

こんな変化があったら注目！ コロナの影響を含めた 決算書受取時の 着目ポイントとヒアリングの仕方

①～⑥ 南川 善光
⑦～⑫ 井村 清志
⑬～⑯ 京野 公平 金融アドバイザー

コロナの影響を踏まえ決算書受取時に着目したい点や確認すべき事項などを解説します。

① 前期と比べて 売上高が増加している

●売上高の推移 (千円)

	前々期	前期	当期
売上高	554,001	598,321	723,968
前期比(%)	—	108%	121%

コロナ下で多くの企業が苦境に喘ぐ中、売上高が増加している企業については好業績の要因を把握しましょう。増加理由は個別に異なりますが、「コロナ特需」「ネット通販の活用」「コロナを契機とした新たな価値の提供」に大別できるでしょう。

新たな価値を生み成長も

コロナ下を逆手にとり新たな価値を提案している企業もあります。例えば、都道府県をまたぐ移動やホテル・旅館等への宿泊は感染リスクがあり警戒されていますが、車中泊の人気は高まっています。そこでミニバン・ワゴン

を車中泊できるように改造して販売するなど、新たな価値を生み出して売上高を伸ばしている企業もあるかもしれません。

ヒアリング例

担当者 コロナ下で売上高が減少している企業が多い中、御社は増加していますね。特別な戦略があるのですか？

経営者 当社が取り扱っている海外製の医療用陰圧テントが発熱外来の検温や診察、検体採取等の用途で注目されたんですよ。当社が輸入総代理店になっている関係で受注が急増したんです。コロナ特需ですね

担当者 テントというイメージですが、いろいろあるんですね

経営者 アウトドアショップやホームセンターが主力の販売先でしたが、今後は医療用テントのほか、イベント用テントの販売・レンタル、テント倉庫など事業用のテントをネットで全国に発信するつもりです

② 前期と比べて 売上高が減少している

●売上高と売上原価の推移 (千円)

	前々期	前期	当期
売上高	1,052,001	1,136,161	840,759
前期比増減(%)	—	8%	-26%
売上原価	987,001	1,046,221	836,977
前期比増減(%)	—	6%	-20%

コロナ下では多くの企業で売上高が減っていますが、コロナの影響といっても内容は様々です。「減少した要因」をヒアリングしましょう。

例えば、緊急事態宣言下の時短勤務やリモートワークの実施など営業活動の縮小に起因した売上高減少です。この場合には、自社製品・商品への需要そのものが減少しているわけではありませんの

で、コロナ感染拡大の鎮静化によって売上高も回復してくると思えます。

一方、飲食・冠婚葬祭関連事業は、多人数による飲食がコロナ感染拡大の主因とされたことによる宴会需要の消失や、密を回避するための家族葬の定着、結婚披露宴の少人数開催など、生活様式の変化という脅威に直面しています。

また、宿泊・バス等の観光関連業では密状態に伴う感染リスクに加えて、感染者の多い大都市圏をはじめ移動の自粛が要請されてきました。バスマターの再開は絶望視されています。

対応策として、テイクアウトや宅配によるサービス提供などの売上補完策のほか、店内・車内の換気装置の設置、二酸化炭素濃度測定器やアクリル板設置などの感染防止対策を実施して、売上高を維持する必要があります。

売上原価の動向にも注意

また、売上高が減っても収支が取れていれば経営は維持できますので、売上原価の動向にも注意するようにしましょう。売上原価は売上高の増減に応じて変動しますので、本来であれば売上高の減少と同程度減っていないければなりません。売上原価が増加または横這いで推移している場合は問題になります。

飲食業・旅館であれば、仕入れた食材に見合う宿泊客が確保できないことから、廃棄処分になっている事態が想定されます。製造業であれば、受注が減っているにもかかわらず、従来どおりの勤務体制を継続して余剰人員が発生しているなどオペレーションに問題があるかもしれません。

図表の事例企業は、売上高が前期比26%減っていますが、売上原価は同20%の減少に止まっているため収益性は当然に悪化します。原因を究明して、経営者と一緒に対策を考えましょう。

ヒアリング例

担当者 リモートワークの定着でオフィスの空室率が上昇しているようです

経営者 そうなんです。当社はオフィス家具メーカーなので、昨年の春から注文が激減しているんです

担当者 それで売上が34%も減少しているんですね。従業員さんの一時帰休や交代勤務は実施されていますか？

経営者 コロナの直前まで人手不足で苦労していたから、従業員の調整には手をつけていないんですよ

担当者 そうなのでですね。社長のお気持ちは十分理解できますが、コロナ下での事業運営は長期化しそうですから、適正人員での操業に舵をきるタイミングではないでしょうか？

経営者 今の状況が劇的に改善するとも思えないから、コロナ下での操業体制を検討しますよ