



경 영 분 석(經營分析)

민 경 래
푸리나코리아 경영지도부장

경영분석(經營分析)

지난회에서 설명한 바와 같이 경영분석이란 기업의 재무제표 즉 손익계산서와 대차대조표를 분석, 평가하는 것으로서 그 목적은 사업운영 성과의 양불량(良不良)을 평가하고 자본구조의 건전불건전(健全不健全)을 판단하여 앞으로의 사업운영에 필요한 자료를 구하는데 있다.

그런데 재무제표분석을 행하기에 앞서서 한 가지 주의할 점은 손익계산서 작성에 있어서 경영주에 대한 보수를 인건비인 비용으로서 계산하였느냐 하는 점이다. 기업의 조직을 크게 나누면 다음과 같이 구분할 수 있을 것이다.

- 1) 법인체조직(法人體組織)
- 2) 개인체조직(個人體組織)

법인체조직이라면 말할 것도 없이 합자회사(合資會社) 합명회사(合名會社) 유한회사(有限會社) 및 주식회사(株式會社) 등과 같은 회사조직을 말하며 회사조직에 있어서는 사장인 대표이사가 있고 대표이사는 때로는 경영주인 주주중에서 선임되는 경우도 있고 또는 기업

의 실질적 주인인 주주 이외의 회사운영에 지식과 경험을 겸비한 인사를 기업의부로부터 고용하는 수도 있다. 여하튼 법인체인 회사의 대표이사인 사장이 주주중에서 선임된 사람이건 주주아닌 사람중에서 선임되었든간에 월급 즉 보수는 지불될 것이다. 따라서 법인체의 손익계산서에는 사장의 보수를 지불한 후의 순이익으로서 나타나게 될 것이다.

다음으로 개인체조직의 사업체의 경우를 살펴보면 경영주 한 사람이 운영하는 단독경영체(單獨經營體)와 2인 이상의 경영주가 경영하는 동업경영체(同業經營體)의 두가지로 구분해서 생각할 수 있는데 단독경영체이든 동업경영체이든 흔히들 경영주의 보수를 고려하지 않는 수가 허다하다. 즉 흔히들 말하기를 내가 내 사업을 운영하는데 보수가 무슨 보수냐고 하며 자기가 필요할 때면 언제든지 필요한 금액을 갖다 쓸수 있음으로 경영주 자신의 급료인 보수를 받는 것이 오히려 불합리하거나 이상하게 생각하는 수가 많은데 이것은 잘못된 생각이다. 그 이유는 다음과 같다. 기업주가 주주이든 개인이든 궁극적으로 기대하는 이익은 자기가 기업에 투자한 자본에 대한 대

가로서 기대하는 것이고 경영주의 보수란 자기가 기업에 투자한 자본이외에 자기의 시간을 바쳐서 일한 대가로서 받는 것이므로 경영주일지라도 직접 사업운영에 시간을 바쳐 종사한 경우에는 적당한 보수를 지불하여야만 옳은 것이다. 법인체의 경우에 대표이사인 사장이 주주중에서 선임된 사람이고 경영주 보수를 받지 않는다면 대표이사나 임원이 아닌 주주에 비하여 자기의 시간을 바쳐서 일하고서도 대표이사나 임원이 아닌 주주와 똑같은 비율로 이익배당을 받는다면 이는 불공평할 것은 사실이며 또한 개인업체중 동업체의 경우에 동업자중의 한사람이 사업운영에 직접 참가하고 나머지 동업자는 자본만내고 사업운영에는 직접 참가하지 아니하고 이익배당은 사업에 직접참가한 동업자와 같은 비율로 받는다면 이 또한 불공평할 것은 사실이다. 이와 같이 경영주에 대하여 사업운영에 바친 그의 시간과 노력의 대가로서 지불해야 할 경영주 보수가 사업운영의 성과인 손익에 미치는 영향은 적지않은 것이다. 실례를 들어 간단히 설명한다면 경영주에 대한 보수를 월 50,000원씩 지불한다면 1년간 600,000만원의 금액과 상여금을 년 200% 지불하는 업체라면 경영주에게도 똑같이 년 200%의 보너스를 지불해야 함으로 1년간 총액 700,000원이란 경영주보수가 지불될 것이며 이금은 사업체의 인건비로서 계산 처리될 것이므로 경영주보수를 고려하지 않을 때에 비하여 순이익금에 있어서 똑같은 금액인 700,000원만큼의 차이가 생기게 될 것이며 이 700,000원이란 금액은 적은 규모의 사업장인 경우 순이익금에 미치는 영향이 적지 않을 것이다.

