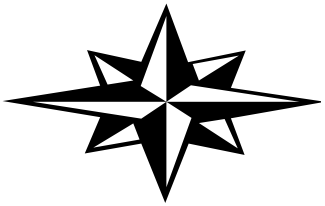


危ない会社を見分ける方法

杉本光生中小企業診断士事務所
代表　杉本光生

1. 代表者こそ最大のチェックポイント

代表者のここを見よう！

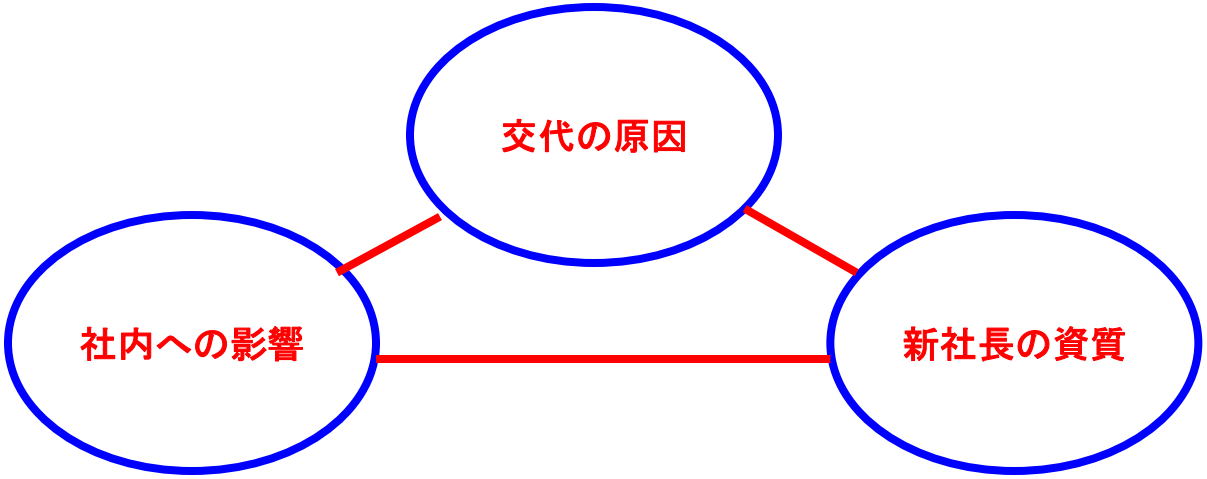
1. 経理に弱い経営者は要注意！
2. 一部門偏重主義に陥っていないか
3. 着実な経営目標を掲げているか

2. 代表者のプライベートにも注意

1. 離婚原因の中にも経営危機の兆し
   ①自宅が担保（競売）
   ②高利金融業者から借金
2. 本業以外へののめり込みにも注意
   ①選挙に立候補
   ②危険なスポーツ、ギャンブル、夜遊び

