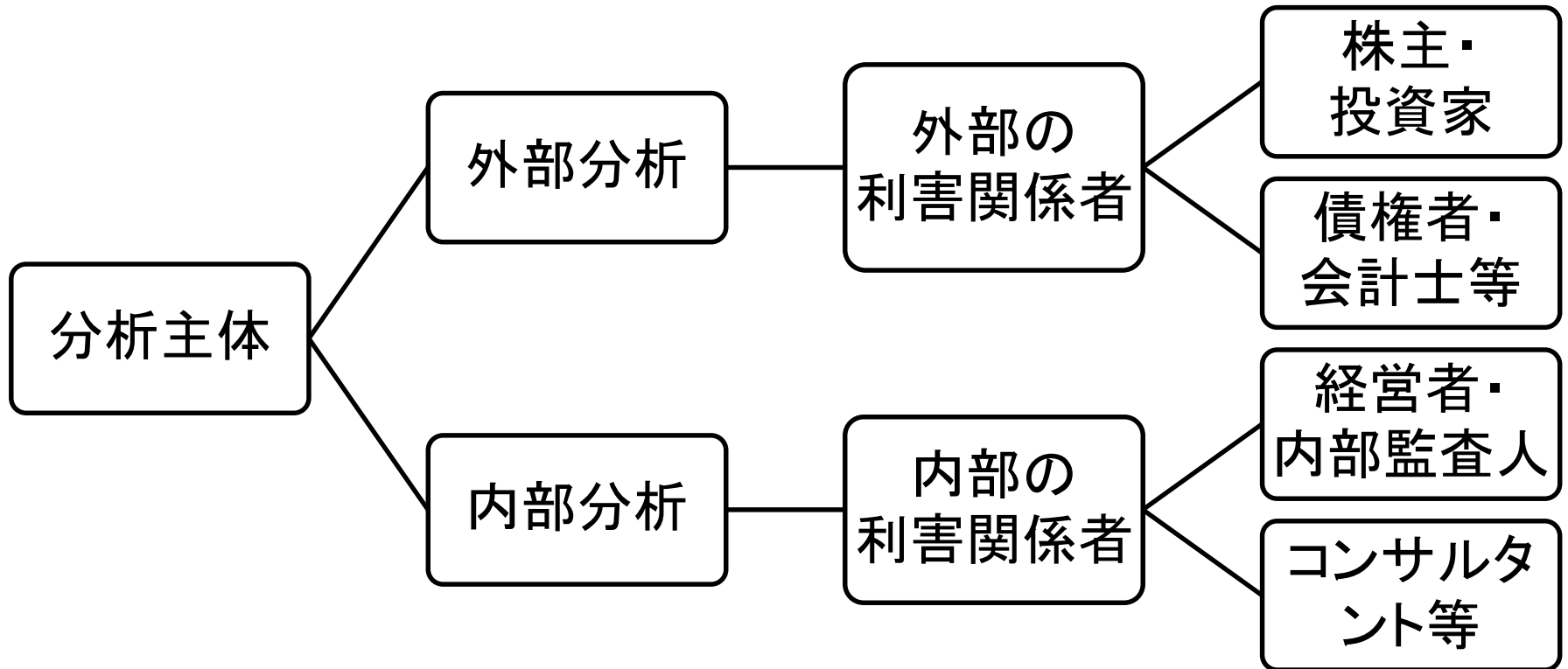


# 野畑証券研修教材 経営分析論入門(1)

2023.9.28

経営分析の対象と特徴等

# 経営分析の主体



# 経営分析の対象

—企業経営内容のうち主なもの—

○収益性

○成長性

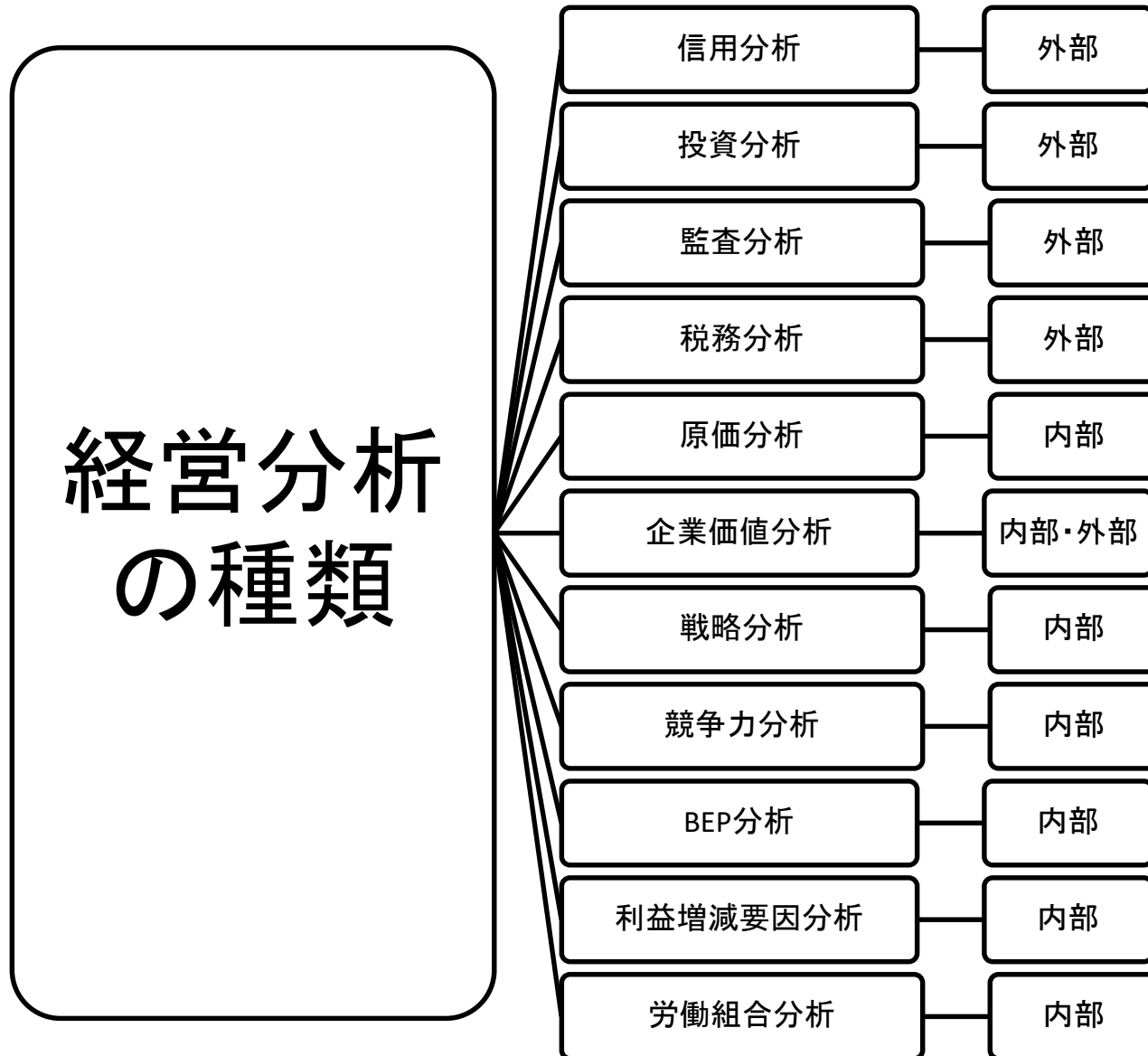
○安全性

○生産性

○社会性

○その他

# 経営分析の種類



# 信用分析

## 銀行などの金融機関が融資の際に行う分析

例えば、融資先に支払能力があり、元利資金(元金+利息)が確実に回収できるか否か(財務の安全性)、将来、収益性の確保が期待できるか(収益の安全性)。

経営者・組織風土・製品の品質・業界での地位など、定性的要因についても全般的な分析が行われる。

# 投資分析

企業の経営者・株主，投資家が投資の安全性・収益性，配当能力等の投資価値を判断するために行う分析

証券投資を行った場合に元利資金（元金＋配当金）が確実に回収できるか，有価証券の値上がりが期待できるか，また設備投資をした場合に将来，収益の確保が期待できるか等の投資価値を判断するために行う分析

