

週刊WEB

企業経営

マガジン

2016
494
9/20

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年9月16日号

日銀短観(9月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断 D.I.は 1ポイント上昇の7を予想

経済・金融フラッシュ 2016年9月14日号

【東南アジア経済】 ASEANの製造業生産(9月号) ～中国向け輸出の下振れで生産鈍化

経営
TOPICS

統計調査資料

労働経済動向調査 (平成28年8月)の概況

経営情報
レポート

コストダウンで黒字化を実現
社員全員で行なう経費削減

経営
データ
ベース

ジャンル:経営分析 サブジャンル:経営分析の目的
経営分析の目的と種類
「自社製品と市場の関係性」の分析

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人ゼニックス・コンサルティング

日銀短観(9月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断D.I.は 1ポイント上昇の7を予想

要旨

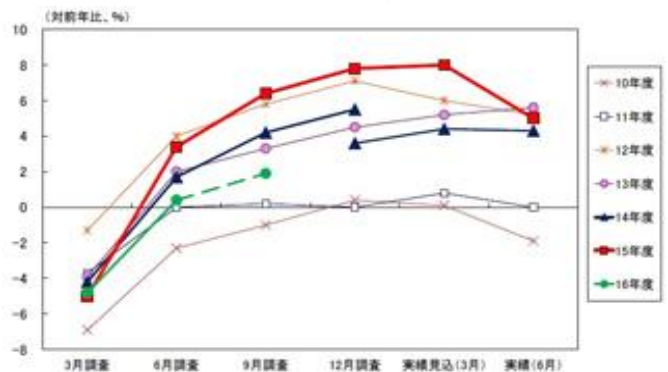
- 9月調査短観では、注目度の高い大企業製造業でわずかながら5期ぶりの景況感改善が示されると予想する。一方、大企業非製造業では三四半期連続の悪化が見込まれる。前回調査以降の経済指標は、個人消費に底堅さが見られるものの、総じて力強さに欠ける。また、何より円高が長引いており、輸出やインバウンドの逆風になっている。大企業製造業では長引く円高が逆風になるため大幅な反発は見込めないものの、軽自動車の生産再開や熊本地震からの挽回生産が進んだ自動車産業が牽引役となるほか、英国のEU離脱決定に伴う緊迫感の一服なども支援材料となることで、景況感の小幅な改善が予想される。非製造業では、公共事業増加が下支えになるものの、成長エンジンとなってきたインバウンド消費の減速に加えて、8月以降の天候不順による悪影響も受けていることから、景況感の悪化が予想される。中小企業でも、大企業同様、非製造業の景況感悪化が続くと見込まれる。
- 先行きの景況感については、大企業では小幅ながら持ち直しが予想される。世界経済の先行き不透明感は強いものの、政府経済対策への期待が追い風となる。中小企業については、先行きへの警戒感が先立ちやすく、今回も景況感の悪化が示されそうだ。
- 16年度の設備投資計画は1.9%増と前回調査時点の0.4%増から上方修正されると予想。例年、9月調査にかけては、計画が固まってくることに伴って上方修正されるクセが強く、今回も上方修正されるだろう。ただし、円高によって輸出環境が厳しさを増し、企業収益も悪化しているため、例年と比べて上方修正の度合いが抑制的になると見ている。
- 今回の注目点は設備投資計画と収益計画の修正状況だ。とりわけ企業の設備投資スタンスに慎重姿勢がみられるかどうかという点は、日本経済の今後を占ううえで重要性が高い。

日銀短観業況判断D.I.の予測表

業況判断

		6月調査		9月調査(予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	6	6	7	9
	非製造業	19	17	17	18
	全産業	12	12	12	13
中堅企業	製造業	1	0	2	2
	非製造業	14	10	12	10
	全産業	9	6	8	7
中小企業	製造業	-5	-7	-5	-7
	非製造業	0	-4	-2	-5
	全産業	-1	-5	-3	-6

設備投資計画(全規模全産業)



