

定量面の変化を見逃さない！

条件変更先の改善度合いは 財務面のここを確認する

財務面から改善の進捗状況を把握するためには、財務諸表のどこをどうチェックするかを解説する。

岩瀬万里夫

1 定量面チェックのコツと留意点

条件変更になった理由を確認する

ひと口に条件変更といっても債務者の状況は様々である。窮境に至った原因は、自社の内部要因の場合もあれば、リーマン・ショックや為替変動による取引条件の悪化など外部要因の場合もあり、企業によって事情は異なる。

そこで、いきなり条件変更先の財務データをチェックして改善度合いを測るのではなく、「なぜ条件変更しなければならなかったのか」を明確にし、それが当時の財務諸表にどのような形で表れていたかを確認しておこう。問題点を的確に把握してこそ、改善度合いを正しく判断することができる。

なお、条件変更時の分析が必ずしも正しいとは限らない。原因の見落としや当時の分析が浅く、真の問題点は別のところに隠れている

るケースも考えられる。よって、条件変更時の財務状況を分析する際には、フラットな視線で決算書を見直してみる必要がある。

要因把握対策な5つの財務の改善はない

条件変更した企業に多く見られる症状としては、次の3点が挙げられる。

- ① 売上が急減して手許流動性が悪化し、資金繰り（運転資金）がシロートした
- ② 何らかの理由で収益が悪化して長期借入金金の収益弁済ができなくなった
- ③ 将来の事業発展を期待して設備投資を行ったが、予想に反して売上が伸び悩んだため、借入金返済負担が重く約定返済できなくなつた

① 売上急減

リーマン・ショック発生時のような外部要因による一時的な売上

減少は、一定期間を乗り切れば回復する可能性が高い。しかし、ライバル企業の製品にシェアを奪われた、またはニーズの変化によって市場が急速に縮小しているといったケースでは、企業が何らかのアクションを起こさない限り改善は望めない。

② 収益悪化

損益分岐点売上高を確保できない、人件費やオペレーションコストが高く固定費が高止まりしている、仕入れコストの上昇を販売価格に転嫁できない等の理由で収益が悪化すると、借入金の収益弁済ができなくなる。収益が悪化した要因を炙り出して対策を講じなければ、決して財務は改善しない。

③ 過剰投資

製造設備が遊んでいる場合には当該設備を売却しても損失が発生し、借入金も相当程度残ってしまう。そのため、設備が稼働するようには販路開拓や既存販売先でのシェアアップによる受注増が必須だ。既存の分野が頭打ちになった結果として設備の稼働率が下がっているのであれば、新事業分野の

開拓・開発活動が必要になる。

決算書を時系列で比較する

決算書は決算日時点における財務状況を数値で表したものだ。したがって、何らかの理由で一時的に財務状況が良くなったときに決算を迎えたため、たまたま決算データが改善しているということもあり得る。

したがって、最低でも過去3期程度の決算推移を比較検討しな

図表1 経営指標の主なデータベース提供元

提供元	データベース名
帝国データバンク	全国企業財務諸表分析統計
東京商工リサーチ	TSR中小企業経営指標
TKCグループ	TKC経営指標〔BAST〕
日本政策金融公庫	小企業の経営指標
中小企業庁	中小企業実態基本調査

2 財務諸表のチェックポイント

同業種の財務指標と比較する

れば本当に改善しているのかは判断できない。できれば条件変更以降の決算データを時系列で比較し、問題となっていた財務指標がどのように推移しているのか、その足取りを追ったほうがより正確な評価ができる。

① 売上高

まず売上高の動向をチェックしよう。利益率が一定であれば、売上高が増えない限り利益も増えないため、売上は増加していることが前提だ。

ただし、ガソリンスタンドのように原油価格の上昇や円安によって小売価格が上がり売上高が増加している場合もある。このような業種は売上高（金額）で判断すると大きな間違いをってしまう恐れ

財務指標は業種や事業規模によって特性があるため、数値だけでは一概に善し悪しを判断できないことも少なくない。そこで同業種・同規模企業の平均値と比較して、取引先がどのように位置付けられるかを比較・評価するのが有効だ。

主なデータベースは図表1のとおりである。さらに、決算書には記載されないが、部門別の売上高の動向も把握しておきたい。主力部門を中心に売上高が伸びているのか、主力部門は減少しているが新分野で大きく伸ばしているのかなど、事業活動の変化を把握することが重要である。

同様に、取引先別の販売高や受注高の動向も企業の取引先基盤の強弱を把握するうえで重要。売上

② 売上総利益・売上総利益率

売上総利益が増えた場合には、売上面では市場における競争環境が変わって販売単価が上がったケースや、新分野・商品が大きく貢献したことが考えられる。一方、仕入れルートの多様化、需給要因、為替の円高による輸入原材料価格の低下等の仕入面の要因も考えられる。

売上総利益は企業が儲かる商品・製品を取り扱っているのかという経営の根幹に関わる要素なので、売上総利益の額だけでなくその利益率の動向にも目を配ろう。売上総利益率が上がっているようであれば、仕入先の多様化による仕入原価削減や技術改善・生産管理の徹底による原材料のロス率低下、在庫管理の徹底による不良在庫の抑制等によって売上原価が低下している可能性もある。利益率