

取引先のここをチェック① 取引先企業の「収益力」を見る

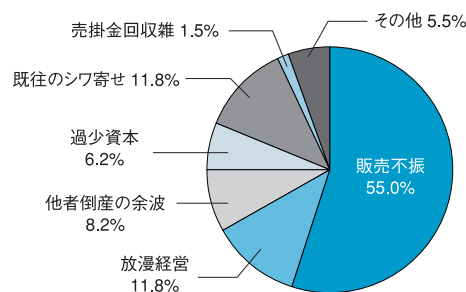


立命館大学 教授 松村 勝弘

■ 与信管理の重要性

最近倒産件数、負債総額ともに減少してきている。民間調査会社の東京商工リサーチによると、2005年の全国の倒産件数は1万2,998件となり、前年から4.9%減少したという。減少は4年連続で、その背景には、景気回復や金融機関の融資姿勢が積極化していることがあるという、これは14年ぶりの低水準であるという。倒産企業の負債総額も前年比14.2%減の6兆7,034億円となり、これも5年連続で減少したという(『日本経済新聞』2006年1月20日号)。とはいえ、企業にとって得意先の不渡り、倒産は数ヶ月の売上収益がすべて吹っ飛ぶ可能性をはらんでおり、その損失は計り知れない。自社も連鎖倒産の憂き目にあうかもしれない。だからこそ与信管理はきわめて重要である。

■ 倒産原因を考える



中小企業基盤整備機構調べによると、1995年度から2004年度の10年間平均の倒産原因を表した上図を見ると、ここ数年の倒産原因の最大は販売不振であることがわかる。売上高の減少が経営に及ぼす影響の大きさは、経営者ならば誰しも身にしみてわかっていることであろう。「会社四季報」により2004年度のデータのある事業会

社2,787社を調べてみると、売上高の増加した会社(増収会社)は2,016社(72.3%)と景気の復調を示しているが、減収会社も769社(27.6%)ある。

減収は当然減益要因となる。経常利益増加(増益)会社数1,813社(72.8%)に対して減益会社は679社(27.2%)となっている。減収会社より減益会社の比率の方が低いのは、合理化努力で減収でも減益を避けている会社があることと、利益のお化粧をしている会社があるからだと推測される。

■ 増収幅より増益幅の方が大きい

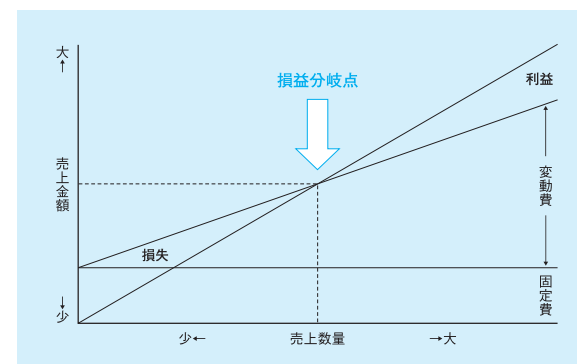
実は増収や減収は利益に対してはかなり大きな影響を及ぼすことがわかっている。それはコストには固定費と変動費があるからである。固定費つまり売上の増減にかかわらず安定的に要する費用があるため増収や減収幅より増益や減益幅を大きくするのである。

売上高	原価	高
→ 売上総利益	(粗利益、あたり、マージン)	
→ 販売費・一般管理費	(本社経費)	
営業利益	(本業からの利益)	
+ 営業外収益	(金融収益=受取配当・受取利息など)	
- 営業外費用	(金融費用=支払利息・割引料など)	
経常利益		
+ 特別利益	(土地売却益など臨時的利益)	
- 特別損失	(子会社整理損など臨時的損失)	
税引前当期純利益		
- 法人税および住民税		
税引後当期純利益		

損益計算書の構造を示した上図でいえば、販売費・一般管理費といった本社経費は売上の増減にかかわらず必要な経費であるといえる。だから減収は企業にとって大きなダメージになり、ついには倒産の憂き目を見ることになるのである。たとえば、2000年7月雪印大阪工場で汚染が見つかり、当社は経営陣の対応のまずさなどから売上