3. 社長交代時のチェックポイント

社長交代時の3つの視点



【交代原因】

①交代前に不良債権の発生はなかったか

②内部での紛争はなかったか

【資質】

①新社長の専門分野、関連分野は？

②交代後、1期目の決算は入念なチェックを

【社内の評判】

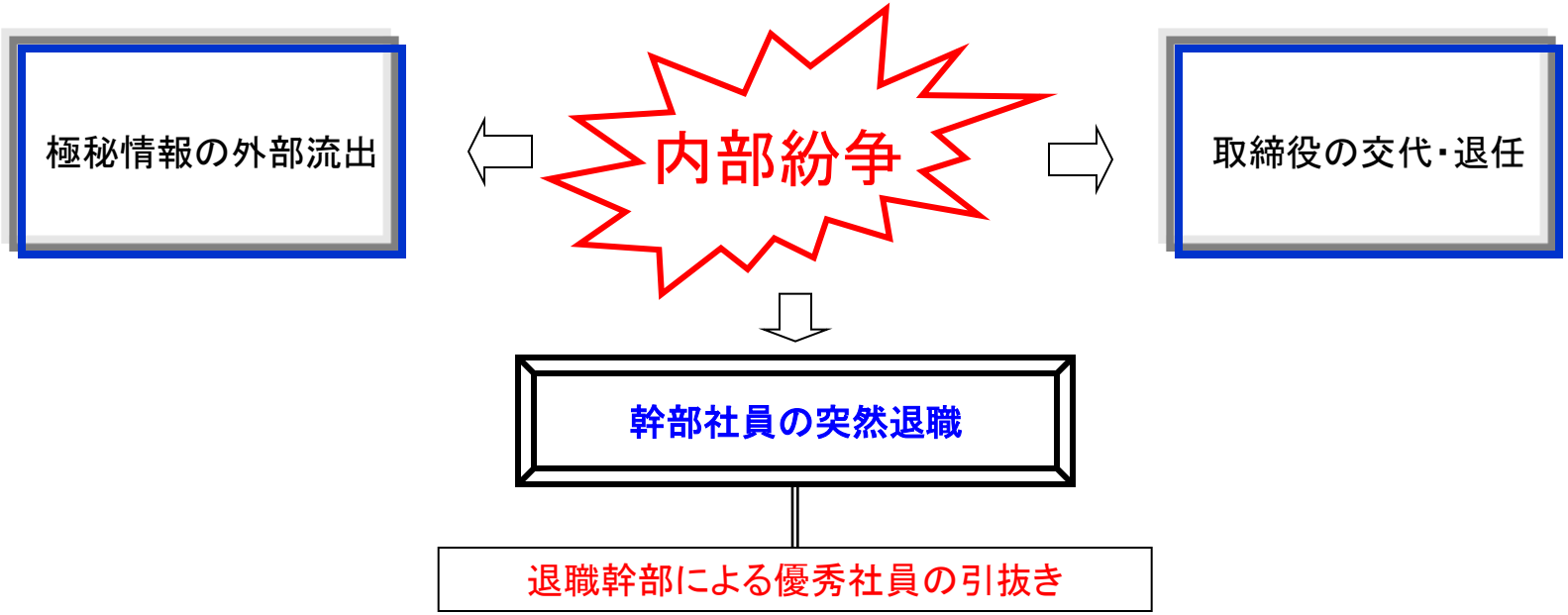
①社員の士気は？

②退職者はいないか

4. 後継に関する7つのチェックポイント

1. 社長の**健康**状態はどうか
2. 社長交代による取引先の脱落はないか
3. 社長の後を継ぐ人材はいるか
4. 後継者に現在の**幹部**はついてくるか
5. 後継者をサポートできる**ブレーン**はいるか
6. 後継者に経営経験はあるか
7. 後継者はその事業に**意欲**を持っているか

5. 重要なポストの幹部の退職には注意



【役員・幹部社員の動向チェックポイント】

1. 業界新聞などの人事異動欄は毎日チェックする
2. 相手企業の担当者に異動の有無を情報収集する
3. 幹部退職者の担当セクションはどこかつかむ
4. 幹部退職後、トラブルが起きていないかを探る
5. 後任の幹部社員の力量をチェックする

