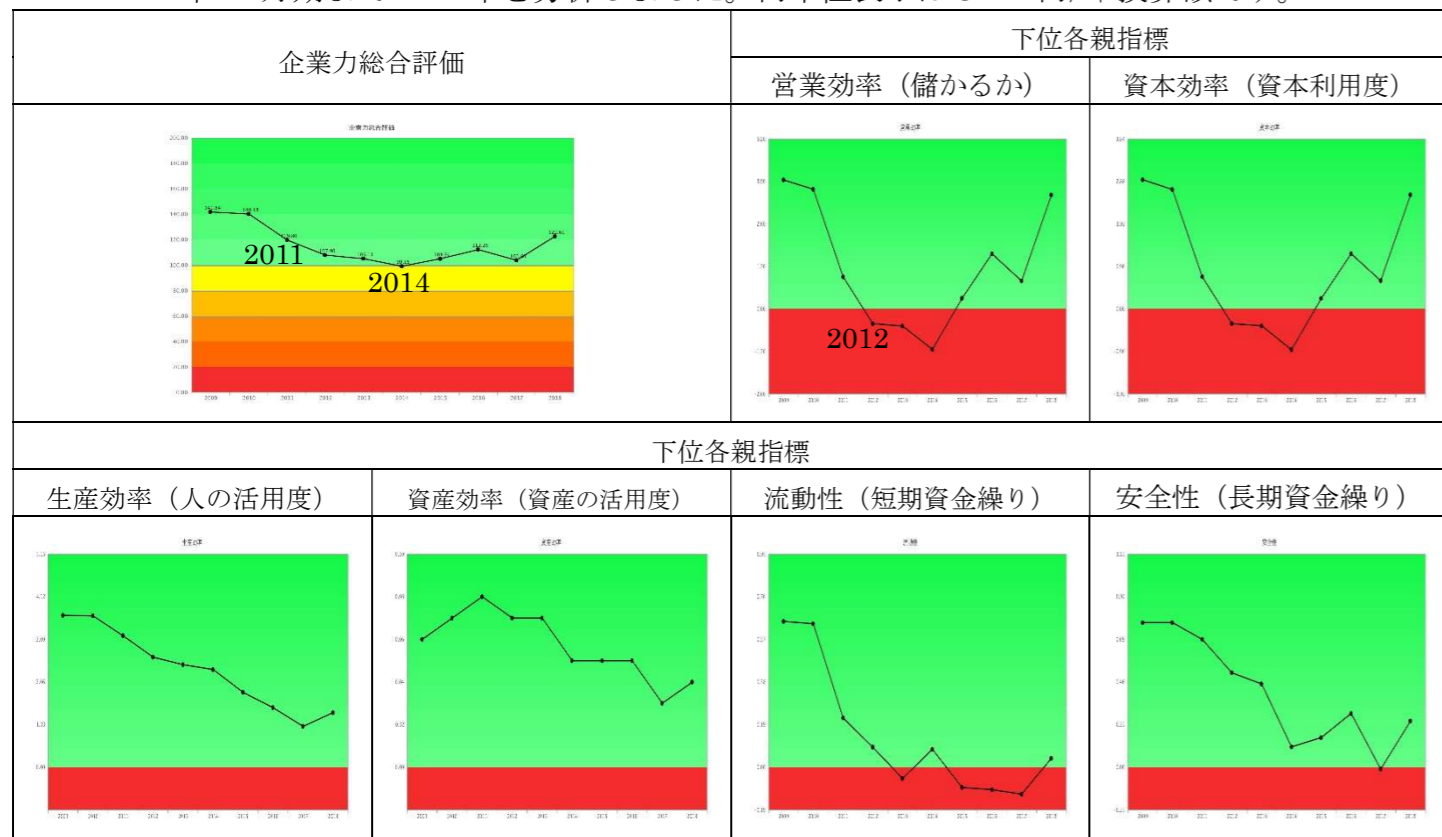


日本人で知らない人はいない世界的 EC サイト会社 Amazon。当初、書籍でしたが、今では売っていないのは人間ぐらい？と思うほどなんでも売っています。

2009～2018 年 12 月期までの 10 年を分析しました。円単位表示は@112 円/\$ 換算額です。



企業力総合評価は 141.84 →140.18 →119.80 (2011 年) →107.90 →105.11→99.15 (2014 年) →104.94→112.25→103.80→122.61P と推移しています。営業効率・資本効率は持ち直したものの、多くの親指標も不安定で悪化トレンドです。

Amazon のイメージと大きくかけ離れて感じる方も多いことと思います。

営業効率・資本効率は 2012～2014 年の 3 期赤信号領域で儲からない状況で、2015 年青信号に浮上しましたがぎりぎりでした。下記の Amazon 売上高のグラフを見てください。その後売上高に加速度がつき浮上しました。

