

## Up Down 方式経営分析

### 新経営分析の誕生

増収増益、増収減益、減収増益、減収減益というフレーズは「企業には昨年と今年の決算書の二項目増減を組合せ四つのパターンが存在する」ということを指摘しています。

すべての企業は、ある決算期においてこのいずれかのパターンに分類されます。

増収の「収益」は主に売上を指し、増益の「利益」は当期純利益つまり決算書における最終的利益を指すとされています。極めて簡単です。

「年頭の経営トップ 100 社に聞いた」などの回答を見ると、その回答のほとんどが経済動向の一部を述べているに過ぎません。「株価は上がる」「輸入が増える」「賃金が増え消費費は増える」「物価は上がる」などなど。究極の回答は「どんよりした曇りが続く」とか「曇りのち晴れ」とかというあいまいなものです。「自社の景気は述べずに」というものがほとんどです。

企業のトップの話としては少なくとも自社もしくは業界の上記の四つのパターンの実態と予想をお話になれば済む話ではないでしょうか。「今年は増収増益だった、来年の決算も増収増益になる予想だ」と。そうすれば 100 社の実態を聞いただけで来年の景気も予想できるはずです。なぜお話にならないのか「パターン所属こそ」が最大の企業秘密だからと考えられます。数字のかたまりである決算書を見れば分かるのですが。

従来の経営分析にはこの「一丁目一番地」と言える視点が欠如しているため経営分析が経営トップの心に刺さらないとも考えられます。

「経営に役立つ」決算書の読み方を標榜するならこの観点から始まるべきというのが Up Down 方式経営分析の出発点であり、新経営分析の誕生を意味するのです。

さらに経営に役立つ決算書の読み方、分析法、評価法の深堀は 4 パターンを形成する「売上」と「利益」だけでなく他の項目を付け加えればいいだけです。

例えば「売上増減」と「売上原価増減」と「粗利益増減」の三つを組み合わせれば（一部成立しない組み合わせがありますが）8 パターンとなります。さらに四つの組合せは 16 パターンまで増えます。すべての企業はそのいずれかに属します。

このパターン傾向を見れば今までとは違った視点からの企業の景気はもとより、日本の景気観察、景気予測が実現します。しかも決算書という現実の結果（経理基準の誤差を差し引いても）を基盤とした経済観察、景気観察となるはずです。

国際取引による為替差益や、受取利子や支払利子増減、株式取引による損益増減、受取配当増減も、決算書の営業外損益や特別損益として報告されており、経済のすべての要素が決算書には含まれています。決算書内の増減項目を増やせば何百何千のパターンが生まれ、すべての企業が例外なくどこかに含まれ、同じ企業は無いとすら言えます。

Up Down 方式経営分析は二項目増減分析を基本としていますが、背景にはこの様な多数の増減項目を持ち、景気判断、景気予想、破綻回避、経営改善のより深い指摘に寄与すると考えています。