6. 出向者は何のために送られたのか

さまざまな出向理由

1. 自社の債権保全のための出向
2. 経営悪化を立て直すための出向
3. 定年退職者の受け皿としての出向
4. 純然たる子会社、下請会社への出向

要注意

注意

安心できない

普通

7. 社員の不祥事・退職の裏を読む

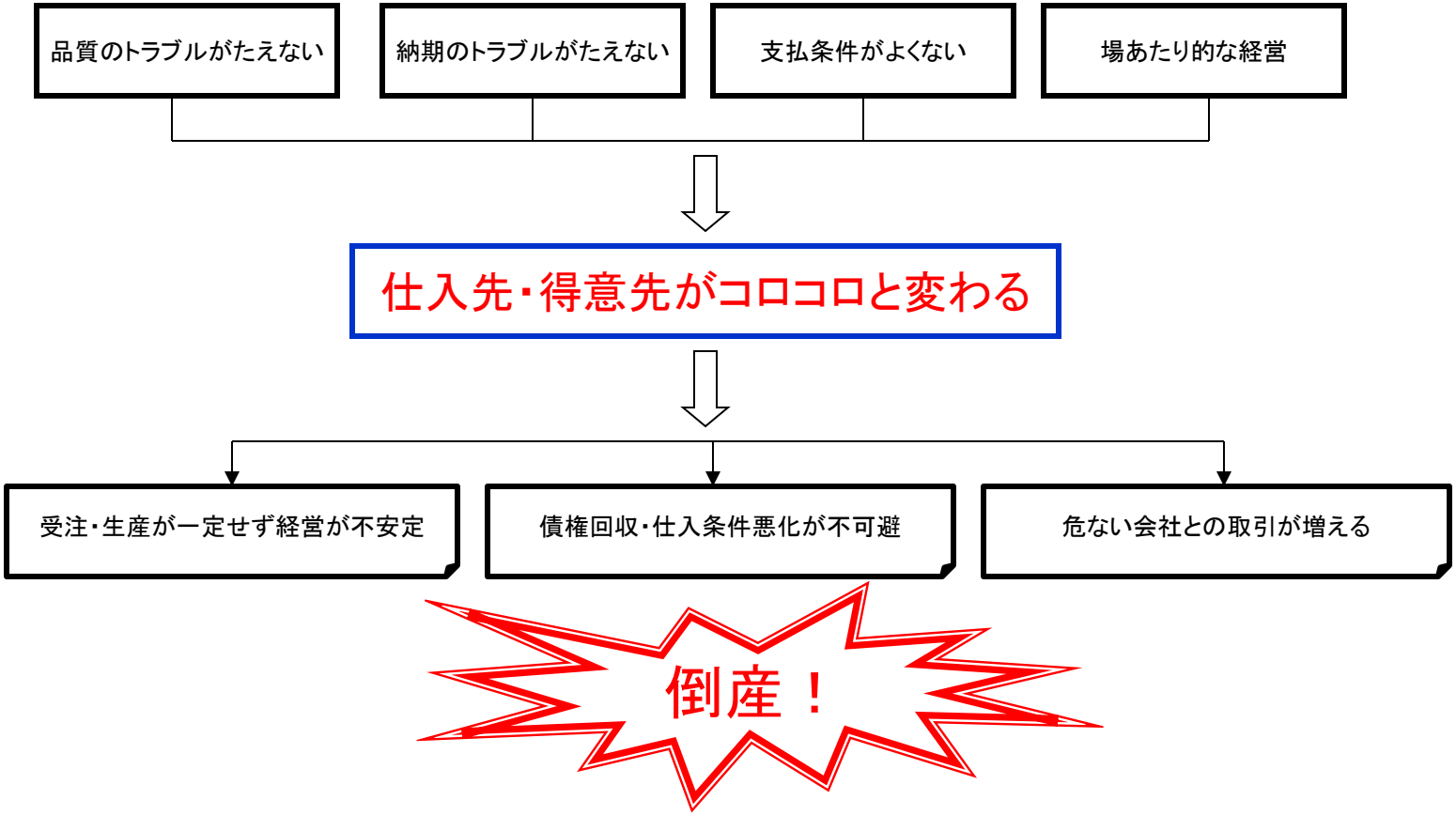
経理担当社員の突然退職の裏側

1. 会社の金を着服、横領し強制退職
2. トップの不正に気づき追込まれて退職
3. 会社の倒産を予知しての見切り退職
4. 一身上の都合による退職

8. こんな雰囲気の会社は要注意！

1. 事務員の応対がつっけんどんである
2. 行動にやる気がなくだらだらしている
3. 花が枯れたままになっていたり、額縁が曲がったままである
4. 空き机が多い

