

Chapter 2

過剰債務を正しく理解する

財務格付を把握できる中小企業経営診断システム（McSS）の使い方を含め、「どんな形のバランスシートにしていくか」「過剰債務の状態からどう脱するか」など、主にBS面の課題を解説します。

ポイント4

スコアリングで財務格付を押さえる

▶ スコアリングモデルとは

近年の金融機関は「スコアリングモデル」で判明するスコアに応じて財務格付を行ない、それを調整して貸出先の信用格付を決定しています。

スコアリングモデルとは、膨大な決算データから把握した倒産企業の傾向をもとに、**企業がデフォルト（債務不履行）する確率を計算するツール**のことです。

PL、BSの主要数値を入力すると、デフォルトする確率や評点が算出されます。要するに「あなたの決算書は倒産する会社の決算書に似ているので、このくらい危ない」ということを数字で教えてくれる危険度メーターのような存在です。

昨今のスコアリングモデルは、「一般的に知られている財務指標の得点を合計する」といった単純なものではありません。統計学的に「さまざまな指標がある中で、どの指標がどう動くかデフォルトに至るか」を計算したもので、金融機関が実務で十分活用できるレベルにまで精度が高まっています。

よって、中小企業が自社の決算書を改善していくうえでも、貴重な道標になります。

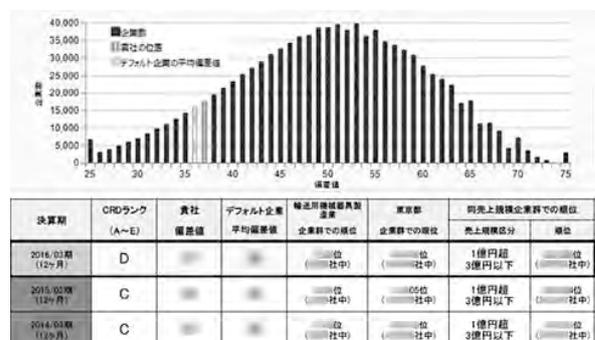
最近、中小企業自身がCRDビジネスサポート(株)が提供する**中小企業経営診断システム（略称：McSS）**を使うことによって、自社の決算書のスコアリング評価を把握することができます。

McSSは、信用保証協会の保証料率決定に利用されている「CRDモデル」で中小企業の財務診断を実施し、全国約100万社における信用力の位置づけを偏差値とランクで表示するものです。

決算数値をWeb上のフォームに入力すると、デフォルト企業との比較でCRDランクが算出されます。

図表1は、McSS経営診断報告書の2ページ目に記載される【CRDモデルによる総合評価】の例です（McSSは有料サービスであり、経営診断報告書を手にするのに、初回はライセンス料を含めて約7,000円かかります）。

図表1 McSS経営診断報告書【総合評価】の例



出所：CRDビジネスサポート(株) ホームページ
<https://www.crd-office.net/CRD-BS/service/mcsspro/product.html>

▶ CRDランクの意味

McSSで得られる**最も重要な情報は「CRDランク」**です（**図表2**）。5段階のCRDランク（A～E）は、金融機関の債務者区分と概ね整合的とされており、**金融機関の評価を表わしている**からです。

CRDランクを金融機関の債務者区分で表わすと下表のイメージになります。

Aランク：正常先上位
Bランク：正常先中位
Cランク：正常先下位
Dランク：要注意先
Eランク：破綻懸念先

DランクとEランクは過剰債務に陥っており、いずれも改善を要する状況です。

筆者は日ごろ、中小企業の財務改善アドバイスや与信管理業務の支援にMcSSを使用しており、これまで100社以上の財務データで、CRDランクと財務指標の相関分析を行ってきました。

