

Up Down 方式での新視点

役員報酬と営業利益

中小企業もしくは同族会社もしくは株主と経営者が同一の会社の場合「次の事業年度の役員報酬をいくらにするか」ということが重要な経営的問題であることが多い。

役員報酬の額の設定と利益が密接に関係しているからである。

上記の会社は全企業の9割を超える。したがって、役員報酬問題を抜きにした経営方針、景気判断、経営分析は全く意味をなさない。同時にこの問題抜きの「経営指標による経営分析」は意味をなさない分析評価になってしまう場合が多い。

役員報酬の多少によって「営業利益」や「営業利益率」がいとも簡単に上下してしまうからである。営業利益を分子分母にする「経営指標の良し悪し」が役員報酬の多少によって大きく左右されてしまうからである。

営業利益が出ないと言いながら役員報酬を月額数百万円あるいは数千万円支給する会社がある一方、同程度の営業利益を計上する会社が役員報酬を月額数十万レベルでしか支給していない場合もある。おのずと両者の違いは明らかである。

Up Down 方式経営分析は「成長」を二項目同時増加で判断する。「役員報酬」と「営業利益」の同時の増加が「成長」「会社の好景気」とするのである。

Up Down 方式経営分析における「決算評価書」が「販管費と営業利益」の同時増加をもって会社の成長としているのも同じ理由からである。

別の個所では、販管費の増加は他社(他者)の売上増加であり「世の中の好景気」を意味するものであると述べているが、ここで言っているのは社内における「利益処分的」あるいは「分配的」意味合いでの成長を意味している。つまり二つ目の側面があるということを行っているのだ。

コストや費用のこれら二つの側面を理解してこそ、経営指標による分析評価が意味を成す。経営現場の経営者、決算を担当する経理部門はこのことを良く理解している。

さらに言えばコストや費用は未来の売上そして未来の利益に寄与するという三つ目の側面もある。

以上の三つの側面を抜きにし、「利益（営業利益など）」の増加のみをもって経営を見るとすると、経営を真に捉えることが不可能となる。ここにこそ「経営指標による経営分析」の最大の欠陥が存在すると言える。

経営分析を単なる融資の条件として利用するのではなく、経営に寄与するものとするためには、どうしても複眼的分析評価が必要なのである。