

第3章

経営分析

すでに学習した第1章および第2章の内容が「財務諸表を読む」ということであれば、本章は「財務諸表を活かす」という内容になる。財務諸表を経営上に活かすためには、そこに計上されている数字の意味を把握し、経営分析を行わなければならない。本章では、様々な経営分析の手法についてその内容と計算方法についてみていく。

1 経営分析総論

1 はじめに

経営分析は、財務分析や財務諸表分析と呼ばれることもあり、中小企業診断士の試験においても重要な論点である。この経営分析は内部報告を目的とする管理会計の分野に属するものであり、したがって、制度の会計である財務会計の領域とは異なり、法規等に基づく強制された計算方法などは存在しない。このため、様々な考え方に基づく計算方法や数値の捉え方があるが、ここでは試験対策として一般的なものを学習する。

2 経営分析の意義等

重要度 B

(1) 経営分析とは

経営分析とは、分析主体が財務諸表の数値を用いて、分析主体を計算・分析し、企業の収益性等を評価・判定し、又は、経営内容等の良否を評価・判定し経営改善や経営戦略に繋げるための技法をいう。なお、経営分析は、下記のように狭義の見方と広義の見方ができる。

狭義	企業の収益性や支払能力等の評価・判定
広義	経営戦略や意思決定、経営内容などの良否を判定・評価し企業の長所や問題点を明確化し、将来の経営戦略などにつなげる

また、経営分析は主体・目的・方法として次のように分類できる。

ア 分析主体

分析する主体によって、内部分析と外部分析に分類できる。内部分析は、企業内部の経営者・管理者が、企業の現状の把握、将来に向けての改善策や経営戦略立案などのために行う。

これに対し、外部分析は、企業外部の金融機関・取引先といった債権者、投資家などのステークホルダーが行うものであり、その分析する立場により、支払能力（金融機関）、企業の成長性（投資家）など、分析の目的は様々である。

イ 分析目的

経営分析は、「何を評価するのか」という分析目的により、下記のように分類できる。

収益性分析	企業の収益獲得能力を判定
効率性分析	資本（資産）の使用効率を判定
安全性分析	企業の支払能力や財務面での安全性を判定
生産性分析	生産諸要素がどれだけ効率的に生産に寄与したかを判定
キャッシュ・フロー分析	企業の資金状況を判定

ウ 分析方法

経営分析は、当該企業の数値を単独で分析する場合もあるが、別の測定結果と比較することによって、趨勢を判断したり、自社の置かれている状況をより明確にすることができる。その比較対象には次のものがある。

期間比較法（時系列分析）	同一企業における期間比較
相互比較法（横断面分析）	特定の同業他社との比較
標準比較法（横断面分析）	同業種の平均値・中央値との比較

(2) 経営分析の進め方

経営分析は、下記のように進められる。

(1) 各指標の計算	第1次試験の経営分析の出題範囲
(2) 算出した指標の比較（期間比較、相互比較、標準比較）	
(3) 問題点・原因の抽出	第2次試験はさらに改善策の記述まで求められる
(4) 改善策の検討	

3 経営分析特有の資本と損益概念

重要度B

経営分析では、会計学上とは異なる特有の概念を用いることがある。ここでは経営分析において用いられる特有の資本概念、損益概念について確認する。

(1) 経営分析における資本概念

ア 総資本（使用総資本）

総資本とは、経営活動を行うために調達したすべての資本のことである。

貸借対照表		
$\begin{aligned} \text{総資本} &= \text{純資産} + \text{負債} \\ &= \text{総資産} \end{aligned}$	資 産	負 債
		純資産
	} 総資本	

イ 経営資本

経営資本とは、経営活動のために稼働している資本のことであり、以下の計算式により貸借対照表の資産の数値に一定の金額を調整することで導く。

$$\text{経営資本} = \text{流動資産} + \text{固定資産} - \text{建設仮勘定} - \text{投資その他の資産}$$

ウ 自己資本

自己資本とは、貸借対照表上における純資産の部から新株予約権を差し引いた金額のことである。純資産の部には、現在株主である株主資本の金額と、将来の潜在的な株主を意味する新株予約権の金額が計上されている。よって、新株予約権の金額を差し引くことで、現在株主の金額を算定し、これが自己資本となる。

$$\text{自己資本} = \text{純資産の金額} - \text{新株予約権}$$