(資料) 日本銀行「企業短期経済観測調査」

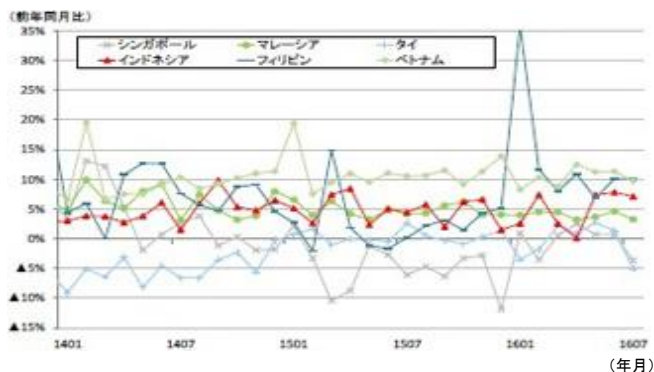
(注) リース会計対応ベース

【東南アジア経済】 ASEANの製造業生産(9月号) ～中国向け輸出の下振れで生産鈍化

要旨

16年7月のASEAN主要6カ国の製造業生産指数の伸び率（前年同月比）を見ると、ベトナムは中国からの生産拠点の移転など外資系企業の生産拡大の動きが続き、またフィリピンは干ばつの影響が和らぎ、統一選挙後の反動減も限定的で高い伸びを維持した。一方、中国向け輸出の鈍化を主因としてインドネシア1とマレーシアはやや低下し、タイとシンガポールはマイナスに転じた。

ASEAN 6カ国 製造業生産指数の伸び率



タイの16年7月の製造業生産指数は前年同月比5.1%減（前月：同1.4%増）と低下し、5ヵ月ぶりのマイナスとなった（図表2）。高水準の家計債務を背景に家計の購買力の回復が鈍いなか、輸出が下振れしたことが重石となった。

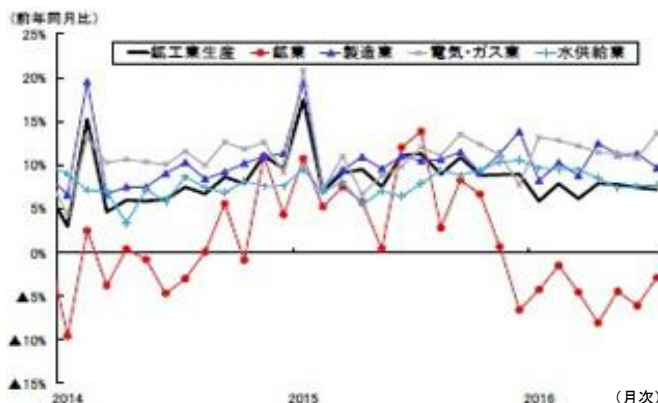
マレーシアの16年7月の鉱工業生産指数は前年同月比4.1%増と、前月の同5.2%から低下した。業種別に見ると、全体の7割弱を占める製造業が同3.2%増（前月：同4.6%増）、電力が同7.2%増（前月：同8.7%増）と、それぞれ低下した。

シンガポールの16年7月の製造業生産指数は前年同月比3.6%減（前月：同0.6%増）と、5ヵ月ぶりのマイナスを記録した。年明けから好調が続いていた主力のバイオ医療の落ち込みや原油安によるオイル・ガス関連機器の需要の減退が全体を押下げた。

フィリピンの16年7月の工業生産量指数は前年同月比10.1%増と、前月（同10.0%増）から概ね横ばいの結果となった。選挙特需が終了し、輸出も低迷しているものの、干ばつの影響が和らぐなか食品加工が好調で、高い水準を維持している。

ベトナムの16年7月の鉱工業生産指数は前年同月比7.2%増と、前月の同7.4%増から小幅に低下した。依然として高水準を維持しているものの、上昇ペースは昨年7月をピークにやや鈍化している。

ベトナム鉱工業生産指数（業種別）の伸び率



（資料）ともに CEIC

労働経済動向調査 (平成28年8月)の概況

調査の概要

1 調査の目的

この調査は、景気の変動が雇用等に及ぼしている影響や今後の見通し等について調査し、労働経済の変化や問題点を把握するため、2月、5月、8月及び11月の四半期ごとに実施している。

2 調査の地域、対象期日及び実施時期

全国で平成28年8月1日現在の状況について、平成28年8月1日～8月7日に実施した。
(ただし、原子力災害対策特別措置法に基づき帰還困難区域、居住制限区域及び避難指示解除準備区域に設定された市町村を除く。)