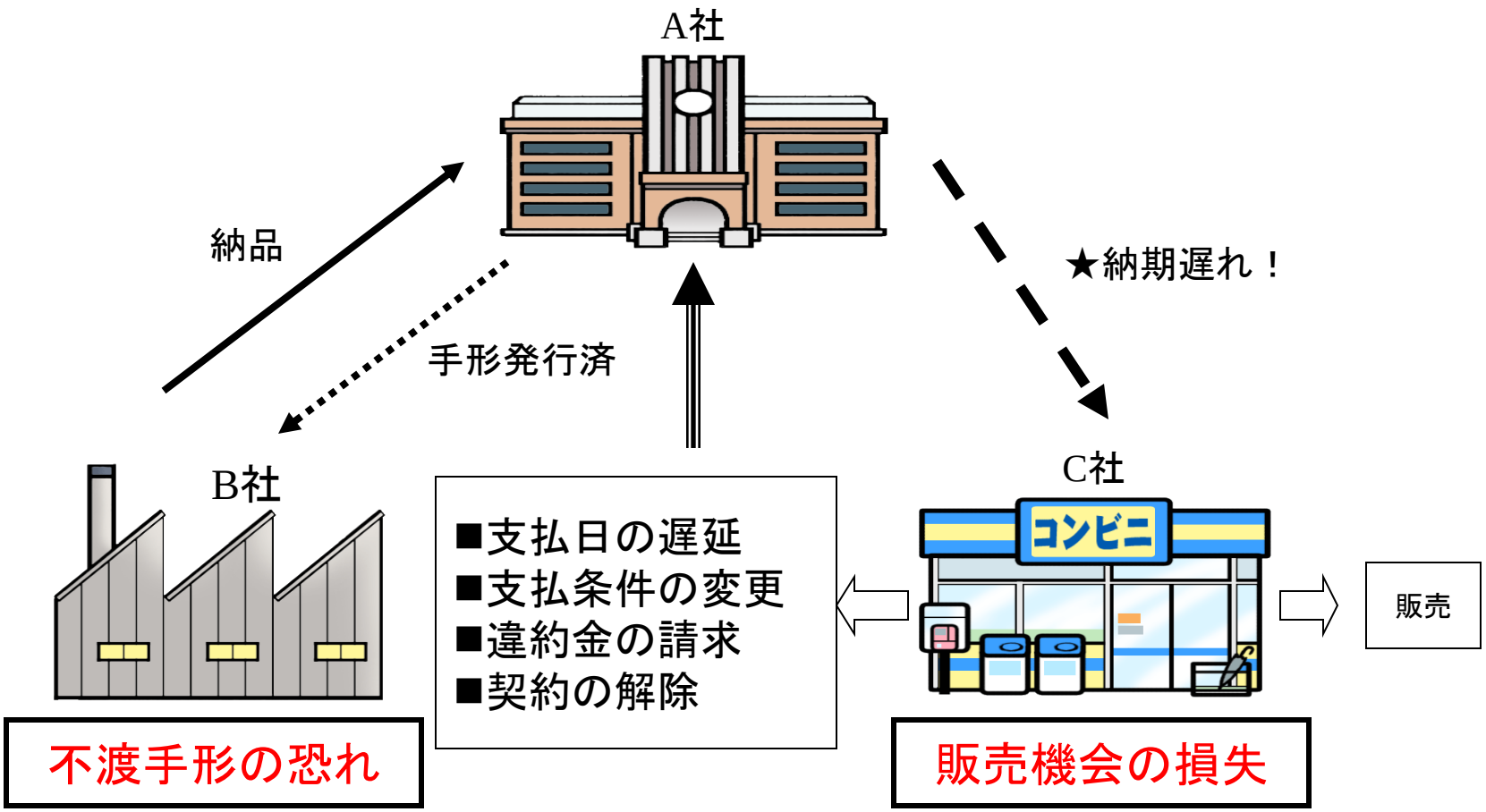
1. 仕入先・得意先の度重なる変更は要注意



2. 主要納入先変更によるデメリット

1. 安定受注から不安定受注へ
2. 受注量の減少
3. 決済条件の悪化
4. 納入コストの高騰
5. 商品仕様の煩雑化

3. 納期は守られているか



4. 取引先の取引先にも注意（連鎖倒産）

気をつけたい3つの視点

1. 悪評のある業者と取引していないか
   → 不正取引の危険（融通手形、債務保証など）
2. 大口の発注会社の経営は大丈夫か
   → 大口の焦げつき発生の危険
3. 納入先に倒産会社はないか
   → 不良債権抱え込みの危険