が減少した。2001年3月決算(単独)の売上は前年の5,440億円から3,616億円へと3分の2へと激減し、前年の113億円の営業黒字から一挙に560億円の営業赤字となった。

■ 損益分岐点(収支トントン)



逆に多少とも増収があると、大幅に利益が増えることになる。売上が増えたからといって固定費はそれほど増えないからである。たとえば、阪急ホールディングスは2005年3月期1.09%の増収であったが、27.26%の経常増益であった。売上増加は何ものをも癒してくれるのである。さしあたり、「販売費及び一般管理費」を固定費と考え、「売上原価」を変動費として計算してみると、上図の損益分岐点(収支トントン)以上の売上があれば「営業利益」ができることになる。「販売費及び一般管理費+営業外費用」を固定費として計算してみても良い。売上の落ち込みが企業業績を直撃する理由がこれでわかったのではなかろうか。

今、これらの関係を図解してみよう。

売上高1,000		
変動費(売上原価) 800	固定費(販売費・一般管理費) 170	営業利益30
限界利益200		
損益分岐点売上高850		
変動費(売上原価) 680	固定費(販売費・一般管理費) 170	限界利益170

売上高1,000万円、売上原価800万円、販管費170万円、営業利益30万円だったとすると、限界利益率(粗利<アラリ>と言い換えてもよい)20%となり、損益分岐点売上高は850万円となる。つまり850万円まで売上が落ちるまでは何とか黒字を維持できるということである。損益分岐点比率85%、余裕率15%である。この余裕率が大きいほど利幅が大きく値下げ余地が大きいということでもある。

2004年度版「法人企業統計」により資本金階層別に

余裕率を計算すると、資本金10億円以上の企業17.3%、1億円以上10億円未満の企業11.2%、5千万円~1億円6.4%、1千万~5千万円2.6%、1千万円未満の企業△1.5%と赤字であった。

経営者は、コスト・ダウンを行い、損益分岐点を引き上げる努力を常に怠ることなく、得意先からの値下げ要請に堪えられる力を蓄えておくべきである。

■ 本業の稼ぎ

企業の収益力が安定的なものかどうかは損益計算書を丁寧にしておく必要がある。損益計算書の構造は先の図表の通りであるが、営業利益、つまり本業からの収益が安定的に獲得されているかどうかはかなり重要である。当期純利益が黒字でも、営業利益が赤字である場合、特別利益の計上で当期純利益が嵩上げされている可能性がある。中小企業ではあまり見かけないかもしれないが、大企業ではよくある。経営者としては赤字を計上したくないという意識が強い。責任を問われるかもしれないからだ。そこで本業で儲からないときに、お化粧をして利益を捻出するのである。保有土地や有価証券を売却して利益を嵩上げするわけだ。たとえば、BSE騒動で苦戦している吉野家の場合、2005年2月期には、本業の営業利益は12億円の赤字になったけれど、約70億円の特別利益を計上して、当期純利益を黒字にしている。

●松村 勝弘(まつむら かつひろ)氏プロフィール

現職 立命館大学経営学部教授
 学位 博士(経営学)
 学会 日本財務管理学会副会長、証券経済学会理事、日本経営財務研究会評議員
 研究主題 経営財務論、資金調達論、コーポレート・ガバナンス論
 略歴
 1945年京都市生まれ
 1967年立命館大学経営学部卒業、1972年立命館大学大学院経営学研究科博士課程単位取得退学。1972年立命館大学経営学部助教授、1985年4月立命館大学経営学部教授(現在に至る)。1999年博士(経営学)。
 主な著書
 『日本の経営財務とコーポレート・ガバナンス(第2版)』(2001年、中央経済社)、『現代企業の財務戦略(第4版)』(2004年、サイテック)、『エクセルでわかる企業分析・決算書』(共編著、2003年、東京書籍)、『経済・経営系学部の情報リテラシー(2004年版)』(共著、2004年、学術図書出版社)、『アメリカ・ドイツ企業会計史研究』(編著、1986年、ミネルヴァ書房)。