# 監査分析

公認会計士・監査役などの監査人が金融商品取引法・会社法などに基づいて会計と業務について適正性、適法性を判断するために行う分析

その他、企業の内部管理目的の観点から行われる内部監査分析や環境意識の世界的な高まり)とともに、企業の環境保全活動、SDGsの適否を判断するための分析など

# 税務分析

税務署，地方自治体などの各税務当局が課税の公平性の観点から法人税法・所得税法などに基づいて徴税目的行う分析

分析の結果，適正な納税額が確定する。



# 原価分析

内部分分析の一種で、原価計算制度・経済的意思決定のための特殊原価調査によって得られる原価資料に基づく分析

原価の問題を明らかにするとともに、経常管理に役立てようとするもの。

# 企業価値分析

企業がどれだけ価値を創造したか、あるいは価値創造は適切か否かなどを分析

株主価値分析とも関連がある。

フリーキャッシュフロー, DCFなどの指標がある。

# 戦略分析(フレームワーク分析)

## 企業がどのような戦略展開で経営活動を行うかの分析

定性的な分析ではあるが、戦略分析により企業の利益決定要因や重要なリスクなどが明らかとなる。

4P戦略, PPMなどがある。

# 4P戦略

エドモンド・ジェローム・マッカーシーが提唱

## 製品戦略(Product)

ターゲット市場のニーズを分析し、ユーザーが本当に欲しいと思う製品を開発し供給し続けること

## 流通戦略(Place)

製品販売は企業独自の販売網やサービス機関の他、卸売業者、販売代理店、小売業者などの外部組織によって成り立っており、中核的な存在

## 価格戦略(Price)

企業はターゲット市場の需要を見据え、適正利益の確保とのバランスをとりながら、戦略的に価格設定を実施

## プロモーション戦略(Promotion)

顧客の購買意思決定プロセスを踏まえながら、顧客との適切なコミュニケーションにより、いかにして購買につなげていくかを決定



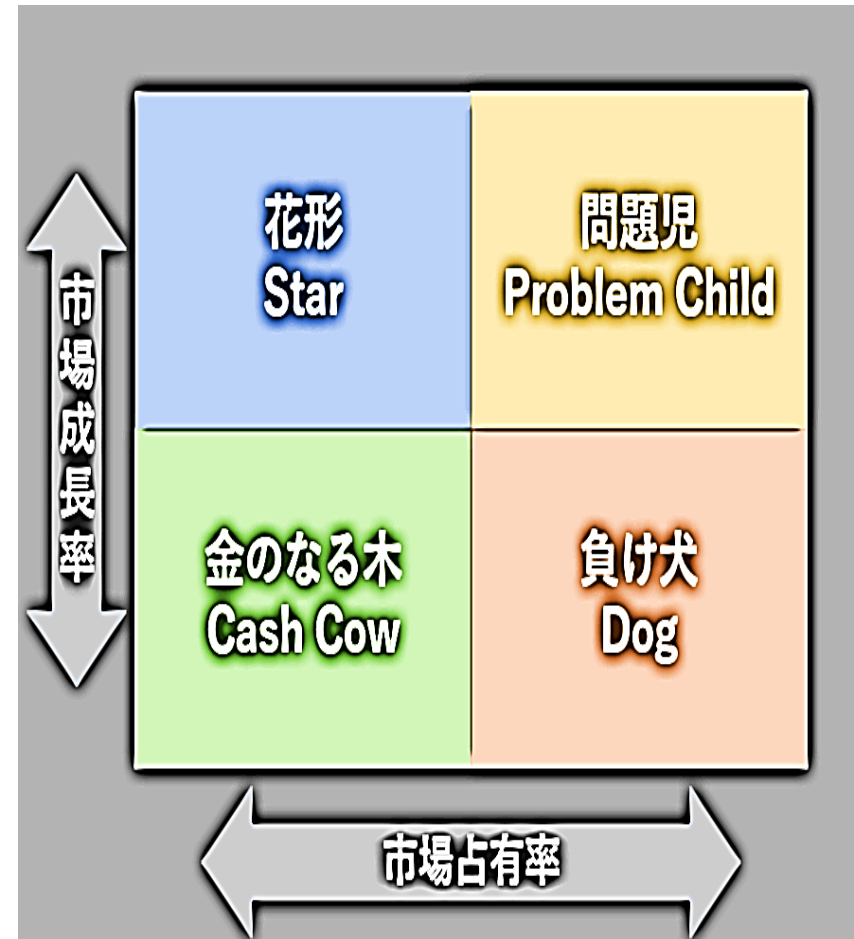
# PPM分析 (Product Portfolio Management)

開発主体

1970年代にボストン・コンサルティング・グループが公表した分析手法

座標分析

「市場成長率」と「市場占有率」を座標に取り事業や製品、サービスを分類することにより、自社の経営資源の投資配分を判断するための手法



# 競争力分析(フレームワーク分析)

現在の競争力はどの程度か、どの事業分野を成長させ、競争優位を確保できるかなどの分析

SWOT分析、5フォース分析など

# SWOT分析

ヘンリー・ミンツバーグが提唱

自社の外部環境と内部環境を4つの要因で分析

- ①Strength (強み)
- ②Weakness (弱み)
- ③Opportunity (機会)
- ④Threat (脅威)

⇒ [把握]

