

経理が中心になって倒産の予兆を見分けよう

税理士・中小企業診断士 野村幸広

不況下で増え続ける
会社倒産の実情

「平成不況」といわれて10年以上が経過しています。過去最悪の失業率、工場企業の倒産など、不況を伝えるニュースに事欠かない毎日が続いています。2001年の倒産件数は1万9164件で、なんと戦後2番目を記録しました。戦後最悪を記録したのは平成不況が起こる前、1984年頃のことです。そこで最初に、1984年当時と比較しながら、会社倒産を取り巻く経済環境の違いを比べてみたいと思います。

1984年の倒産件数は2万841件。前年の1983年は1万9155件、翌年の1985年も1万8812件と高水準でした。これに対して、2000年の倒産件数は1万8769件、ITバブルの1999年が1万5325件、1998年は1万8988件と多かつたのですが（戦後3番目）、山一證券が自主廃業した1997年でさえ1万6464件、その前の年となるとおおむね1万5000件前後で推移しています。

つまり、1984年前後も現在に劣らず倒産件数が多かつたという点では、日本経済の成長率が大きく異なる

ります。前年比実質GDP成長率は83年が2・3%、84年が3・8%、85年が4・6%。これに対して2000年は2・8%と健闘するも2001年は0・4%、2002年は0・3%とほぼゼロ成長です。

つまり、経済が成長する中での企業倒産多発か、そうでないかというのが84年当時と現在との大きな違いです。「輸出主導の経済拡大」「日米貿易摩擦」「プラザ合意」「円高」といったキーワードに代表されるように、主役企業の交代（鉄、化学、石油といった素材型の産業から車や電気製品など加工型産業へ）が84年頃の倒産発生のも要因です。新たな産業の成長が倒産という負の部分の補っていたので、現在は

どの閉塞感はありませんでした。

また、大型倒産が相次いでいるということも、倒産件数が深刻に受けとめられる大きな要因になっています。2001年には東京生命保険、マイカル、大成火災海上保険、青木建設などの大型倒産がありました。2002年は佐藤工業、地産、川奈ホテルなど。今年に入ってからハウステンボスも記憶に新しいところです。大型倒産が相次ぐと、その取引先の連鎖倒産を考えな

いわけにはいきません。これも現在企業倒産が注目されている大きな要因でしょう。

最後に、全倒産件数に占める老舗企業（業歴30年以上）の倒産件数の割合がここ数年増え続けているということも、倒産に注目が集まっている大きな原因です。1997年に倒産6・6件に対して1件に過ぎなかった老舗企業の倒産が、2001年には4件に1件に増加しています。

取引先倒産による貸倒れは 会社の利益を吹き飛ばす

倒産件数が増えていく中で、取引先の倒産が自社にどのようなダメージを与えるか、簿記的に考えてみたいと思います。

A社は今期8000円で仕入れた商品を1万円で売るという取引を10件成

立させました。今期の販管費は1万円であったとします。すると今期の損益計算書は、売上高10万円、仕入高8万円、売上総利益2万円、売上総利益2万円、販管費1万円、営業利益1万円ということになります。ところが期末直前、得意先の1社が倒産しました。経理担当者である皆さんは次のような仕訳を切るようになります。

(借方) 貸倒損失 10000
(貸方) 売掛金 10000

さて損益計算書はどうなりますか？ 貸倒損失を販管費に含めると、売上高10万円、仕入高8万円、売上総利益2万円、販管費2万円となり、営業利益はゼロになってしまいます。

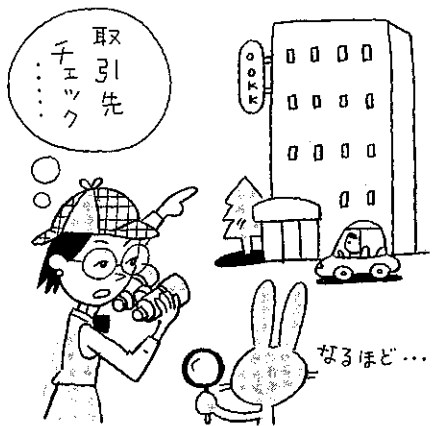
この計算が何を意味するか、よく考えてみてください。たった1件の貸倒れは、単に1件の取引の利益をゼロにしてしまうだけではありません。10件の取引で稼いだ利益をすべて吹き飛ばしてしまうのです！ 皆で汗水たらし