3 調査の対象

日本標準産業分類(平成19年11月改定)の建設業、製造業、情報通信業、運輸業、郵便業、卸売業、小売業、金融業、保険業、不動産業、物品賃貸業、学術研究、専門・技術サービス業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業(その他の生活関連サービス業のうち家事サービス業を除く)、医療、福祉、サービス業(他に分類されないもの)(外国公務を除く)に属し、30人以上の常用労働者を雇用する全国の民営事業所から抽出した5,835事業所を調査の対象とした。なお、抽出方法としては、産業別に常用労働者数による確率比例抽出法を用いている(調査票回収数3,080事業所、有効回答数3,016事業所、有効回答率51.7%)。

4 調査事項

事業所の属性に関する事項、生産・売上等の動向と増減(見込)理由に関する事項、雇用、労働時間の動向に関する事項、常用労働者数、労働者の過不足感及び未充足求人数に関する事項、雇用調整等の実施状況に関する事項、平成29年新規学卒者の採用計画等に関する事項

5 調査の方法

厚生労働省が郵送により調査票を配布・回収した。また、インターネットを利用したオンライン報告方式を併用している。

●主な用語の説明

1 労働者

①常用労働者

次のいずれかに該当する労働者をいう。なお、下記②～④は常用労働者の内数であるが、⑤の派遣労働者は含まない。

- ・期間を定めず、又は1か月を超える期間を定めて雇われている者
- ・日々又は1か月以内の期間を定めて雇われている者で、前2か月それぞれに18日以上雇われた者

②正社員等

雇用期間を定めずに雇用されている者又は1年以上の期間の雇用契約を結んで雇用されている者をいい、下記④のパートタイムは除く。なお、下記⑤の派遣労働者は含まない。

(注)平成20年2月調査から下線部分の追加により定義を変更し、併せて名称を「常用」から「正社員等」に変更。

③臨時

1か月以上1年未満の期間を定めて雇用されている者及び期間を限って季節的に働いている者をいい、1か月未満の雇用契約の者及びパートタイムは除く。(注)平成20年2月調査から下線部分の追加により定義を変更。

④パートタイム

1日の所定労働時間又は1週間の所定労働日数が当該事業所の正社員のそれより短い者をいう。

(注)平成20年2月調査から下線部分を「一般労働者」から「正社員」に変更した。

⑤派遣労働者

・労働者派遣法に基づいて他社(派遣元事業所)から当該事業所に派遣されている者をいう。

結果の概要

1 生産・売上額等、所定外労働時間、雇用の状況

(1) 生産・売上額等

生産・売上額等判断 D.I.(平成 28 年 7～9 月期実績見込)は、調査産業計 2 ポイント、建設業 10 ポイント、製造業 6 ポイント、卸売業、小売業 マイナス 2 ポイント、医療、福祉 2 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 7 ポイントとなった。

生産・売上額等判断 D.I.(平成 28 年 10～12 月期見込)は、調査産業計 3 ポイント、建設業 マイナス 5 ポイント、製造業 6 ポイント、卸売業、小売業 2 ポイント、医療、福祉 7 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 4 ポイントとなった。（表 1）

表 1 主な産業別生産・売上額等判断 D. I.（季節調整値）

（「増加」-「減少」, 単位:ポイント）

期 間 年 月 (平成)	調査産業計			建設業			製造業			卸売業, 小売業			医療, 福祉			サービス業 (他に分類されないもの)									
	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績							
27 7～9	3	2	7	4	4	11	4	4	6	0	7	11	3	△	4	△	3	15	7	16					
10～12	5	4	2	△	2	△	5	8	7	2	2	10	10	3	6	5	4	10	△	2	5				
28 1～3	9	6	3	11	2	△	1	4	6	△	5	9	3	3	7	4	16	12	2	9					
4～6	4	0	△	2	12	7	8	2	△	1	△	5	4	5	3	△	12	△	5	△	23	7	4	9	
7～9	3	2		1	10			6	6			△	1	△	2			6	2			8	7		
10～12	3			△	5			6				2			7							4			

注: 1) 平成 27 年 2 月調査から会社以外の法人（信用金庫、一般財団法人、病院等）を調査対象に加えたため、時系列分析の際には、注意が必要である。「医療、福祉」は会社以外の法人が 9 割を占めることから、この点に特に注意を要する。
注: 2) 無回答を除いて集計している。

(2) 所定外労働時間

所定外労働時間判断 D.I.(平成 28 年 7～9 月期実績見込)は、調査産業計 マイナス 1 ポイント、建設業 8 ポイント、製造業 マイナス 2 ポイント、卸売業、小売業 3 ポイント、医療、福祉 マイナス 3 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 5 ポイントとなった。