- ①既存事業の改善点
- ②伸張ポイント
- ③新規事業の将来的なリスクなど

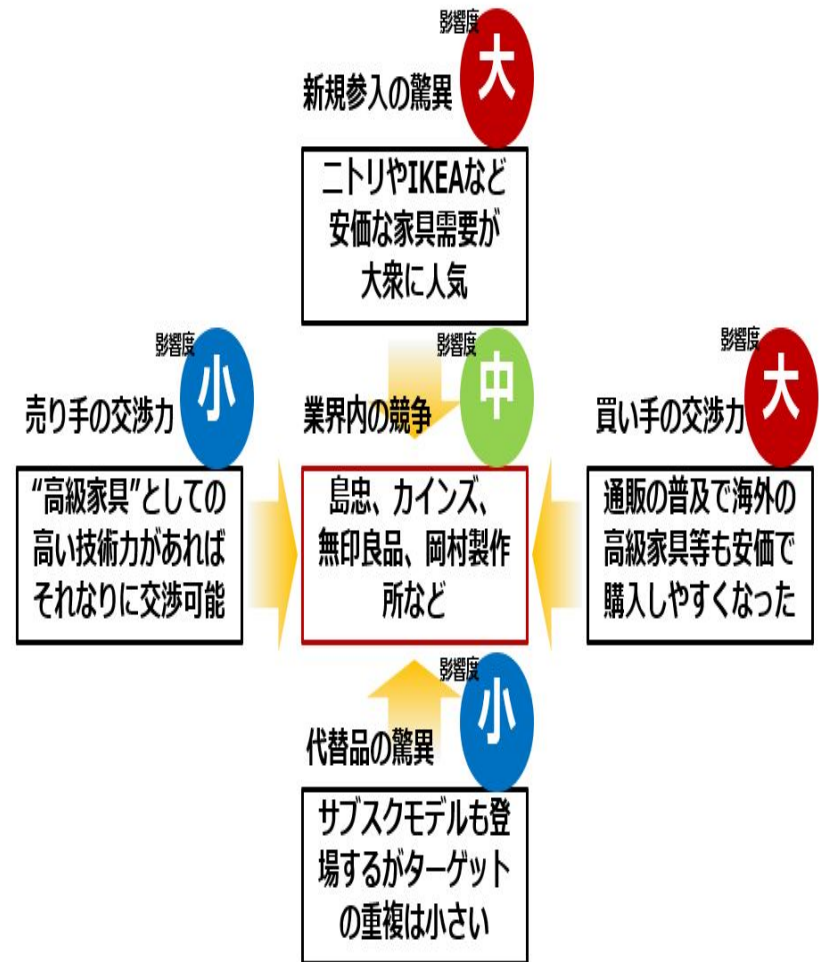


# 5フォース分析 (資料: infinity-agent.co.jp)

経営学者マイケル・ポーターが提唱

ファイブ・フォースモデル  
(5の競争要因)

- ① 業界内の競争
  - ② 代替品の脅威
  - ③ 新規参入者の脅威
  - ④ 買手と⑤ 売手の交渉力
- ⇒ マーケティング戦略決定  
段階での市場分析方法





# 経営管理分析

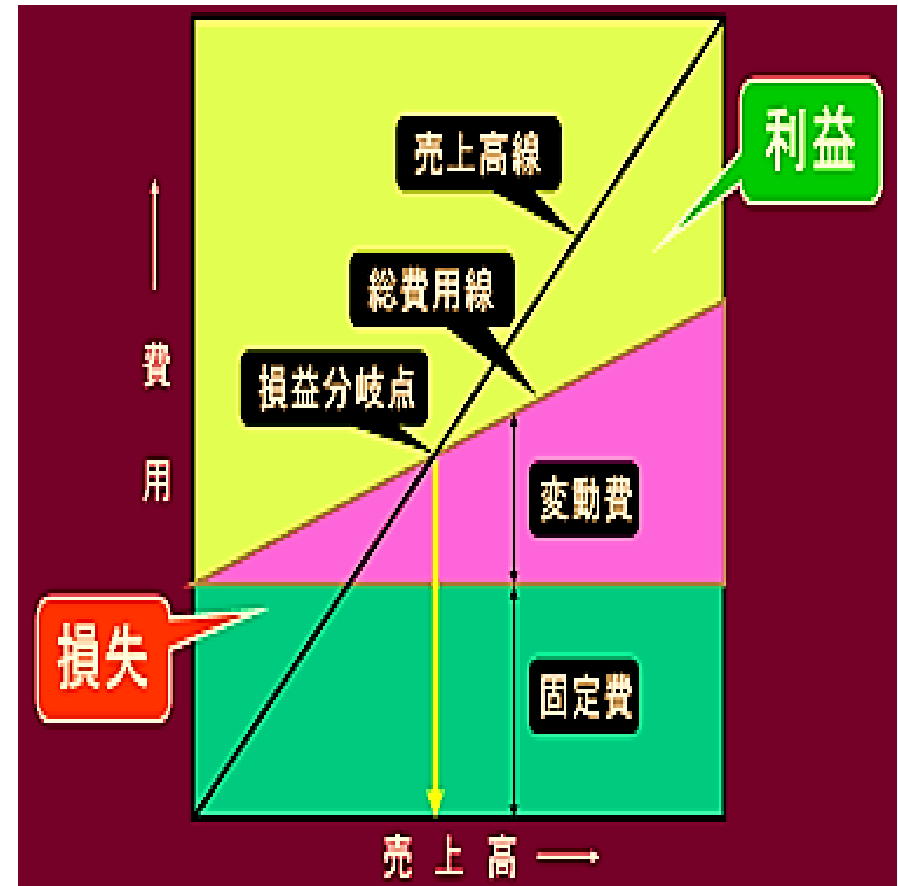
人事，製品，資金，設備などの経営管理状態の良否を判断するための分析

# BEP (Break Even Point) で分析

損益分岐点売上高(固定費・変動費を基に)を明らかにし、利益獲得のための軽骨計画や短期利益計画などの際に用いる分析

# BEP手法の利点 (資料: masaki-keiei.com)

1. 予算編成時に先に利益目標を定め、必要な売上や経費等を調整し設定可能
2. 予算申請時に簡単に必要な改善効果を算出し実行の打診可能
3. 中長期経営計画時にシミュレーション利用で、戦略的な中長期予算編成が簡便に策定可能