また、毎月10社程度のMcSS経営診断報告書を確認し、CRDランクと企業実態の照らし合わせ

を行なっています。

CRDランクは、信用保証協会が保証料率決定に使っているCRDモデルでランク付けしているだけのことはあり、金融機関出身の筆者が見ても、かなりリアルなものです。

例えば、要注意先レベルのDランクでは銀行の追加融資を受けにくくなっている会社が多く、破綻懸念先レベルのEランクには銀行返済をリスクしている会社が散見されます。

そのため中小企業としては、「**過剰債務のDランクとEランク**」が**どういう決算内容であるかをよく理解したうえで対策を講じる**必要があります。

以下ではその点を詳しく解説していきます。ただし、**McSSの中身は非公開のため、解説内容は筆者の所見であることをお断りしておきます。**

また、本稿の執筆に当たっては、CRDビジネスサポート(株)による以下の有料レポートを参考にしています。

- ・中小企業の財務分析入門
- ・業種別に見た中小企業の状況【2021年2月版】
- ・CRDランクと実績デフォルト率、景気変動の関係【2021年3月版】
- ・コロナ禍における中小企業の業況

図表2 CRDランクの内容

CRDランク	偏差値	CRDデータにおける構成比	ランクの意味合い	
			財務内容	
A	58～	24.5%	優良	CRDモデル評価の偏差値が58以上の企業。デフォルトしにくい企業群（偏差値43以上）をおおむね3等分したうちの上位3分の1にあたる。財務内容は優良で、信用力は相当高い
偏差値43以上をおおむね3等分に分割				
B	51～57	25.3%	良好	CRDモデル評価の偏差値が51～57の企業。デフォルトしにくい企業群（偏差値43以上）をおおむね3等分したうちの中位3分の1にあたる。財務内容は良好で、信用力は高い
C	43～50	27.1%	普通	CRDモデル評価の偏差値が43～50の企業。デフォルトしにくい企業群（偏差値43以上）をおおむね3等分したうちの下位3分の1にあたる。財務内容は普通で、信用力はまずまず
偏差値42：下回るとデフォルト企業の割合が増加				
D	37～42	13.1%	注意	CRDモデル評価の偏差値が37～42の企業。偏差値42は、これを下回るとデフォルトする企業の割合が増加する傾向があり、注意が必要
偏差値36：デフォルト企業の平均偏差値				
E	～36	10.0%	要改善	CRDモデル評価の偏差値が36以下の企業。デフォルト企業の平均偏差値である36以下の水準であり、財務内容の改善が必要

※デフォルトの定義：3か月以上延滞、実質破綻先、破綻先、代位弁済先（保証協会）
出所：McSS経営診断報告書より作成

▶ 「経営自己診断システム」とは 判定が異なる

Web上の財務分析ツールには、独立行政法人中小企業基盤整備機構が2004年3月から運営する「**経営自己診断システム**」があります。

経営自己診断システムは、とにかく入力が簡単です。入力にかかる時間はほんの数分。吉野家の牛丼のように「早い、安い（無料）、うまい」になっているところが、長年、使われている理由でしょう。

〈経営自己診断システムの特徴〉

- ・無料、登録不要
- ・CRDに蓄積されている200万社以上の財務データで構築
- ・Web上の簡易なPL、BSに決算数値を入力
- ・デフォルト企業との比較で倒産リスクも点検できる

<https://k-sindan.smrj.go.jp>

経営自己診断システムでは、CRDデータに基づく「倒産リスク分析」が可能です。これは、安全性を表わす10個の財務指標を業界の中央値およびデフォルト値と比較して、次の3段階で評価するものです。

- ・安全ゾーン（業界標準以上）
- ・警戒ゾーン（デフォルト企業以上、業界標準未満）
- ・危険ゾーン（デフォルト企業未満）

経営自己診断システムの倒産リスク分析は、一見すると、McSSと同じもののように見えますが、両者は別物です。

図表3は、筆者が中小企業62社（同一業種）の2021年の決算データを用いて、両者のアウトプットを比較したものです。

この表をタテに読んでください。

経営自己診断システムが「安全」と評価した29社に、Cランクが7社、Dランクが3社あります。

いずれも経営自己診断システムの評価が甘くなっているわけですが、筆者は特にDランク3社を

「安全」と評価している点に注目しました。

DランクはEランクほどではないものの“過剰債務に陥った会社”だからです。

また、経営自己診断システムが「警戒」と評価した27社には、Eランク2社が含まれていました。Eランクはデフォルト以下なので、「警戒」ではなく「危険」が妥当です。実際この2社は自己資本比率がマイナス（債務超過）で、借入金が年商を上回っていました。

こういった評価のズレが生じるのは、経営自己診断システムが、安全性を表わす10個の財務指標の合計得点でランクを決めるという、比較的、簡易な方法を採用しているからと思われます。