다음으로 경영주 보수는 지불하는 것이 타당하다는 점에 대해서는 이해가 되었을줄 아는데 경영주의 보수액은 어떻게 정할 것인가에 대해서 기준이 필요할 것이다. 즉 경영주가 사업주라고 해서 기준도 없이 무조건 필요한 금액을 경영주보수로써 정할 수도 없을 것이고 또한 그때 그때 필요한대로 갖다쓰고 월말에 가서 그달에 갖다쓴 금액을 경영주 보수로써 처리한다는 것도 불합리한 것이다. 고법

체조직인 회사의 경우에는 경영주보수의 금액이 별로 문제될 것이 없으나 개인체원 단독경영업체나 동업경영체의 경우에는 경영주보수 금액이 문제가 될 것이다. 경영주 보수의 기준은 다음과 같은 두가지 기준에서 결정되어야만 한다.

첫째, 경영주 자신이 운영하고 있는 사업체의 종류와 규모를 고려하여 경영주 자신이 자기가 경영하는 업체와 동일한 종류 동일한 규모의 사업체에 종사하는 경우 얼마의 급료를 받을 수 있을 것인가 하는 점을 고려하여 경영주보수금액을 정하여야 한다.

둘째, 경영주가 사정에 따라서 자기가 직접 사업운영에 참가하지 못하는 경우 제삼자를 관리인이나 지배인으로 고용할 때 얼마의 대우를 해주어야 할 것인가를 고려하여 경영주보수금액을 정하여야 한다.

이상 설명한 두가지 기준을 고려하여 경영주보수 금액을 정한다면 가장 객관적으로 타당한 금액이 될 수 있을 것이다. 다음에 경영주가 자기의 시간전부를 사업운영에 바칠 수 없어서 하루에 오전만 자기사업에 종사한다면 가 또는 오후만 종사하고 나머지 시간은 자기 개인의 목적에 사용하는 경우에도 그에 상당하는 금액의 경영주 보수를 지불해야 할 것은 물론이다.

개인업체로서의 축산업이나 농장의 경우에 흔히 하는 사업장인 농장구내에 경영주 자신의 살림집이 위치하는 경우가 많은데 이런 경우에 경영주의 부인 또는 가족들이 농장일에 협조하거나 참가하는 경우가 많은데 이런 경우에 경영주의 가족일지라도 농장일에 바친 그들의 시간과 노력에 대해서 자기 사업장의 다른 직원과 똑같이 급료나 임금 지불해야 할 것은 물론이다.

이상 설명한바와 같이 경영주보수를 고려한 손익계산서래야만 비로서 합리적인 손익계산서라고 말할 수 있으며 경영주의 보수를 고려하지 않고 산출된 손익계산서에 나타난 순이익은 아직도 경영주의 1년간의 보수를 공제해야 할 여지가 남아있음으로 타당한 순이익이라 인는 할 수 없는 것이다.