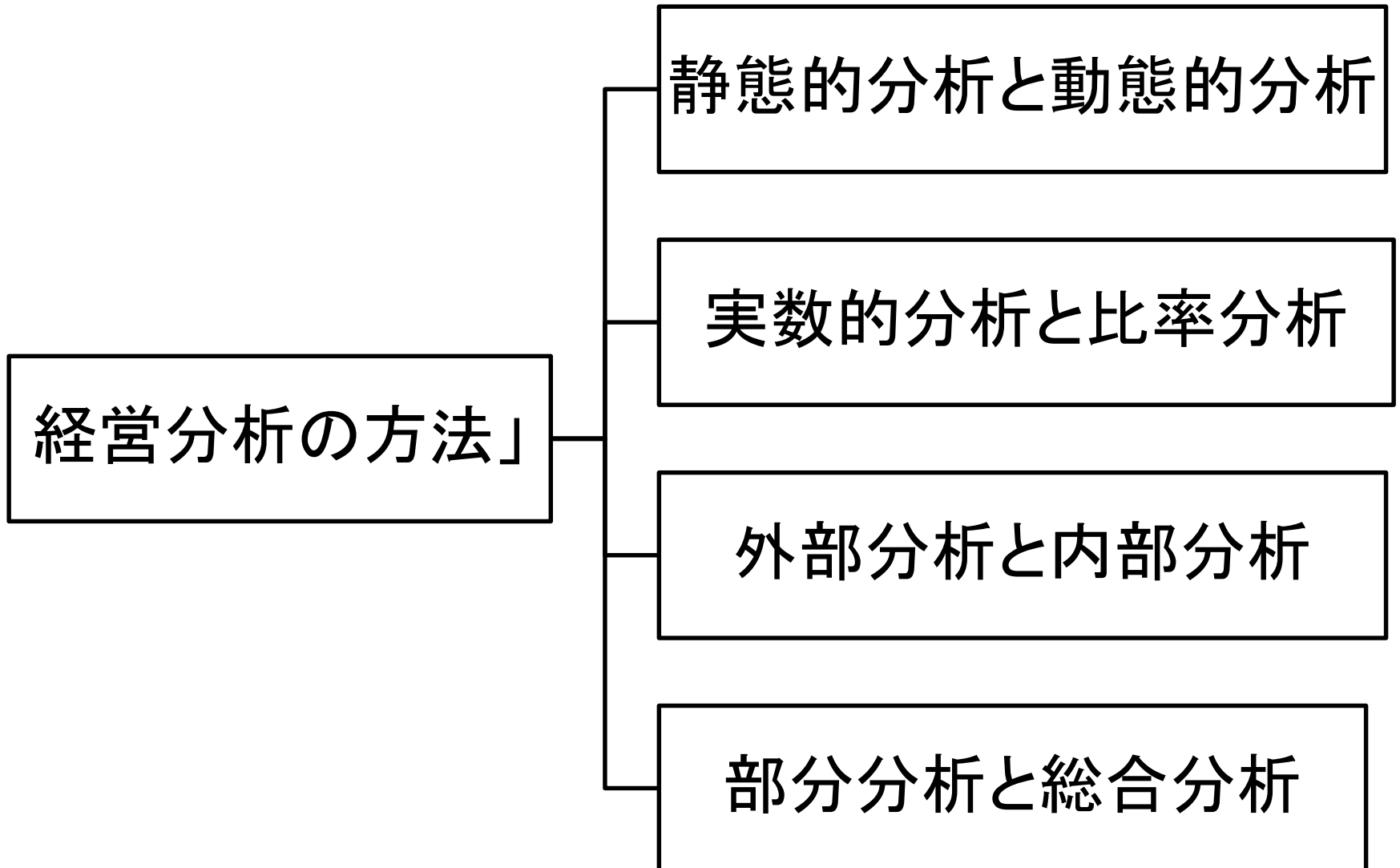
# 利益増減要因分析

獲得された利益は十分か、利益獲得にどの収益項目が貢献しているのか、費用削減効果の項目はどれか、などを分析

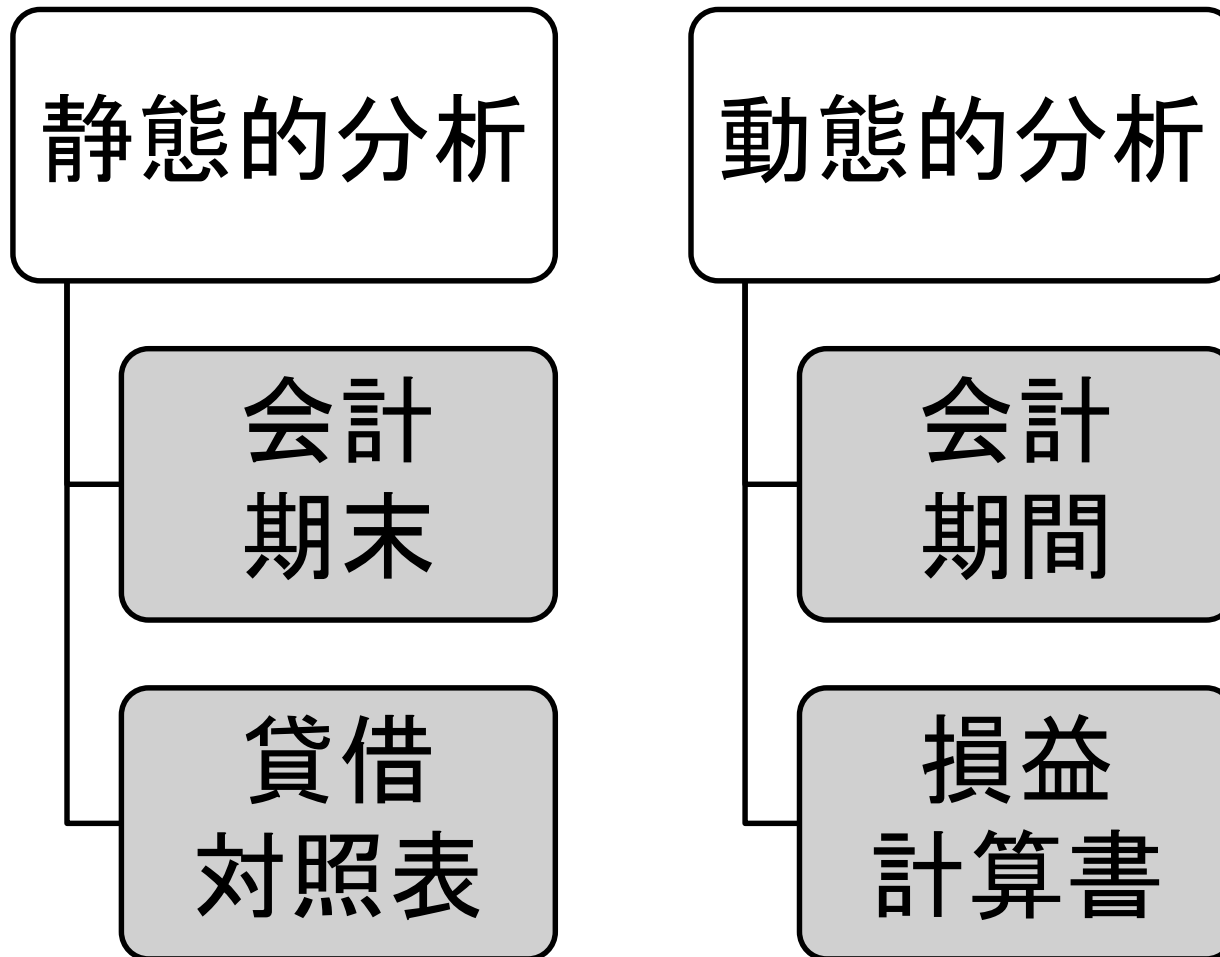
# 労働組合分析

適正な労働条件が確保されているか、快適な職場環境が提供されているか、などの分析

# 経営分析の諸方法



# 靜態的分析と動態的分析



# 実数的分析と比率分析

財務諸表に記載されている会計数値を用いて経営の状況の良否を分析し、コントロールする場合にその数値の使い方

○実数分析 財務諸表の絶対値をそのまま使う方法

○比率分析 財務諸表の数値を他の数値との相対比較によって経営指標化して分析する方法



# 実数分析法

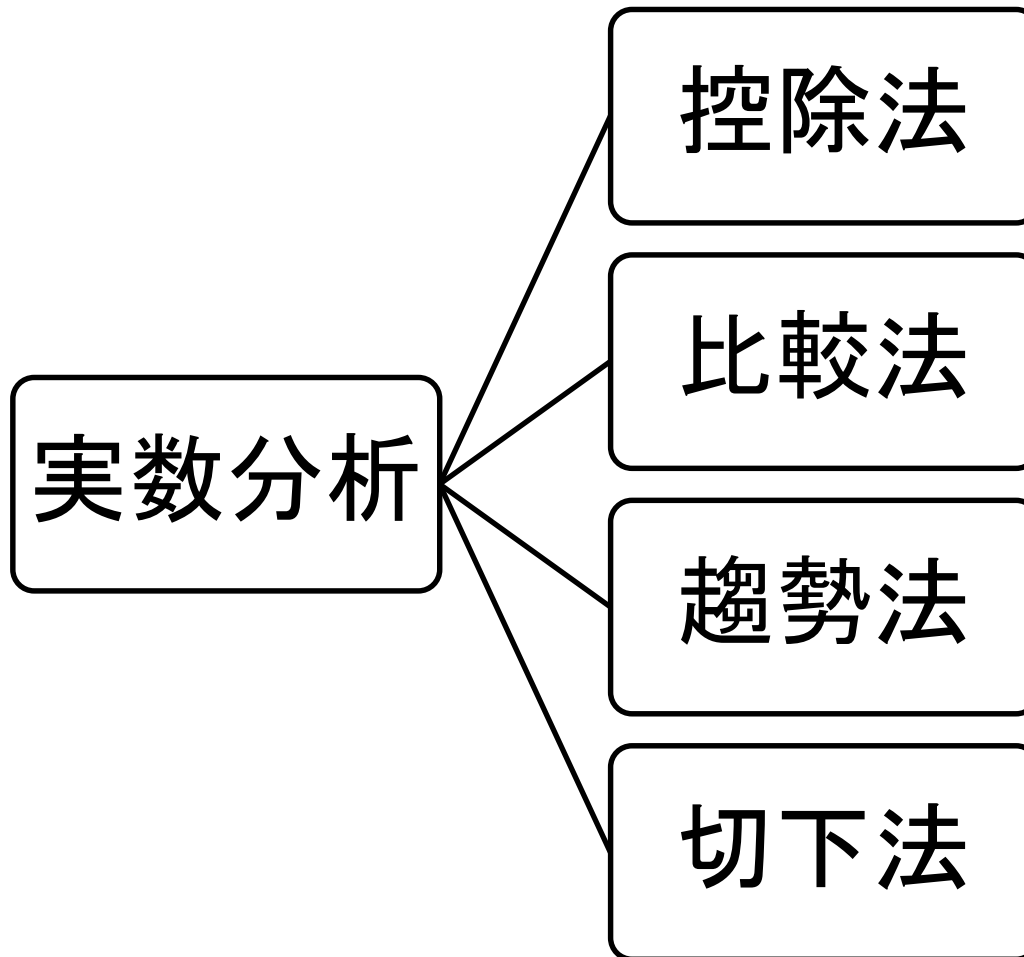
## 利点

活動内容や経営の規模ないしは取引規模を把握するのに優れている。

○損益計算書の分析では、利益増減原因分析など

○貸借対照表の分析では、資金運用の分析など