て稼いだ利益を、たった1件の貸倒れが無にしてみましょう。考えただけでもゾっとしますね。

もし、貸倒れになる会社と取引をしていなければ、売上高9万円、仕入高7万2000円、販管費1万円、よって営業利益は8000円。10件の取引すべてが貸し倒れなかった場合に比べて、失った利益は2000円、1取引での粗利益のみです。

以上から得られる結論は、売らない



という選択が利益につながることもあるということですが、危ない会社に売るときは、単にその取引で得られたであろう利益ではなく、その取引による売上全額であるということに強く心に留めておいてください。

経理担当者が積極的に 倒産予兆をキャッチしよう

会社はすべて自社の理念の実現のため、利益を追求しています。理念の実現のためにはおカネが必要であり、寄付をしてくれる奇跡な人がいないとすれば、会社は自ら利益を上げておカネを稼ぐしかありません。

したがって、会社に所属するすべてのメンバーは、利益追求につながる行動を行なうことが求められます。これは経理部門においても例外ではありません。しかし、売上を上げることだけ

が利益追求活動ではなく、前に述べたように、無理して売上を上げることが、かえって利益を削ってしまうこともあります。

経理担当者が利益追求に貢献できる大きなポイントとしては、「やらなきゃよかった」取引を事前に察知してストップをかけることです。これほど重要で明確な利益貢献はないでしょう。先ほどの貸倒損失の穴を埋めるためには、5件の健全取引先との取引を成立させなければならぬのですから...

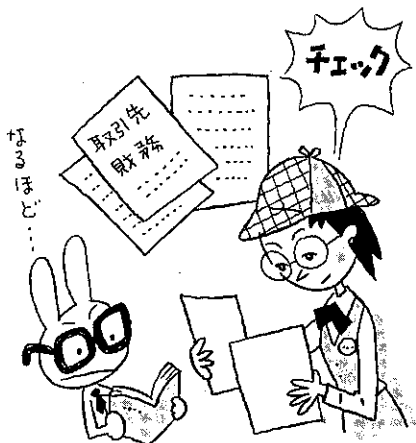
では、倒産予知のために経理担当者ほどのような行動を取ればよいのでしょうか？ 具体的な手法は18ページ以降で詳しくアドバイスしますが、ここではその前段階としての行動指針を示したいと思います。

まず第一に、経済ニュースに関心をもち、新聞やニュースに接すること。冒頭で、ゼロ成長下で大型倒産が相次いでいることが最近の倒産の特徴で

あることを説明しました。大型倒産から関連企業が連鎖倒産するということは十分考えられる事態ですが、そもそもどのような大型倒産が最近あったかということが頭にインプットされていなければ、取引先を連鎖倒産の観点から見直すことはできません。

第二に、今まで大丈夫だったからという思い込みを捨てることです。

老舗企業の倒産確率が高まっていることが最近の倒産の特徴であることも



先述しました。「今まで大丈夫だったから」という与信管理はもはや通用しません。長い付き合いの取引先だからといって与信チェックを省略することなく、客観データで信用力をチェックすることが大切です。

最後に、万が一取引先が倒産して代金回収が不能になった場合の対策を考えておくことも、経理担当者の重要なミッションであることを付け加えておきます。

将来を完全に予測することが不可能とすれば、それに備えての対策を立てておくことが大切です。たとえば、中小企業倒産防止共済制度に加入することにより、代金回収不能時に資金を無担保・無保証人・無利子で迅速に調達することが可能です。そのほかにもさまざまな制度融資があります。これらの情報を事前に整理しておくことにより、万が一の事態にすぐに対応が取れるでしょう。



●のむら ゆきひろ

1968年生まれ。早稲田大学法学部卒。同年税理士試験合格。会計事務所勤務、税理士・社労士などの共同事務所経営を経て、2001年中小企業の会計・税務・意思決定支援を目的としたノムラ・コンサルティング・オフィスを開業。2002年中小企業診断士登録。

e-mail info@nomura-co.com

URL <http://www.nomura-co.com>

【近況】6カ月の次男は、最近寝返り、お座りなど新技(?)を次々披露してくれます。今日の新技は何か、楽しみにします。