経営自己診断システムは、個々の財務指標の評価を知るには大変便利なツールです。それはそれで活用するとして、具体的なデフォルトリスクや銀行の財務格付については、McSSを使うことをお勧めします。

図表3 経営自己診断システムとMcSSの判定比較

		経営自己診断システム				
		倒産リスク分析				
		安全	警戒	危険	計	
McSS	CRD ランク	A	9社			9社
		B	10社	6社		16社
		C	7社	10社		17社
		D	3社	9社	2社	14社
		E		2社	4社	6社
		計	29社	27社	6社	62社

経営自己診断システム
の評価が甘くなった

ポイント5

**BSの3大ポイント（純資産、借入金、
現預金）をチェックする**

▶ BSの警戒ライン

CRDビジネスサポート(株)が発行する『業種別

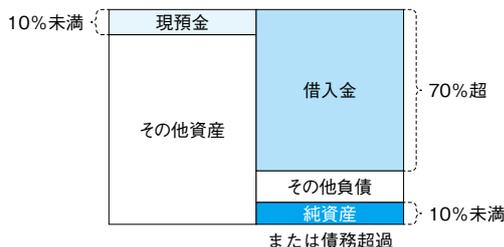
に見た中小企業の状況【2021年2月版】は、「純資産」「借入金」「現預金」に関する警戒ラインを解説しています。

下記は、「BSの形」を考えるうえで非常に参考になる基準です（図表4）。

- ① 純資産：自己資本比率（純資産÷総資本×100）が1けた台（10%未満）と債務超過は警戒
- ② 借入金：借入金依存度（借入金÷総資本×100）が、70%を上回ると警戒
- ③ 現預金：総資産現預金比率（現預金÷総資産×100）が、10%を下回ると警戒

図表4 BSの警戒ライン

項目	指標名	単位	計算式	判断基準
純資産	自己資本比率	(%)	純資産÷総資本×100	1けた台（10%未満）と債務超過は警戒
借入金	借入金依存度	(%)	(短期借入金+社債+長期借入金)÷総資本×100	不動産業以外は、70%を上回ると警戒
現預金	総資産現預金比率	(%)	現金・預金÷資産合計×100	不動産業以外は、10%を下回ると警戒



出所：CRD ビジネスサポート（株）『業種別に見た中小企業の状況【2021年2月版】』より作成

銀行員も「純資産」「借入金」「現預金」を重視する

実際のところ、銀行員も「純資産」「借入金」「現預金」を見てBSのよし悪しを判断します。次図図表5の事例で銀行員の読み方を見てみましょう。

① 「純資産」をチェック

銀行員の多くが最初に見るのは純資産の合計です。なぜなら純資産がマイナスの会社は「債務超

過」であり、原則融資対象から外れるからです。

この会社の純資産は60百万円のプラスで債務超過ではありませんが、自己資本比率は8%と低い数字です。警戒ラインである1けた台の自己資本比率であり、銀行は油断できない状況と考えます。

② 「借入金」をチェック

続いて、銀行員は借入金を見ます。多額の借入を抱えた会社は、銀行の追加融資を受けられず、倒産する恐れがあるからです。

銀行員は、借入金を売上高（年商や平均月商）と比較します。

この会社では借入金が月商10か月分に達しています。一般に銀行が融資に応じられる金額は月商6か月分くらいまでなので、銀行員は「担保がない限り、追加融資は困難」と考えるでしょう。

総資本に占める借入金の構成比（借入金依存度）についても、警戒ラインの70%超に該当する80%になっており、銀行から問題視される可能性が高いです。

③ 「現預金」をチェック

さらに、BSの現預金を見て資金繰りの状況をチェックします。資金繰りを円滑に回すには、最低でも「月商分の現金」が必要と言われます。

この会社の現預金は50百万円で平均月商60百万円を下回っているため、銀行員は「資金繰りはラクではない」と考えます。

現預金のBS構成比（総資産現預金比率）で見ても警戒ラインの10%未満を下回る6.7%となっており、厳しい状況がうかがわれます。

ここでもう一度、BSを確認してください。

借入金は月商10か月分に達するほど多いのに、現預金はほとんど残っていない——。このことは何を示唆しているのでしょうか？

銀行員は、「その他の資産」の700百万円の中に不良在庫や不良債権等の不良資産が隠れており、そこに銀行が貸した金が使われている可能性が高いと考えます。

図表5 銀行員のBSの読み方

BS		金額	%	BS		金額	%
現預金		50	6.7%	借入金		600	80.0%
その他		700	93.3%	その他		90	12.0%
				負債合計		690	92.0%
				純資産合計		60	8.0%
資産合計		750	100%	負債・純資産合計		750	100%