# 実数分析の方法



# 控除法 (subtraction method)

財務諸表・会計データの相互に関係を有する項目に関して、実数の差額計算によって分析する方法 (単純法とも言う)

例えば 支払能力の良否を判断するためには流動資産総額から流動負債総額を控除して**正味運転資本額**を算出したり、生産高から外部購入価値を控除して付加価値を算出する場合などに用いられる。

# 比較法（増減法）

(Increase and decrease method)

損益計算書・貸借対照表を構成する各項目について、2期間またはそれ以上の期間にわたって実数による期間比較を行い、その増減差額によって損益ないしは財務活動の良否を判断するための分析法

この方法では、比較損益計算書分析、比較貸借対照表分析、比較製造原価報告書分析、利益増減原因分析および資金運用表分析などが用いられる。

# 比較損益計算書(単位:百万円)

	第10期	第11期	増減
売上高	100	130	20
売上原価	80	70	-10

# 趨勢法（すうせいほう：trend method）

## 会計学者ギルマン（Gilman,S.） が提唱した傾向分析の一種

ある年度を基準年度として定め、損益計算書または貸借対照表の各項目の金額を100として、その後の項目の金額を基準年度100としてそれに対する指数あるいは比率で示すことによって数期間の変動傾向を観察するための方法をいう。

（注）趨勢法による分析には、最低限5カ年間分の財務資料が必要とされ、粉飾操作によって異常な動向を示した場合には、異常項目を発見しやすい特徴がある。

# 趨勢法の態様

基準年度をいつの年度に定めるかによって、  
①これを固定した固定基準法と②固定基準法  
が不適切な場合すなわち基準年度を前年度に  
移動したりする移動基準法がある。

基準年度に用いられる基準値は、比較考慮  
に耐えられるだけの合理的数値が必要で、基  
準年度を異常年度とすると収益性、流動性の  
傾向内容が実態を表わさなくなる可能性が高く、  
問題である。

# 固定基準法の例

期 科目	第1 期	第2 期	第3 期	第4 期	第5 期
現預金	50万 円	60万 円	100 万円	150 万円	200 万円
	100	120	200	300	400