所定外労働時間判断 D.I.(平成 28 年 10～12 月期見込)は、調査産業計 2 ポイント、建設業 マイナス 3 ポイント、製造業 2 ポイント、卸売業、小売業 8 ポイント、医療、福祉 5 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 5 ポイントとなった。（表 2）

表 2 主な産業別所定外労働時間判断 D. I.（季節調整値）

（「増加」-「減少」, 単位:ポイント）

期 間 年 月 (平成)	調査産業計			建設業			製造業			卸売業, 小売業			医療, 福祉			サービス業 (他に分類されないもの)									
	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績							
27 7～9	△	1	△	2	3	3	0	12	1	0	8	△	4	△	1	1	△	8	△	7	0	9	1	18	
10～12		2	1	6	3	△	3	△	3	1	△	3	9	9	5	13	3	9	9	9	9	9	△	5	3
28 1～3	5	6	7	11	5	12	1	5	△	1	0	6	1	13	8	19	13	4	7						
4～6	3	3	5	7	6	7	0	2	△	1	8	4	9	△	5	△	2	0	4	3	15				
7～9	0	△	1		4	8		2	△	2			△	2	3		△	6	△	3		5	5		
10～12		2		△	3			2					8			5						5			

注: 1) 「医療、福祉」については表 1 の注 1) を参照。注: 2) 無回答を除いて集計している。

(3) 正社員等雇用

正社員等雇用判断 D.I.(平成 28 年 7～9 月期実績見込)は、調査産業計 5 ポイント、建設業 11 ポイント、製造業 7 ポイント、卸売業,小売業 1 ポイント、医療,福祉 マイナス 2 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 6 ポイントとなった。

正社員等雇用判断 D.I.(平成 28 年 10～12 月期見込)は、調査産業計 6 ポイント、建設業 12 ポイント、製造業 8 ポイント、卸売業,小売業 1 ポイント、医療,福祉 2 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 6 ポイントとなった。（表 3）

表 3 主な産業別正社員等雇用判断 D. I. (季節調整値)

(「増加」-「減少」, 単位:ポイント)

期 間 年 月 (平成)	調査産業計			建設業			製造業			卸売業, 小売業			医療, 福祉			サービス業 (他に分類されないもの)		
	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績
27 7～9	6	4	△ 1	11	12	6	8	6	△ 2	4	5	△ 1	0	△ 2	△ 10	3	8	6
10～12	4	4	△ 2	11	12	0	4	6	1	2	2	△ 4	△ 3	2	△ 10	8	0	△ 1
28 1～3	4	4	0	10	4	2	8	8	2	1	△ 2	0	△ 6	△ 10	△ 14	10	10	11
4～6	11	13	7	11	9	13	12	12	6	6	0	△ 2	24	36	27	11	14	7
7～9	6	5		5	11		9	7		2	1		2	△ 2		5	6	
10～12	6			12			8			1			2			6		

注: 1) 「医療, 福祉」については表 1 の注 1) を参照。注: 2) 無回答を除いて集計している。

(4) パートタイム雇用

パートタイム雇用判断 D.I. (平成 28 年 7～9 月期実績見込) は、調査産業計 3 ポイント、建設業 1 ポイント、製造業 3 ポイント、卸売業,小売業 2 ポイント、医療,福祉 マイナス 3 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） マイナス 1 ポイントとなった。

パートタイム雇用判断 D.I. (平成 28 年 10～12 月期見込) は、調査産業計 3 ポイント、建設業 0 ポイント、製造業 2 ポイント、卸売業,小売業 5 ポイント、医療,福祉 0 ポイント、サービス業（他に分類されないもの） 0 ポイントとなった。（表 4）

表 4 主な産業別パートタイム雇用判断 D. I. (季節調整値)

(「増加」-「減少」, 単位:ポイント)