PL		金額	%
売上高		720	100%
(平均月商)		(60)	
営業利益		16	2.2%
営業外収益		1	0.1%
支払利息		14	1.9%
営業外費用		14	1.9%
経常利益		3	0.4%

③「現預金」をチェック
月商以下で資金繰りはラクではない！構成比もかなり低い！

②「借入金」をチェック
月商10か月分で非常に多い！構成比も80%と高い！

不良資産計上の可能性大

①「純資産」をチェック
一応、債務超過ではないが自己資本比率は低い！

そして実際に、科目ごとの増減や勘定科目内訳明細書を見て、不良資産を探し出そうとします。

McSSでは、こういった不健全なパターンを統計的に学習しており、図表5のような決算数値を入力すれば即座にDランクないしEランク判定を返してきます。

▶ よいBS、悪いBSの形

構成比の観点から、よいBS（次図図表6）と悪いBS（次図図表7）の形を確認しておきましょう。

I 超優良—無借金（図表6左）

その名のとおり、無借金の状態です。自己資本比率80%、現金が資産の50%を占めるといったイメージです。自己資本比率と資金繰りは、厳密には別問題ですが、このくらい自己資本比率が高いと、やはり現金も潤沢に確保している会社が多いです。銀行融資を受けない分、新規投資を抑制し、成長が止まっている可能性があります。

しかし、さすがに倒産はしません。また、必ずしも節約志向というわけではなく、社長1人で上場企業の社長に匹敵する、かなり高額な役員報酬を受け取っているような会社も見られます。

II かなり優良—実質無借金（図表6中央）

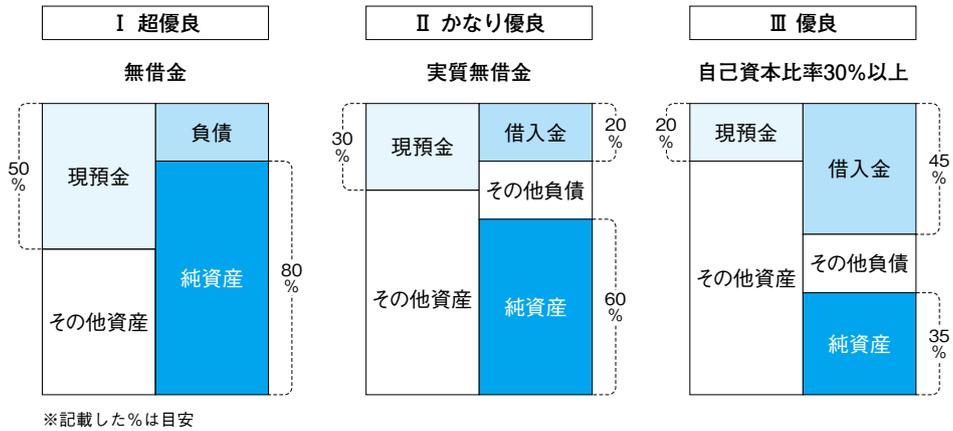
借入金を上回る現金を持った状態です。銀行とはお付き合いで融資を受けているようなものですが、その分、機動的な資金調達が可能になります。

Iの無借金ほどではありませんが、実質無借金を実現するのは容易ではありません。業種にもよりますが、実質無借金には、最低でも50%以上の自己資本比率が必要になります。