# 比率分析ー比率法 (ratio method)

実数値を用いて経営規模の相違する企業同士を相互に比較してもあまり意味がない場合がある。

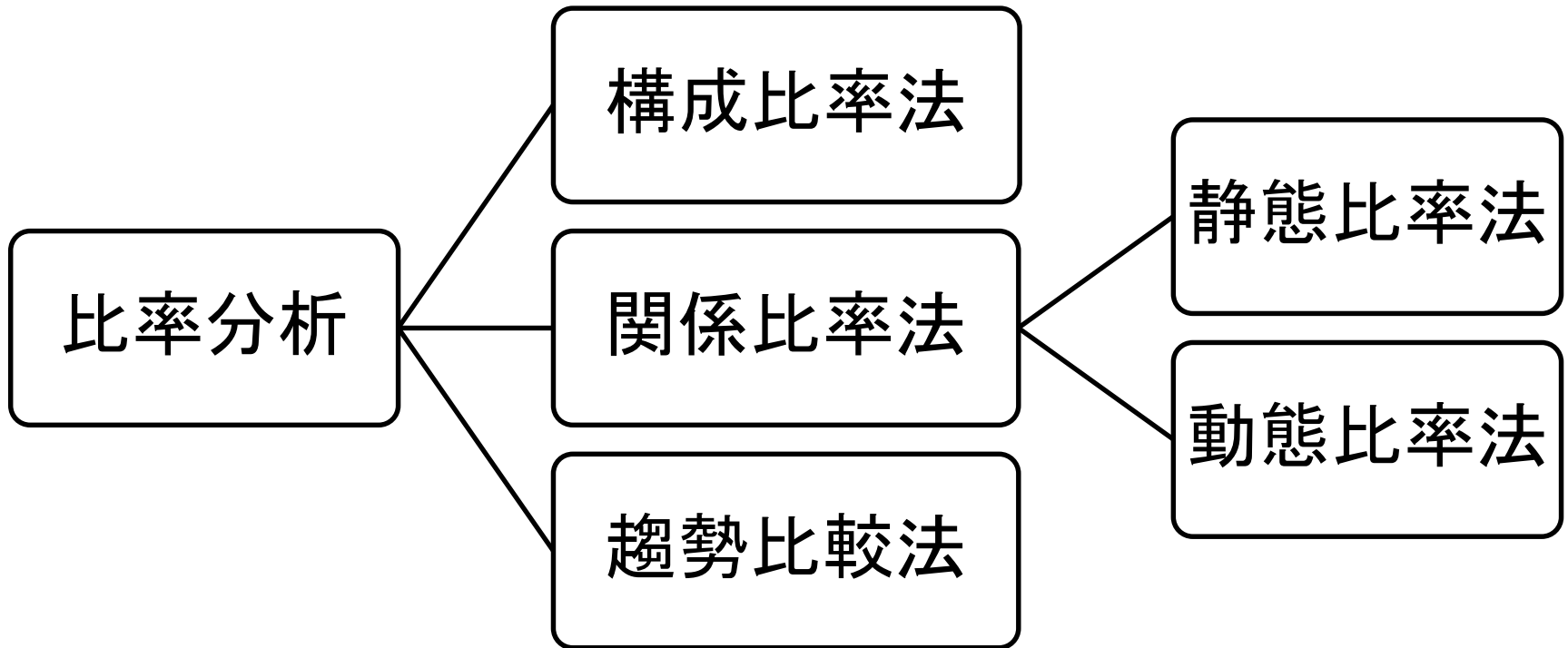
(例えば、巨人企業のトヨタ自動車と少人数で手作りにより自動車を製造している光岡自動車の規模を比較)

このような場合、比率法を適用することによって規模の相違を克服でき、経営状態の比較が可能となる。

比率分析(比率法)とは、主に財務諸表の各項目(例えば、自己資本と純利益関係比率法)に関係する相対比率を用いて、経営状態の良否を判断するための分析方法

比率分析には、以下の方法がある。

- ①構成比率法, ②関係比率法,
- ③趨勢比率法, ④静態比率法,
- ⑤動態比率法など



# 構成比率法 (component ratio method)

貸借対照表の借方と貸方の総額(資産総額と負債・純資産総額), ないしは損益計算書の収益と費用をそれぞれ100とした場合に, これに対して資産・負債・純資産・収益・費用の各構成項目がどの程度であるか百分率で示す方法

具体的には, 自己資本比率, 百分率損益計算書(売上高を100として費用, 利益など損益項目の比率を対応表示させたもの), 百分率貸借対照表など

# 関係比率法

貸借対照表や損益計算書などの  
財務諸表上の関連性のある各項目間の相対比率を用いる分析

①静態比率と②動態比率に分類

# 関係比率法－①静態比率

静態比率とは貸借対照表の各項目（資産・負債・純資産）の静的状態における相対比率を求めるもの

これには流動比率，固定比率，自己資本比率などの財務比率がある。

## 関係比率法－②動態比率

○動態比率とは損益計算書の各項目(収益・費用)の比率, または, 損益計算書の各項目と貸借対照表の各項目との動的状態における相対比率を求めるもの

## 趨勢比率法（指数分析）

○基準年度をなすある期間の各項目に関する数値を100%とした場合に、これに対してそれ以外の期間の数値はどのような値を示しているか、期間比較によって分析する方法

指数とは、基準年度とか基準月とかのある一時点の各項目の数値（基準値）に対する他年度あるいは他の月の同一項目の増減割合を示す