

読んでみたい この一冊

大阪産業経済リサーチ&デザインセンター
企業リサーチグループ

主任研究員 工藤 松太嘉

『第六版 中小企業の財務分析 経営・原価指標の分析・活用』

●宇田川 荘二 著 株式会社同友館 3,000円+税



人間には「体内時計」というものがあるという。この時計は、私たちの体の中にあり、毎日規則正しく生活する上で、大いに役立っている。

しかし、持続的に活用するためには、毎朝、太陽の光を浴びる必要がある、目に見えない時計だ。

やっかいなのは、1日が24時間なのに対し、「体内時計」は25時間あり、狂いが生じる点にある。

だから、体内時計をリセットすることを怠ると、その人は、いつしか生活のリズムが乱れ、様々な病気の原因にもなっていくそうだ。

大阪の中小企業の経営者は、いつも元気だ。快活でエネルギーが豊富な人が多い。

その共通点をあげるなら、第一に、会社のビジョンを自分の言葉でわかりやすく説明できる。

第二に、今後の会社の見通しについて、数字を使って、明確に語る事ができる。特に面白い経営者は、度重なる経営環境の変化にも、きちっと経営をリセットし、どのように臨機応変に対応しているのかを包み隠さずに話してくださる。教科書にも載っていない内容ばかりである。

会社経営者とのヒアリングの機会を、こうした生きた経営哲学を学ぶ絶好のチャンスに他ならない。本書は、そうした環境変化の大きい中小企業の経営者へのヒアリングに参考となる。

第1部「経営・原価指標の分析・活用の手引き」では、「業界平均」が秀逸である。中小企業は、自社の財務諸表から各種の経営指標を算出できても、評価する基準が少ない。自社が同業他社や目標値（ベンチマーク）に比べて、現在どのような経営状態にあるのか。本書では、その評価軸として業界平均を提示し、国の「実態調査」の財務関連データ、加えて「経済センサス」や各業界団体の非財務データの活用を薦めている。各比率の計算式には詳述ページのインデックスを付すなど読者に配慮がなされている。

第2部「収益性（経営成果）の分析（経営指標の活用）」では、収益性、すなわち会社の稼ぐ力について分析している。経営者が最も重視する収益性の向上についての方策が図表で示され

ており、その切り口は自社の利益計画を策定する参考になるだろう。

第3部「安全性（財務体質）の分析（経営指標の活用）」では、自社の債務返済能力、資本安定性の分析を行う。業種別・従業員規模別の特性や健全化方策、金融機関や東京商工リサーチの活用に加え、デフォルト企業の財務的特徴等にも触れている。各都道府県等の中小企業施策や信用保証協会への問合せ等も推奨している。

第4部「生産性・人件費の分析（経営指標の活用）」では、会社の収益性を高めるための生産性の分析を行い、資本集約と知識集約による生産性の向上策に言及している。なかでも人件費の適正化分析は、新たな人材戦略手法として興味深い。

第5部「原価・損益分岐点の分析（経営指標の活用）」では、経営者の関心の高いコスト分析を取り上げているが、エネルギーコストの分析やSDGs等の環境保全コストの分析等、最近、重要度が増し、社会的関心が高い分析手法を解説している。

第6部「経営戦略に役立てる財務分析（その他指標の活用）」では、キャッシュフローやIT活用、研究開発、設備投資等、自社の強みや成長性に役立つ財務分析を行う。成長戦略を描く上でのチェックポイント一覧が役に立つ。

最後にトピックスを加筆している。新型コロナ対策をはじめ、事業継続計画（BCP）や事業継続戦略、ウクライナ情勢などの国際情勢の急変への対応等、いま聞きたい情報に溢れている。

本書は、中小企業者の時計の針をリセットする一助になるだろう。

【著者略歴】

1966年通産省入省。中小企業庁中小企業相談室長、（社）中小企業診断協会専務理事、（財）全国中小企業情報化促進センター専務理事等を歴任。著書『中小企業の税金と特別措置』（ぎょうせい）『財務分析の基礎と実務』（同友館）など多数。