期 間 年 月 (平成)	調査産業計			建設業			製造業			卸売業, 小売業			医療, 福祉			サービス業 (他に分類されないもの)		
	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績	見込	実績 見込	実績
27 7～9	1	4	△ 1	△ 2	1	△ 2	1	3	△ 1	1	1	△ 7	4	2	1	4	9	4
10～12	4	3	△ 1	△ 1	△ 1	1	3	2	△ 2	4	△ 1	1	△ 1	5	△ 3	7	8	0
28 1～3	0	2	△ 3	1	△ 1	△ 8	1	1	△ 1	△ 3	2	△ 9	△ 1	2	△ 7	3	△ 2	10
4～6	2	2	△ 1	2	0	△ 1	0	2	△ 2	0	1	△ 1	6	7	1	2	9	5
7～9	1	3		△ 4	1		1	3		1	2		5	△ 3		9	△ 1	
10～12	3			0			2			5			0			0		

注: 1) 「医療, 福祉」については表 1 の注 1) を参照。注: 2) 無回答を除いて集計している。

コストダウンで黒字化を実現 社員全員で行なう経費削減

ポイント

- 1 経費削減の基本的考え方
- 2 削減すべき費用を整理する
- 3 生産性を上げる変動費の削減策
- 4 利益確保に直結する固定費の削減策
- 5 費用項目別の具体的削減策



■参考文献

「はじめての経費削減 100問100答」 出口秀樹税理士事務所 編 / 出口 秀樹・福沢 康弘 著 (明日香出版社)

「利益を生み出す 絶対!経費削減」 税理士 藤井 和哉 著 (新星出版社)

「経費節減の目のつけどころ1181項目」 アクト経営問題研究グループ 著 (中経出版)

「経費節減!気配り目配りのできる427の方法」 経費節約研究グループ 著 (中経出版)

1 経費削減の基本的考え方

■ 経営改善に重要な経費削減

(1) 経費削減の目的を理解する

経営者であれば、業績を伸ばしたい、会社を大きくしたいと考えるのは当然ですが、売上を増加させるには時間がかかる場合もあります。

売上を増加させることももちろん重要ですが、利益を確保することを第一に考えると、経費の削減についても着目しなければなりません。また、経費削減は、売上増加に比べると短期間で効果を上げるため、具体的にどの経費について削減するのかを検討しなければなりません。

ただし、経費削減で一番注意しなければならないことは、それが最終目的でないという点です。つまり、経費削減することを目的としてしまうと、経営自体をもっと良くしていこうという意識が低くなってしまいます。最終目的は、会社の利益を上げることであり、経費削減はそれに寄与するものであるということを理解しなければなりません。

経費削減は、業務の効率化を目指すものであり、会社の中のどこに無駄な部分があるのかを見出し、それを削減することなのです。

(2) 利益を出すには、2つの方法しかないことを理解する

利益が出なければ、当然、会社の経営は継続できません。その利益を生み出すには、「売上を上げること」と、「経費を下げること」の2つの方法しかないことを理解させなければなりません。片方だけ達成されても、もう片方が不十分であれば、利益は残せないことを社員に意識づける必要があります。

■ 利益を生み出す2つの方法

- 売上げを上げること
- 経費を下げること

■ 全社で取り組むという意識を持つ

経費削減の方法には、様々ありますが、大きく分けると、「仕入」、「一般管理費」、「人件費」、「業務管理」、「金融費用」、「節税」などに分けることができます。これらは、決して、経営者のみでできるものではなく、全社的に一丸となって取り組まなければ経費削減を実現することはできません。

社員の中には、自分さえよければ会社の利益は関係ないという意識を持ち、紙の無駄遣いや事務用品の紛失・過剰要求する者が現れることもあります。これら経費削減の意識が乏しい社員による行為の積み重ねが経費の無駄を招くこととなります。これらの行為を防止するためには、社員に経費について常に高い意識を持たせる必要があります。

2 削減すべき費用を整理する

■ 削減を検討すべき2つの費用を理解する

(1) 変動費と固定費

費用は変動費と固定費に分解することができます。変動費とは事業活動に必要な原材料などの原価に相当するものであり、売上の増減によって変わる費用です。固定費とは、売上に関わらず、一定金額かかる費用のことです。変動費の削減を行なうと生産性が向上し、売上金額が一定であったとしても、利益率（粗利）の向上に寄与します。固定費は、売上に関わらずかかる費用であり、その費用自体の削減は、即、利益に寄与します。固定費については削減可能な費用と必要な費用に分解して削減可能な費用については最大限削減できるよう検討を行います。

(2) 変動費の削減

変動費削減は、調達先の絞込み、物流コスト削減等により実現します。また、外注部分の内製化による削減も実現可能かどうか検討します。物流コストの削減は、共同倉庫の利用、共同配送、あるいは倉庫をカットして直送するなどによって実現します。