5. 設備投資は健全であるか

設備投資のチェックポイント

1. 設備投資が分不相応ではないか
2. 長期的な設備計画に基づいたものか
3. 設備投資の資金は健全なものか
4. 成果が出てくる時期を早めに設定しすぎていないか
5. 現場で設備は十分に機能しているか

6. 類似商品への依存度が高くないか

製品競争力のチェックポイント

1. 主力取扱品目に類似商品が多くないか
2. 販売エリアにおける同業者の動向はどうか
3. 代理店など販売網は整備されているか
4. 価格競争力はどうか
5. 成長前期型の商品はあるか

7. 返品・クレームの発生が多くないか

こんな兆候には注意

1. 商品リストに掲載されているのに営業マンが積極的に売り込まない ⇒ 不良品の疑い
2. 以前返品したのに、また売り込みにくる ⇒ 不良在庫の疑い
3. 改良型製品がなかなか出てこない ⇒ 不良在庫の疑い、資金繰り悪化の疑い

8. 過剰在庫になっていないか

流動資産	当座資産 70	負債	流動負債 250
	棚卸資産 180		
固定資産	250		固定負債 100
		資本	150
計	500	計	500

こんなBSの会社は過剰在庫で危ない

✓在庫の回転日数が増え始めたら注意
【在庫の回転日数】
＝棚卸資産／売上高×365日
✓棚卸資産はすぐに現金化できる流動資産とは考えないこと

9. 取引量の急増・急減には注意

相手先の行為	倒産が懸念される原因と当方の損失
ダンピングによる商品の大量販売	★過剰在庫による資金状況の悪化など 倒産 → 返品やアフターケアなし
当方の商品の急激な購入増加	★パクリ商法など 倒産 → 売掛金の未回収
当方の商品の急激な購入減少	★支払能力の低下など 倒産 → 売掛金の未回収
製造受注量の急激な増加	★既存の主要納品先とのトラブルなど 倒産 → 当方の製造販売計画への支障
製造受注量の急激な減少	★製造工程や社内のトラブルなど 倒産 → 当方の製造販売計画への支障
製造発注量の急激な増加	★既存の主要仕入先とのトラブルなど 倒産 → 仕掛代金の未回収
製造発注量の急激な減少	★支払能力の低下、営業不振など 倒産 → 仕掛代金の未回収

1. 勘定科目のここに注意しよう

1. 「受取手形」「支払手形」に異常な増減はないか
   →取引条件の悪化、資金繰りの悪化
2. 「売掛金」「買掛金」に異常な増減はないか
3. 「前受金」「前渡金」「仮受金」「仮払金」に異常な増減はないか
4. 「営業外損益」に異常な増減はないか
5. 「棚卸資産」に異常な増減はないか
6. 「短期借入金」が増加していないか
   →ノンバンクからの借入が増加していないか

2. 収益状況の推移を把握する

1. 増収増益
   理想的なパターン
2. 増収減益
   減益の原因と収益回復動向が重要
3. 減収増益
   短期的には問題ないが、売上高の回復見通しに注意
4. 減収減益
   3年続けば赤字となり5年続けば倒産の可能性

減収減益は警戒警報！

★利益の上がっている会社の10の特徴

項目	内容
客が多い	来客や店頭客が多い、電話が多い、人の出入りの多い会社は活動も活発
活気がある	景気の良い会社や上り調子の会社は活気がある
評判がよい	仕事の内容、質が良ければ評判も良い。良い仕事に利益はついてくる。
大きくなる	利益が出れば店舗や事務所も大きくなるし増える。人も増えるし品数も増える。
経費にうるさい	経費をおさえれば経常利益は増加する。うるさいぐらいの会社がよい。
ボーナスが多い	常に高い支給率の会社は儲かっている。社員の士気も高い。
少数精鋭主義	効率のよい人員配置は経営効率も高い。ヒマな社員がいない会社がよい。
強力な商品	競争の少ない強い商品を持っているところは利益率が高い
社員定着率が高い	いつも担当者が変るような会社は社員にも見限られている。給料も安い。
税金にうるさい	そのくらいシビアな会社は利益も大きい