3. 이익을 평가하는 세가지 방법

앞에서도 설명한 바와 같이 경영분석 또는 재무제표분석이란 주어진 손익계산서상의 순이익이나 대차대조표상의 자기자본 또는 총자본 등을 백분율로 계산하여 평가하는 것으로서 자기가 달성한 순이익이 타당한 이익이었느냐 또는 우수한 이익이었느냐를 평가하는 기준을 어디에다 둘 것인가 일반적으로 소규모 사업의 경우 대부분의 경영주들이 생각하는 이익의 기준은 매출(판매)한 금액에 대해서 몇 %의 이익을 달성했느냐하는 흔히 말하는 마진(Margin) 다시 말해서 경영학상 용어로 매출액 총이익율에 관심을 쓰는데가 허다하다. 즉 매출원가(다시 말해서 본진) 1,000원짜리 상품을 1,050원에 팔았느냐 또는 1,100원에 팔았느냐에 따라서 5%의 마진을 붙였다는가 또는 10%의 마진을 붙였다는 식의 이익측정을 하는 예가 많은데 이것은 어디까지나 초보적인 매출총이익을 평가하지 아직 매출(즉 판매)을 달성하기 위하여 지출된 경비를 공제하지 않았으므로 사업운영이 목적하는 순이익은 아닌 것이다. 물론 매출총이익인 마진이 높아야만 결과적으로 산출되는 매출순이익이 높아질 것은 사실이다. 또한 매출총이익율도 이익측정의 초보적인 방법으로서 그 가치를 지니고 있음에는 틀림없으나 매출총이익을 한 가지만 가지고서는 이익측정으로서의 기준으로서는 아직도 부족한 것이다. 다음으로 매출총이익(마진)에서 경비를 제하고 남은 매출액순이익율은 경비를 제하고 남은 순이익이므로 이익측정의 기준으로서 타당하지 않으나하는 질문도 있을 것이다. 물론 매출액순이익율도 하나의 이익측정 기준이 될 수 있다. 그러나 그것이 이익측정의 기준으로서 가장 타당한 방법이나에 문제가 있는 것이다. 보다 빠른 이해를 돕기 위하여 세가지 농장의 손익계산서와 대차대조표를 실예를 들어서 설명하기로 하겠다. 예의 손익계산서는 1년간의 회계기간에 걸쳐서 달성된 사업운영의 성과인 순

이익을 표시해 주는 것이고 대차대조표도 1년간의 회계기간이 끝나는 사업년도 마지막날의 사업체의 자본 및 부채를 표시해 주는 것이다. 또한 예문에서 표시하는 손익계산서와 대차대조표에는 번잡을 피하기 위하여 이익측정 또는 평가기준을 이해하는데 필요한 항목만 들겠다. 지난해에서 이익측정의 방법으로서

- 1) 매출액에 대한 순이익율
- 2) 자기자본에 대한 순이익율
- 3) 총자본에 대한 순이익율 외 세가지를 나누어 설명한 것을 기억하기 바란다.

(A농장)

손익계산서	
총매출액	: 5,000,000원
매출원가 및 경비	: 4,500,000 "
순이익	: 500,000 "
대차대조표	
부채총액	:
자기자본금	: 2,000,000 "
총자본금	: 2,000,000 "

(B농장)

손익계산서	
총매출액	: 4,000,000원
매출원가 및 경비	: 3,500,000 "
순이익	: 500,000 "
대차대조표	
부채총액	: 1,500,000원
자기자본금	: 2,500,000 "
총자본금	: 4,000,000 "

(C농장)

손익계산서	
총매출액	: 10,000,000원
매출원가 및 경비	: 7,500,000 "
순이익	: 500,000 "
대차대조표	
부채총액	: 3,000,000원
자기자본금	: 1,000,000 "
총자본금	: 4,000,000 "

위의 A,B,C, 세 농장의 손익계산서와 대차대조표로부터 이익측정의 3가지 기준이 되는 비율을 산출해 보기로 하자.

이익측정의 세가지 기준이 되는 비율의 계산공식은 다음과 같다.