■ 変動費削減の具体例

- 外注部分を自社で取り込む
- 委託、消化仕入から完全買取仕入に変更し仕入原価を下げる
- 共同倉庫、共同配送化により物流コストを削減
- インターネット活用による、より安価な部品・材料の調達
- 3社見積1社受注を徹底し、仕入業者拡大と費用削減を図る

(3) 固定費の削減

ランニングコスト、施設維持管理コストなど毎月一定額を支払っているものについては、必要な経費として削減せずに高いコストのものもあります。職場の中において、無駄な経費がないかどうか経費を洗い出し、必要経費と削減（または廃止）可能な経費を分類し、削減可能な経費については出来るだけ早い段階で削減に着手します。早く手を付ければ早く削減効果が期待できるからです。

■ 固定費削減の具体例

- 旅費規程の見直し（日当、利用交通手段など）
- 社用車をリース車や自家用車借上げ方式へ切り替え
- 保守管理契約内容の見直し
- ミスコピーの裏紙活用
- 制服の廃止
- 会社契約の携帯電話を廃止し、個人への一定額料金補助方式へ変更

3 生産性を上げる変動費の削減策

■ 原価圧縮で経費節減を実現する

売上が増加したから利益が増加するとは必ずしも言い切ることはできません。なぜなら、売上を上げるためには、そのための原価がかかっているからです。その原価が一定もしくは、減少しているならば、利益が上がりますが、原価が一定の場合、無理に売上を上げるために売上単価を安くすると、当然利益を確保することはできません。

しかし、取引量が増えたり、競合先が同様の製品（商品）を販売する中では、売上単価の引き下げが必要な場合もあり、このときには、原価を削減することで利益を確保することを考えなければなりません。「利は元にあります」という格言があるように、利益は仕入れの巧拙で決まるといっても過言ではありません。仕入れ上手は、儲け上手と言われる所以です。しかし、これは仕入先に圧力をかけて、仕入額を引き下げさせることではありません。会社の意識として、仕入先は重要なパートナーであり、仕入先にも儲けてもらうぐらいの意識を持たなければなりません。

■ 仕入れ改善の具体例

- 大量仕入で仕入れ単価を下げる
- 現金仕入で単価を下げる
- 支払サイト短縮で単価を下げる
- 仕入先を絞る
- 在庫管理の徹底を図る

4 利益確保に直結する固定費の削減策

■ 固定費とは

固定費とは前述の通り、売上の大小にかかわらず発生する費用のことですが、多くの項目があるため、経費削減にどれから手をつけていいのかわからなくなりがちです。これら固定費を削減するためには、継続的に、小さなことでもこつこつと行なう意識を持つことが必要です。意識を継続していくために、削減効果を一覧にまとめ、視覚で全社員が分かるようにするなどの方法があります。その際には、重要項目に絞り込むなどの工夫が必要です。

■ 検討すべき固定費例

費用項目			
● 旅費交通費	● 器具備品費	● 研修費	● 事務管理費
● 福利厚生費	● 手数料	● 接待費	● 保険料
● 通信費	● 人件費	など	

5 費用項目別の具体的削減策

■ 研修費

研修制度は、会社の発展には不可欠の費用であり、研修回数の減少は結果として会社にとってはマイナスになりかねないため、研修の受講機会は確保すべきです。ただし、研修の実施方法を見直すことで研修費の節減は可能になります。

- e-ラーニング（パソコン・インターネットによる通信教育）の利用
- 研修参加者を社内講師にする
- 希望者優先で研修に参加させる
- 受講料の一部を参加者に負担させる

■ アウトソーシングの活用

会社の競争力を高めるためには、コア業務、生産性の低い業務については、コスト削減を検討する必要があります。それには、アウトソーシングの活用が有効です。本業と関連の低い業務や間接部門の業務、専門性の求められる業務を外部に委託し、経営資源を中核事業に集中させれば、競争力アップと経営効率のアップが実現可能となります。

アウトソーシングにより固定費の変動費化が図られ、景気、業績への対応が柔軟になり、会社の経営体質の改善にも寄与します。

- 給与計算の委託
- 管財業務の委託
- 社宅・保養所の管理運営の委託
- 清掃・警備の委託
- 運送業務の委託
- 電話業務の委託
- 販売促進業務の委託

■ 事務管理費

事務用品など社員が会社から支給された物品を使用する場合など、社員によっては、無駄遣い、手荒な取り扱いによる交換など費用の無駄になるケースも見られます。基本的な部分ではありませんが、社員に節約の意識を徹底させ、全社的な節約に向けた活動を行う必要があります。

