

時勢を踏まえて!

# 決算書受取時の 着眼点&声かけ

企業の経営環境を変化させる大きな要因として、賃上げやコロナ、原材料高がある。本稿では、それらの変化が取引先の業況にもたらす影響について決算書から予測するための要点を解説する。

野村幸司

エンタライズ・マネジメント代表

## 企

業を取り巻く環境は大きく変化している。特に昨今は、賃上げ、アフターコロナ、原材料高——これら3つの変化が企業にもたらす影響は甚大だ。外部環境の変化による影響は業種・業態などにより様々なので、金融機関は自庫の取引先がそれぞれどのような影響を受けているのかを確認し、支援を検討しなければならない。

そこで本稿では、取引先が上述3つの外部環境の変化の影響をどのように受けているのか、決算書から見極める際のポイントを解説していく。

## 決算書受取時に 声をかけるのが前提

前提として、担当者は決算書受取時に十分なヒアリングをすることが大切だ。一度支店に持ち帰るのではなく、決算書を受け取ったその場で内容を確認し、声かけをした

い。金融機関と取引先の双方の両方が短縮されるだけでなく、「自社のことをよく理解してくれている」「自社に関心をもってくれている」と、取引先からの評価が高くなるはずだ。

そのためには、事前にしっかりと準備をしておく。過去の稟議書を読み込んだり、業界を取り巻く昨今の情勢を調べておくなどが有効だろう。

また決算書の内容は、単年度の数字だけでは判断できない。数字を評価するには3つの比較——過去との比較、同業他社との比較、計画（目標）との比較——をする必要がある。

事前に取引先の過去の決算書と同業他社の財務指標の動向を押さえておく。事業計画書を作成している取引先については、計画数値（目標数値）もしっかりと把握し、決算書の受取りに臨もう。

## 1 経営環境を変化させる 要因について知ろう

**決** 算書の着眼点の前に、まず賃上げ・アフターコロナ・原材料高について詳しく見ていこう。

### 時勢① 賃上げ

日本経済団体連合会は今年の春闘に際し、賃上げ（ベースアップ）分3%程度を要求指標に掲げるなど、賃上げに前向きな方針を打ち出した。政府も経済界に、賃上げへの協力を呼びかけている。

企業にとって賃上げは単なるコスト増加だけでなく、人材の確保や従業員のモチベーションなどにも影響する問題である。賃上げしない場合、物価高の影響で従業員の実質賃金が減少し、モチベーション

### 時勢② アフターコロナ

新型コロナウイルスの感染拡大は、社会全体に深刻なダメージを与えた。現在はワクチンの普及もあり、アフターコロナのフェーズに突入しているといえよう。

コロナ禍により消費行動は大きく変化した。アフターコロナにおいて、企業は新しいニーズに対応する必要がある。

る。例えばオンラインショップや配達事業など、デジタル化の必要が生じている。

こうした時勢を踏まえ、ビジネスモデルが大きく変化した企業もある。自社のビジネスモデルを見直し、新たなビジネスモデルの構築に取り組んでいるのだ。

担当者が取引先の事業の見直しを見極めるポイントとしては、コロナ禍での需要の変化に取引先の商品やサービスが対応できているか、在庫や物流などの供給面に問題はなかなかなどを確認することが重要である。

2021年版中小企業白書によると、新型コロナウイルス感染症の影響により、中小企業の約6割が売上高減少を経験し、約4割が従業員数を減らしたという。アフターコロナによる需要の回復から、人材の確保と育成が重要な課題となっている。こうした課

### 時勢③ 原材料高

題への対応をヒアリングすることも大切だ。

原油や金属をはじめとする原材料・エネルギーが高騰している。これはアフターコロナへの移行に伴う需要の急速な増加や物流網の混乱、天候不順などによるもので、ほとんどの企業では製造コストが上昇し、利益率が低下している。中には原材料の入手自体が困難になる企業も出てきている。

企業は原材料高を価格転嫁する必要に迫られており、商品価格を上げることで競合他社との価格競争力が低下するケースも出てくるだろう。

また製造コストが上昇することで、生産量を減少させるしかなくなる可能性もある。商品の供給量が減れば、必然的に売上も減少する。