매출순이익율 : $\frac{\text{순이익}}{\text{매출액}} \times 100$
 = ...매출액에 대한 순이익의 비율

자기자본순이익율 : $\frac{\text{순이익}}{\text{자기자본금}} \times 100$
 = ...자기자본금에 대한 순이익의 비율

총자본순이익율 : $\frac{\text{순이익}}{\text{총자본금}} \times 100$
 = ...총자본금에 대한 순이익의 비율

그러면 위의 계산공식에 따라 A, B, C, 세 농장의 각 비율을 산출하니 다음과 같이 나왔다

	A농장	B농장	C농장
매출액이익율	10%	12.5%	5%
자기자본순이익율	25%	20%	50%
총자본순이익율	25%	12.5%	12.5%

먼저 우리가 주의할 점은 A, B, C 세 농장의 연간 순이익이 모두 500,000원으로 순이익이 금액으로는 똑 같다. 우리가 지금 살펴보고 있는 이익평가의 기준을 떠나서 단순히 생각한다면 A, B, C 세 농장 모두가 동일한 순이익을 달성하였으므로 세 농장 모두가 똑같은 사업성과를 달성했다고 생각할 수 있을 것이나 이제 이익평가의 기준에 대해서 기초적인 상식을 가진 이상 누구도 세 농장의 사업성과가 똑같다고 생각할 사람은 없을 것이다.

다음으로 매출액에 대한 순이익율을 살펴보면 B농장이 12.5% A농장이 10% C농장이 5%로서 B농장이 가장 높은 매출액이익율을 달성했음을 알 수 있다.

앞에서도 잠깐 언급한 바와 같이 흔히 소규모 사업주가 생각하듯 매출액순이익율만 생각한다면 B농장이 가장 높은 이익을 달성했다고 생각할 수 있을 것이다.

다음으로 자기자본에 대한 순이익율을 살펴보면 A농장이 25% B농장이 20% C농장이 50%로서 C농장이 가장 높은 비율을 나타내주고 있음으로 자기자본순이익율로 볼 때는 C농장이 가장 높은 수익을 달성했다고 볼 수 있다. 따라서 매출액순이익율과 자기자본순이익율을 놓고 평가할 때 매출액 순이익율이 가장 높은 B농장과 자기자본순이익율이 가장 높은 C농장중 어느 농장이 보다 높은 이익을 달성했는지 구별하기가 곤란할 것이다.

다음으로 총자본금에 대한 순이익율을 살펴

보면 A농장이 25% B농장이 12.5% C농장이 12.5%로서 A농장이 가장 높은 비율을 나타내주고 있음을 알 수 있다.

위에서 설명한 바와 같이 매출액순이익율은 B농장이 가장 높고 자기자본순이익율은 C농장이 가장 높으며 총자본순이익율은 A농장이 가장 높은 것을 알 수 있는데 결론적으로 어느 농장이 가장 우수한 이익을 달성했다고 평가할 것인가가 문제이다.

이에 대한 해답을 얻기 위하여 세 농장을 상호 비교해볼 필요가 있다.

첫째로 매출액 순이익율을 놓고 평가할 때 A농장이 5,000,000원 B농장이 4,000,000원 C농장이 10,000,000원으로서 '농장이 단연 우수한 판매실적을 올렸음을 알 수 있으나 순이익을 매출액으로 나눈 것이 매출액순이익율임으로 같은 500,000원의 순이익을 나누는 수자가 클수록 그 결과는 산출되는 수치는 적을 것임으로 매출액이 가장 높은 C농장의 비율이 가장 낮을 것은 당연하다.

마지막으로 총자본순이익율을 평가하면 똑같은 금액의 이익을 달성하기 위하여 가장 적은 총자본을 투자한 A농장이 가장 높은 비율을 달성할 것은 당연한 이치이다. 따라서 사업이란 자본없이는 불가능한 것이고 자본중에는 타인자본인 부채와 자기자본으로서 총자본을 구성하게 되는데 타인자본인 부채이든 경영주 자신의 자본인 자기자본이든 모두가 기업운동을 위하여 활용된 것에는 아무런 차이가 없다 단지 부채와 자기자본으로 총자본을 구분하는 이유는 기업의 자본구성을 평가하기 위한 것이며 기업주의 입장에서 볼 때는 자기가 투자한 순자기자본에 대해서 얼마의 이익을 달성했느냐가 중요한 것으로 생각할런지 모르나 이것은 잘못 생각하는 것이며 사업은 자기자본만으로 운영되는 것이 아니라 부채까지 포함한 총자본에 의하여 운영되는 것이고, 순이익 또한 기업운영에 투자된 총자본의 열매로서 얻어지는 것이므로 이상 설명한 세가지 이익평가 기준중 총자본순이익율에 의하여 평가하는 것이 가장 합리적인 방법이라 하겠다.