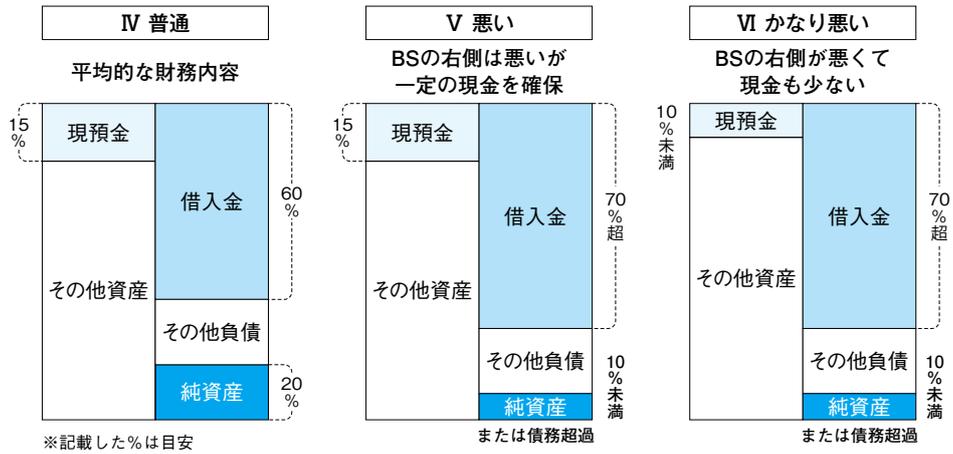
III 優良—自己資本比率30%以上（図表6右）

自己資本比率30%以上、現預金20%を確保、借入金50%未満であれば、おおむね優良と言えます。自己資本比率が30%を超えると、CRDランクはBランクやCランクが多くなり、Dランクはかなり少なくなります。

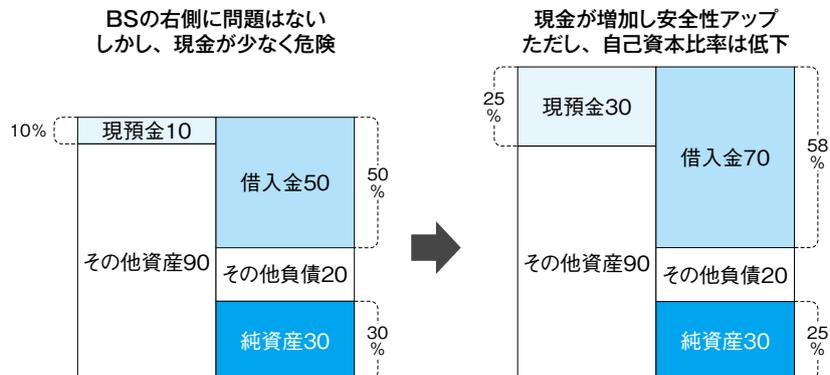
図表6 よいBS



図表7 悪いBS



図表8 借入を増やしても、まず現金を確保する



IV 普通—平均的な財務内容 (図表7左)

自己資本比率20%、現預金15%、借入金60%。厳密ではありませんが、このくらいが中小企業の平均でしょう。CRDランクはCランクのイメージです。少し業績が悪化しただけでDランクに下がるので、注意が必要です。

V 悪い—BSの右側は悪いが一定の現金を確保 (図表7中央)

先述のとおり、自己資本比率の1けた台はアウトで、債務超過はそれよりさらに悪い状況です。借入金が70%を超えるのも問題で、Dランクの可能性もあります。

ただし、「悪い」は現金を一定水準確保しているので、すぐに資金繰りが破綻するような状況ではありません。

VI かなり悪い—BSの右側が悪くて現金も少ない (図表7右)

「悪い」より、現預金が減った状況です。業績によって資金繰りの厳しさは異なりますが、最悪の場合、資金繰り破綻の恐れがあります。在庫の

処分を急ぐ、銀行への返済をリスケする等で、現金を確保する必要があります。

▶ 優先順位は現金の確保

中小企業のBSを見るうえで欠かせない視点は、**現金がある限り会社は倒産しないこと。そして、現金と借入金が「両建て」であること**です。

両建てを理解していない経営者は、「借入を増やしてはならない」との思いから、資金繰りを悪化させがちです。しかし、それで倒産しては元も子もありません。前図**図表8**のように、BSの現預金が警戒ラインまで減少した場面では、迷わず融資を受けるべきです。