- 事務用品使用規程をつくる
- 社内印刷の活用
- プリントアウトの裏紙再利用

経営データベース ①

ジャンル: 経営分析 > サブジャンル: 経営分析の目的



経営分析の目的と種類

経営分析をする目的は何でしょうか。また、経営分析にはどのような種類があるのでしょうか？



1 経営分析の目的

自社の現状を正しく認識し、合わせて将来の予測精度を向上することで、企業の発展のために最適な意思決定を行うことが経営分析の目的です。

意思決定には、短期的意思決定と長期的意思決定があります。短期的意思決定の代表的なものとして、前月分析に基づく翌月・翌々月の軌道修正があります。月単位で自社の現状を捉え、月単位で活動計画に反映させます。

長期的意思決定の代表的なものとしては設備投資があります。設備投資は、投資額よりもその設備が生み出す価値（＝キャッシュ）が大きければ投資実行となります。その生み出す価値を算定するためには、現状分析がベースとなりますが、現状分析が緻密であれば将来の価値の算定精度が向上し、誤った意思決定を防ぐことが可能になります。

2 経営分析の種類

まずは定性分析と定量分析に分かれます。定性分析はフレームワークはありますが比較的自由度の高い分析手法です。一方定量分析は決算数値に基づいて行われる分析手法で、さらに実数分析と比率分析に分かれます。

(1) 定性分析

定性分析は、自社の状況を数値ではなく定性的表現で表したもので、フレームワークとしてはSWOT分析やファイブフォース分析などがあります。

(2) 定量分析

① 定量分析の定義

定量分析は、自社の状況を主に決算数値を用いて行うものです。決算数値とはいっても、月次決算や、四半期決算、年度決算など、時間軸に応じて様々なものがあり、意思決定のスパンによってどれを使うのかが決まってきます。

② 実数分析と比率分析

定量分析は、実数分析と比率分析に分かれます。実数分析は決算数値そのものを用いて行う手法で、比率分析は決算数値同士を乗除して行う分析です。それぞれ一長一短がありますが、多くの場合は両者を組み合わせて、できるだけ多くの視点から分析を加えるのが一般的です。

経営データベース ②

ジャンル: 経営分析 > サブジャンル: 経営分析の目的



「自社製品と市場の関係性」の分析

「自社製品と市場の関係性」の分析の意義を教えてください。



1 製品・市場別の現状と将来を明確に分析する

業績の基になる製品・市場の状況がどのようなものであるかを明確に分析することによって、業績向上に関する経営課題をはっきりさせることができます。

したがって、製品・市場分析は、「製品・市場別の現状と将来」についてきちんとした分析を行い、その課題を明確にし、経営計画に反映させるために行うのです。

2 取り組み課題を発見する

製品別の販売状況を得意先別、販路別、地域別等に分けて分析をすることにより、「開拓すべき市場の発見」「既存顧客への商品供給」等の取り組み課題を発見することができます。製品・市場分析は業績に直結するものであるという認識のもと、これに取り組んでいかねばなりません。

3 製品・市場分析の内容

製品・市場分析とは、「現在取り扱っている製品の対象市場における売上状況、成長性、強さ」等を実績に基づいて分析し、事業の質的・量的維持、またはその拡大策を製品と市場の組み合わせの面から明確にするものです。

市場 \ 製品	現製品	新製品
現市場	市場浸透	製品開発
	撤退・縮小	
新市場	市場開発	製品・市場開発

4 市場浸透

現市場における現製品の地位維持、拡大を図るための対策です。例えば、特定のセグメント市場への集中営業、あるいは重点製品の全市場浸透などです。

5 市場開発

現製品で新市場の開拓をするための対策です。

例えば、「特定地域→全国」「事業所向け→個人ユーザー」など、現在では取り組んでいない新しい市場の開拓です。

6 製品開発

現市場に対し、新製品を開発していくことにより事業拡大する対策です。例えば現在取引のある得意先ニーズをつかみ、そのニーズに合った製品改良や、新製品開発を行い、事業拡大を行う手法です。