

■A社の現況

- ・加圧能力が異なる複数のプレス機械やマシニングセンタなどを備え、金型製作からプレス加工、組立まで一貫して受注に対応できる
- ・コロナの影響を強く受けた前期は減収・減益で黒字。今期は増収・減益だが赤字

図表2 A社の貸借対照表

単位：百万円

|                 | 前々期          | 前期           | 今期           |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>【流動資産】</b>   |              |              |              |
| 現金預金            | 250          | 320          | 295          |
| 受取手形            | 15           | 5            | 20           |
| 売掛金             | 120          | 85           | 150          |
| 棚卸資産            | 350          | 450          | 360          |
| その他             | 85           | 60           | 90           |
| <b>流動資産合計</b>   | <b>820</b>   | <b>920</b>   | <b>915</b>   |
| <b>【固定資産】</b>   |              |              |              |
| (有形固定資産)        | (690)        | (645)        | (605)        |
| 建物・建物付属設備       | 300          | 280          | 260          |
| 機械装置            | 220          | 190          | 180          |
| 土地              | 150          | 150          | 150          |
| その他             | 20           | 25           | 15           |
| (無形固定資産)        | 12           | 10           | 5            |
| (投資等)           | 78           | 65           | 65           |
| <b>固定資産合計</b>   | <b>780</b>   | <b>720</b>   | <b>675</b>   |
| <b>資産合計</b>     | <b>1,600</b> | <b>1,640</b> | <b>1,590</b> |
| <b>【流動負債】</b>   |              |              |              |
| 支払手形            | 120          | 80           | 100          |
| 買掛金             | 95           | 100          | 85           |
| 短期借入金           | 280          | 310          | 230          |
| 前受金             | 60           | 50           | 100          |
| その他             | 150          | 120          | 125          |
| <b>流動負債合計</b>   | <b>705</b>   | <b>660</b>   | <b>640</b>   |
| <b>【固定負債】</b>   |              |              |              |
| 長期借入金           | 530          | 590          | 575          |
| <b>負債合計</b>     | <b>1,235</b> | <b>1,250</b> | <b>1,215</b> |
| <b>【純資産の部】</b>  |              |              |              |
| 資本金             | 10           | 10           | 10           |
| 利益剰余金           | 355          | 380          | 365          |
| <b>純資産合計</b>    | <b>365</b>   | <b>390</b>   | <b>375</b>   |
| <b>負債・純資産合計</b> | <b>1,600</b> | <b>1,640</b> | <b>1,590</b> |

財務指標

|              | 前々期   | 前期    | 今期    |
|--------------|-------|-------|-------|
| 経常運転資金       | 270   | 360   | 345   |
| 棚卸資産回転期間(月)  | 2.8   | 4.5   | 3.1   |
| 固定長期適合率      | 87.2% | 73.5% | 71.1% |
| 有形固定資産回転率(回) | 2.17  | 1.80  | 2.24  |
| 債務償還年数(年)    | 5.4   | 8.0   | 20.5  |

は出荷停止が解かれて前期の滞留在庫がさばけたため、期首よりも期末の仕掛品棚卸高が減って利益も減少した。

決算書の数字だけを追うと、期首・期末仕掛在庫の量が利益を左右したように見える。だが、実際に利益に影響するのは仕掛在庫の収益力であって、前期の仕掛品の採算性に問題があったために、今期にツケが回り赤字になった可能性が大きい(図表3)。

ただし、仕掛品の状態で採算性を読み取るのは難しい。決算書を手に入れたら次のやりとりのように、仕掛品について増減の要因だけでなく採算性も確認することが必要だ。

経営者「(前期の決算書を担当者から見ながら)顧問税理士に、利益は期末仕掛在庫の増加によるものと言われた。しばらく現金にならない在庫が増えて、税金も支払うのだから、資金繰りが大変だよ」

業種 1 製造業 A社

仕掛品に着目して  
業況や採算性を  
ヒアリング



**製** 造業は原材料を仕入れて加工や組立を施し、製品を製造する業種だ。自動車部品をプレス加工で製造しているA社をサンプルとして業種の傾向を見ていこう。

A社は、加圧能力が異なる複数のプレス機械やマシニングセンタなどを備え、金型製作からプレス加工、組立まで一貫して受注に対応できるのが強みだ。中小金属プレス加工業の多くは受注生産で、業績は発注元企業の景況に左右されやすい。自動車産業はコロナの影響を受け、A社の前期決算は国内外の完成車メーカーの稼働休止や半導体不足

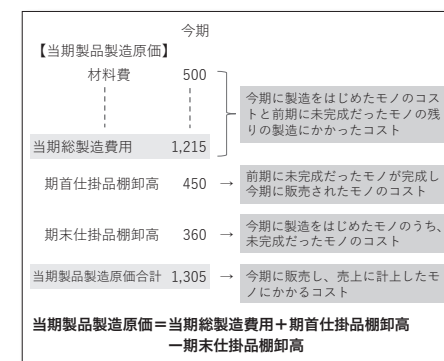
などによって時短操業や出荷停止を余儀なくされたが、今期は回復基調に転じた。

コロナの影響を強く受けた前期は減収・減益で黒字、一方で今期は増収・減益で赤字である。なぜ回復基調の今期が損失計上になったのか、製造業の決算書に特有の製造原価報告書(図表1)から原因を探ってみよう。

**仕掛品に着目し採算性をヒアリング**

ここで着目すべきは、製造

図表1 製造原価報告書の概要



(出所) 筆者作成

原価に大きな影響を与える期首・期末仕掛品棚卸高(仕掛在庫)の推移だ。

A社は、前期ではメーカーの出荷停止要請を受け、期首よりも期末の仕掛品棚卸高が増えて利益が増加した。今期

業種別に実践!  
中小企業の決算書はこう読んで  
声かけしよう

主な業種を6つ挙げ、それぞれの決算書で見える傾向や分析の進め方、ヒアリングすべきことを解説している。