3. 粉飾決算を疑ってみる

1. 主な手口
   1. 売上利益を架空計上、同時に売掛金も架空計上
   2. 子会社へ赤字を転嫁。また在庫や資産の売却によって架空の利益計上
   3. 売上原価や経費を架空あるいは過少計上
2. チェックポイント
   1. 売上債権、仕入債権、在庫の推移をチェック
   2. 税務署に申告する法人申告所得のチェック
      （子会社を含めた連結決算の数字も確認）
   3. 不良債権の発生状況、借入金の推移を継続的にチェック

4. 売掛金が急増していないか

売掛金が増加している要因

1. 現金取引の割合が低下
2. 手形サイトが長期化
3. 債権回収が延滞
4. 長期の滞留債権の抱え込み
5. 粉飾決算（売上架空計上による操作）

⇩

売掛金の増加

5. 支払手形が増加していないか

支払手形が増加する原因

1. 売上の増大
   ⇒ 原材料、商品の仕入増加
2. 納入先への支払条件の変更
   ⇒仕入先への支払条件の変更
3. 設備投資
   ⇒ 長期延払い手形の増加
   ⇒ リース契約に基づく割賦償還手形の増加
4. 資金繰りの悪化
   ⇒ 支払手形のジャンプ
   ⇒ 融通手形の発生

