

立ち読み版

特集

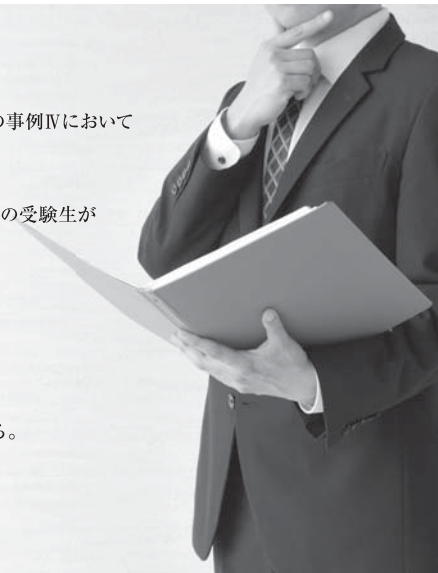
事例Ⅳ 経営分析

勝利の解答メソッド

平野 純一

KECビジネススクール主任講師／中小企業診断士

毎年、1次試験の財務・会計と2次試験の事例Ⅳにおいて必ず出題される「経営（財務）分析」。合格後の診断士実務においても必須の最重要メソッドでありながら、多くの受験生が「理解したつもり」のまま本試験に突入している。本特集では、KECビジネススクールの平野純一講師が、2次試験における経営分析の解法について徹底解説。数々の誤解を正すとともに、オリジナル解答メソッドを読者に伝授する。企業診断恒例の誌上添削付き。



第①章 経営分析、本当に理解できていますか？

第②章 選択指標の歴史的傾向と対策

第③章 頻出の指標をマスターする

第④章 指標の選択方法と記述のフレームワーク

第⑤章 実戦！ 過去問演習 先着50名様限定の誌上添削付き

特集 事例Ⅳ 経営分析 勝利の解答メソッド

第①章

経営分析、本当に理解できていますか？

平野 純一

KECビジネススクール 主任講師／中小企業診断士



突然ですが、皆さんは次の問題に自信をもって答えられますか？

【問題】

「売上高営業利益率」は、PLがどのような場合に指摘（使用）し、逆にどのような場合に指摘（使用）してはいけないか、理由とともに説明しなさい。 →答えは、第4章で！

いかがでしょうか？ 自信をもって答えられないという方は、経営分析について、まったくは言わないまでも、理解に問題があるか、理解が甘いと思ってください。しかし、逆説的に言うと、現時点で自身の理解度に気づけた方は、半分「勝ち組」です。大多数の受験生は、「理解しているつもりのまま」で本試験に突入するからです。

合格に向けての学習上、最も怖いことが、本当は理解していないにもかかわらず、「理解しているつもり」になってしまうことです。私が今まで接してきた受験生の中でも、「経営分析が苦手」と自覚している方は非常に少数です。実に多くの受験生が、経営分析については「得意とは言えないまでも、合格点が取れる程度の実力がある」と思っています。しかし、それは多くの受験生にとって、大きな誤解です。

KECビジネススクールでは、2次試験の講義において、ディスカッションを体系的に取り入れています。その中で、毎年、事例4の第1問については、各受講生の選択する指標が大きくバラつき、侃侃諤諤の議論になります。そして、その中には後述する「兄弟指標」や「表裏指標」など、明らかに間違った指標を選択する受講生が多く存在します。これは、断じて当校の受講生が特に出来が悪いわけではありません。

つまり、経営分析の理解ができていない、または理解が甘い受験生は、非常に多く存在しています。さらに厄介なのは、そのことを自身では認識できていないのです。理由としては、NPVやCF計算などは解答が数字として定量的に定まるために間違いを認識しやすいのですが、経営分析には定性的な価値判断が入るためにはっきりと間違いを認識できないことも一つでしょう。

そればかりか、経営分析には、受験生を惑わす数々の大きな誤解が存在しているのです。

1 指標の選択にまつわる大きな誤解

2次試験は、ただでさえ難関であるうえに、多数の根拠不明な都市伝説が流布しています。そのうちの一つが、「事例Ⅳの第1問では、どの指標

続きは雑誌で