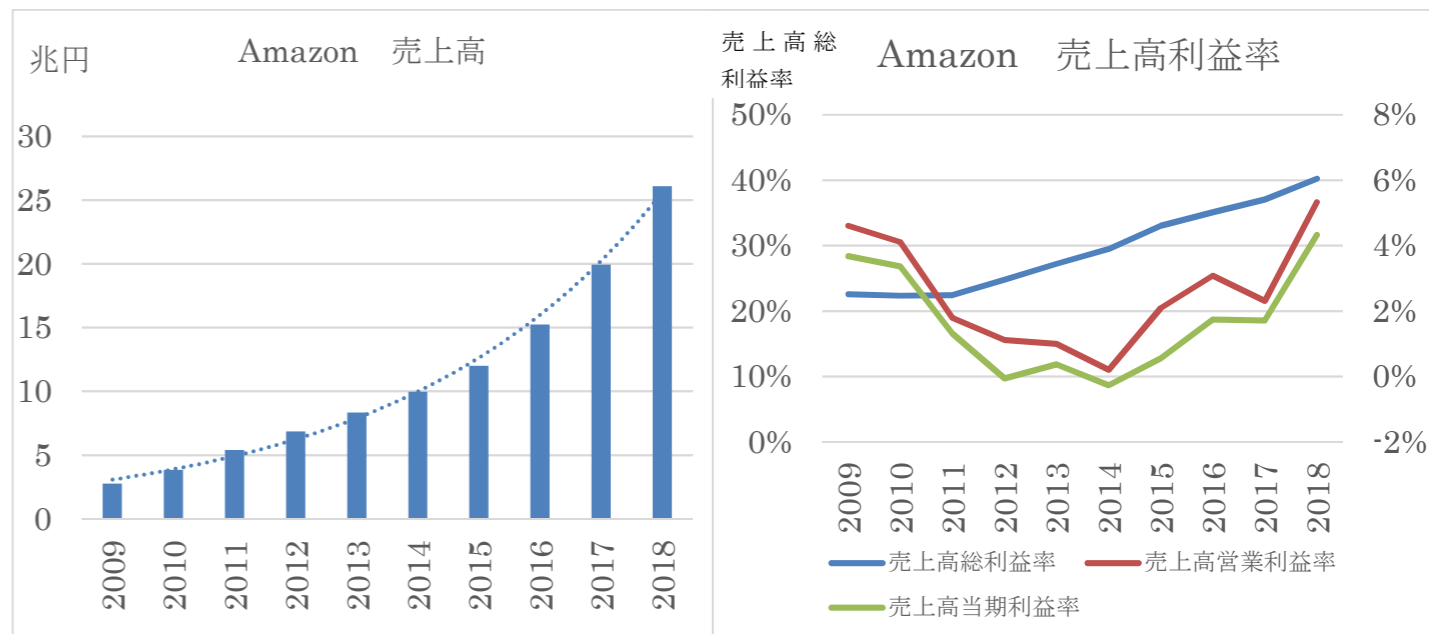
生産効率は 2009～2010 年はほぼ変わりませんが、その後 2017 年まで悪化し続けました。

資産効率もほぼ悪化トレンドです。増収の中、資産が膨張しているのでしょうか。

財務体質を示す流動性・安全性も悪化トレンドでほぼ赤信号領域です。

営業効率の各下位指標をみてみましょう。

Amazon の売上高のグラフは見事なものです。2009 年 2 兆 7450 億円が 2018 年 26 兆 833 億円ですから 9 年間で 10 倍です。営業効率が中落ちしているのは、売上高総利益率の安定した改善の中、販売費及び一般管理費の増大により、売上高営業利益率が悪化しているからです。2012 年 2014 年は最終赤字でした。



特筆すべきは生産効率でしょう。

2009 年 24,300 人であった従業員数は 2018 年には 647,500 人と 27 倍になりました。この間、売上高は 10 倍ですから 1 億 1400 万円あった 1 人当たり売上高 2017 年には 3500 万円になってしまったことも納得できます。

EC サイトらしからぬ 1 人当たり売上高は、売上高総利益率の改善と絡めてドリルダウン (データ集計や分析で用いる手法の一つで、集計範囲を一段階絞ってより詳細な集計を行うこと) するとよいでしょう。

この、ドリルダウンの方向性を決めるのが、財務会計です。管理会計を重要とばかりに財務会計を疎かにする会社があります。管理会計の重要性は言うまでもありませんが、財務会計を使って経営を俯瞰してドリルダウンしなければ、優先順位の高い問題点を外す可能性があります。



## まとめ

もし、貴方が Amazon の経営陣なら、どうドリルダウンしますか。これに答えることができなければ、改善点は見つからず、数字を根拠にした経営計画立案も難しくなります。

**編集後記** 外国の会社の分析も依頼されるようになりました。外貨のままでも分析可能ですが、本稿は円貨で書きました。( ^\_^ ) ☆ 文責 JY

〒541-0052 大阪市中央区安土町 1-6-19 プロパレス安土町ビル 7 階 D 号 株式会社 SPLENDID21  
tel 06-6264-4626 ☒ info@sp-21.com <https://sp-21.com>