⇩

支払手形残高の増加

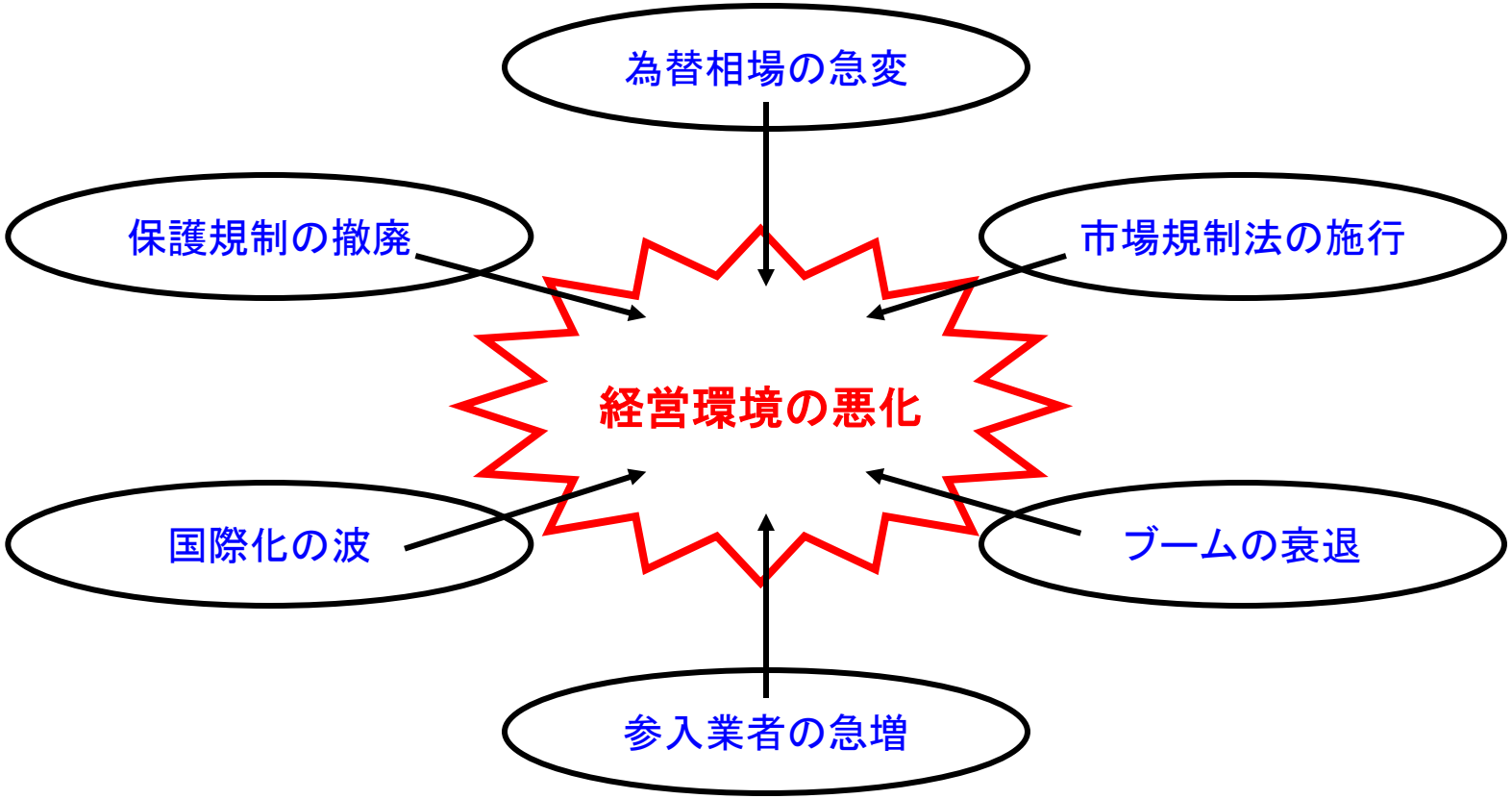
6. 経理責任者、社長は不在がちになっていないか

経理責任者の行動チェック

1. 内勤しているはずの経理責任者が不在がちになれば注意
2. 決済日近くになって社長も不在がちになったら要注意
3. 毎日そのような状況が続くようだと、
   資金繰りの逼迫を疑り、対策を講じる

1. 市況はどう変化しているか

経営環境を揺るがす社会的要因



2. グループ会社の状況を把握する

子会社にも注意！

1. 分不相応な子会社を作っていないか
2. 子会社の設立趣旨ははっきりしているか
3. 連結決算でみるとどうか
4. 子会社の赤字動向は親会社の足を引っぱらないか
5. 子会社と不明瞭な取引は生じていないか
6. 子会社の経営スタッフは十分か
7. 孫会社はどうか

3. 本業外の不動産、飲食店経営には注意

副業が不動産・飲食業の場合

1. 副業開始と同時に借入が急増していないか
2. 借入金は体力の範囲か
3. 借入先、および返済期間は健全か
4. 店舗の立地、集客力はどうか
5. 一時のブームに乗った営業形態ではないか

4. 社名や社名変更に注意

社名に関する知っておきたいポイント

1. 同一社名は多い。商業登記で確認
2. 怪しげな会社ほど分不相応な社名
3. 関係会社や取引先の社名は一字一句確認
4. 倒産隠しのための社名変更に注意
5. 社名のイメージに惑わされない

5. 信用不安の情報が入ってきた場合

常日頃から調査会社、手形割引業者、同業者、下請先などから取引先の情報を収集しておく！

⇩

1. 「単なる噂」と軽視しない
2. 信用不安の情報といってもあわてない
3. 何が信用不安なのか確認する
4. 取引先との債権債務、契約内容などを確認する
5. 自社のメインバンクに相談する
6. 関係企業の対応に注目する
7. 最悪の場合を想定して対策を徹底する

その他注意点

1. 取引銀行との関係はどうか
2. 不動産登記簿を見る
3. 安易に短期資金を導入していないか
4. 高利の金融業者に走っていないか
5. 市中金融へ手形が流出していないか
6. 支払条件変更の噂があったら要注意
7. 融通手形の操作に陥っていないか
8. 債務保証をしていないか
9. 多重リースを行っていないか
10. 安易に新規事業に進出していないか
11. 財テクに走りすぎていないか
12. 会社案内が派手すぎないか
13. 入居しているテナントビルをチェックする

ご清聴誠にありがとうございました

CS（顧客満足度）№1を目指して

杉本光生中小企業診断士事務所