 仕掛品回転期間 A（製造期間）の計算（月次決算資料による計算）	164
——材料を徐々に投入・連続生産の場合——	
1 「年齢計算」	164
2 「流失期間計算」	166
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	167
§ 8 仕掛品回転期間 A（製造期間）の計算（月次決算資料による計算）	167
——材料を徐々に投入・口別生産の場合——	
1 「年齢計算」	169
2 「流失期間計算」	169
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	170
§ 9 仕掛品回転期間 A の計算（財務諸表による計算）	171
§ 10 仕掛品回転期間 A（製造期間）の構成要素	174
1 製造期間としての仕掛品回転期間 A の構成	174
2 製品別の仕掛品回転期間 A	176
3 製品別の仕掛品回転期間 A（事例研究）	176

第 8 章 仕掛品回転期間 B の分析 179

§ 1 仕掛品回転期間 B の意味と内容	179
1 仕掛品回転期間 B の意味	179
2 仕掛品回転期間 B と「当期」の仕掛品発生および仕掛品費消	

(連続生産の場合).....	180
3 仕掛品回転期間Bと「当期」の仕掛品発生および仕掛品費消 (口別生産の場合).....	181
§2 仕掛品回転期間Bの計算(月次決算資料による計算)	183
——連続生産の場合——	
1 「年齢計算」.....	185
2 「流失期間計算」.....	186
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	186
§3 仕掛品回転期間Bの計算(月次決算資料による計算)	187
——口別生産の場合——	
1 「年齢計算」.....	187
2 「流失期間計算」.....	189
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	190
§4 仕掛品回転期間Bの計算(財務諸表による計算)	190
§5 仕掛品回転期間Aと仕掛品回転期間B	193
1 仕掛品の二つの回転期間.....	193
2 仕掛品回転期間Aの長所と短所.....	193
3 仕掛品回転期間Bの長所と短所.....	195
4 仕掛品の二つの回転期間(要約)	196

第9章 原材料回転期間の分析199

§1 原材料回転期間の意味と内容.....	199
1 最低有高がない場合の原材料回転期間.....	199
2 最低有高がある場合の原材料回転期間.....	201
§2 原材料回転期間の計算(月次決算資料による計算)	203
1 「年齢計算」.....	205
2 「流失期間計算」.....	206
3 「年齢計算」と「流失期間計算」(要約)	206
§3 原材料回転期間の計算(財務諸表による計算)	209

8 目 次

§4 原材料回転期間の構成要素	211
1 原材料「費消」の期間などの合計としての回転期間	211
2 種類別の原材料回転期間	212
3 原材料回転期間の構成要素（事例研究）	213

第10章 買掛債務回転期間の分析 215

§1 買掛債務回転期間の意味と内容	215
1 買掛債務回転期間の意味	215
2 買掛債務回転期間と「当期」の買掛債務発生および 買掛債務出金（材料または商品代支払）	216
3 買掛金回転期間と「当期」の買掛金発生および買掛金支払	219
§2 買掛債務回転期間の計算（月次決算資料による計算）	221
1 「年齢計算」	223
2 「流失期間計算」	224
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	226
§3 買掛金回転期間の計算（月次決算資料による計算）	228
1 「年齢計算」	228
2 「流失期間計算」	229
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	230
§4 支払手形回転期間の計算（月次決算資料による計算）	231
1 「年齢計算」	231
2 「流失期間計算」	232
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	233

第11章 「買掛債務」回転期間の分析 235

§1 「買掛債務」回転期間	235
1 前渡金回転期間	235
2 買掛債務回転期間	237
3 前渡金「回転期間」と買掛債務「回転期間」	238

4 「買掛債務」回転期間	239
§2 前渡金回転期間の計算（月次決算資料による計算）	241
1 「年齢計算」.....	243
2 「流失期間計算」.....	243
3 「年齢計算」と「流失期間計算」（要約）	244
§3 「買掛債務」回転期間の計算（月次決算資料による計算）.....	246
1 買掛債務回転期間の計算.....	247
2 「買掛債務」回転期間の計算	248

第12章 買掛債務回転期間の分析（続き）

§1 買掛債務回転期間の計算（財務諸表による計算）	255
1 買掛債務回転期間.....	255
2 「買掛債務」回転期間	259
§2 買掛金回転期間の計算（財務諸表による計算）	261
1 買掛金回転期間.....	261
2 「買掛金」回転期間	263
3 買掛金「回転期間」、前渡金「回転期間」と「買掛金」 回転期間.....	264
§3 支払手形回転期間の計算（財務諸表による計算）	267
1 支払手形回転期間.....	267
2 支払手形回転期間（平均）	268
§4 支払手形回転期間の計算（支払手形「期日別内訳」による 計算）	270
§5 期間計算の場合の買掛債務回転期間と買掛金回転期間 および支払手形回転期間	273
§6 買掛債務回転期間の構成要素Ⅰ	276
1 買掛金の期間と支払手形の期間.....	276
2 買掛債務回転期間の構成要素（事例研究）	279
§7 買掛債務回転期間の構成要素Ⅱ	280

10 目 次

1 仕入先別・材料種類別などの買掛債務回転期間.....280

2 製品別の買掛債務回転期間（事例研究）281

経営分析資料

A 化学工業株式会社の財務諸表等285

索 引.....301

第 1 章 「価値の流れ」と回転期間の分析

§ 1 「価値の流れ」と回転および回転期間

1. 「価値の流れ」

(1)資本金や社債，借入金などによって，まず現金預金を調達し，この現金預金で設備（有形固定資産）と材料（商業では商品）を購入したり，人件費や諸費用などの支払をする。現金預金は，現金預金の調達（収入，入金）によって生じて，支出（出金）によってなくなる（現金預金の流入流出）。

(2)設備（有形固定資産）を購入すると，設備が生ずる。設備は未払債務（未払の設備代金で，設備支払手形および設備未払金である）という信用で購入することもある。設備は償却によって徐々になくなる。設備は，購入によって生じて，償却によってなくなる（設備の流入流出）。

(3)材料を購入すると，材料が生ずる。材料は，買掛債務（未払の仕入代金で，材料関係の支払手形および買掛金である）という信用で購入することもある。材料を費消すると，材料がなくなる。材料は，購入によって生じて，費消（材料費）によってなくなる（材料の流入流出）。

(4)製品の製造を始めると，仕掛品が生じ，製品が生産されると，仕掛品がなくなる。仕掛品は，製品の製造開始とともに生じて，製品の生産によってなくなる（仕掛品の流入流出）。

(5)製品（商業では商品）が生産される（商業では商品を仕入れる）と製品が生じ，