借入を減らすことは、現金を十分に確保した後の話です。融資によって多少資金がダブついていても、銀行に問題視されるようなことはありません。

また、融資を受けると、借入金依存度が上がり、自己資本比率が下がりますが、借入と同程度に現金が増えればMcSSの評価への影響も限定的です。

図表9 売上高支払利息率をチェックする

P L (百万円)			
	金額	%	
売上高	720	100%	
(平均月商)	(60)		
営業利益	16	2.2%	
営業外収益	1	0.1%	
支払利息	14	1.9%	← 1.9%は高すぎる!
営業外費用	14	1.9%	
経常利益	3	0.4%	

BS (百万円)						
	金額	%		金額	%	
現預金	50	6.7%	月商10か月分で非常に多い! 構成比も80%と高い!	借入金	600	80.0%
その他	700	93.3%		その他	90	12.0%
				負債合計	690	92.0%
				純資産合計	60	8.0%
資産合計	750	100%		負債・純資産合計	750	100%

ポイント6

売上高支払利息率は重要指標。1%超（卸・小売業は0.7%超）を警戒する

▶ 売上高支払利息率は重要指標

売上高支払利息・割引料率（以下、売上高支払利息率）という財務指標があります。これは、次の式で求められます。

$$\begin{aligned} & \text{売上高支払利息・割引料率（\%）} \\ & = \text{支払利息・割引料} \div \text{売上高} \times 100\% \end{aligned}$$

筆者は中小企業の財務分析を、この比率の確認から始めるようにしています。なぜなら、売上高支払利息率は、筆者の分析では、**CRDランクとの相関関係が最も強い指標であり、この数値が一定レベルを超えた会社はデフォルトする可能性が高い**からです。

前章図表9のPLとBSは18章図表5の事例と同じものです。

読み方としては、まずPLで売上高支払利息率を確認し、「高い」と思ったら過剰債務の疑いを持ってBSの借入金水準をチェックしていきます。

もちろん、BSから先に読んでもいいのですが、そのくらい筆者は売上高支払利息率を重視しているのです。

CRDビジネスサポート(株)の『業種別に見た中小企業の状況【2021年2月版】』は、この指標の評価について、次のように述べています。

売上高支払利息率が「1%を上回ると警戒」で、卸売業と小売業は「0.7%を上回ると警戒」※ただし、不動産業は除く

「1% = 警戒」は重要な目安です。筆者の経験

では、1.5%を超えている会社はほとんどの場合、過剰債務に陥っています。

警戒ゾーンである売上高支払利息率1%の状況は、次の状況と同じです。

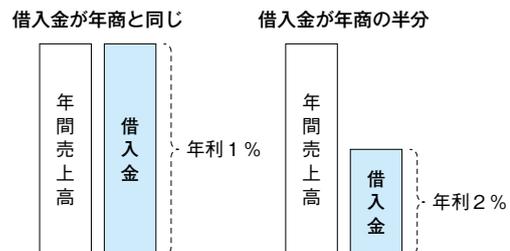
- ・年商と同等の借入金を年利1%で借りる
- ・年商の半分の借入金を年利2%で借りる

一般に、適正な借入金の上限は「年商の半分」までといわれています。借入金が年商の半分以上を超えるのは「借金の多い会社」であり、年商に達すると明らかに「過剰債務の会社」です。

一方、中小企業の借入金利は1%程度で、財務内容が悪い会社は3%以上になる場合もあります。

このようにみると、売上高支払利息率1%は警戒を要するギリギリの数値であることがわかります（図表10）。

図表10 売上高支払利息率1%のイメージ



▶ 元金はリスクできても、利払いはリスクできない

では、なぜ売上高支払利息率はデフォルトとの相関が強いのでしょうか？

それは「利払いはリスクできない」からです。

わが国では、2009年に施行された中小企業金融円滑化法がきっかけとなり、銀行が返済猶予（リスク）に積極的に応じるようになりました。

しかし、それは**元金に限った話**です。利息の支払い（利払い）は、ちょっとやそっとのことではリスクできません。「金利減免」や「金利引下げ」も同様です。

つまり、資金繰りが悪化した際、**利払いだけはなんとか続けないと、延滞扱いされて、デフォルト企業になってしまう**のです（通常は3か月延滞を起こした後に期限の利益を喪失。保証協会の保証付き融資の代位弁済が行なわれ、プロパー融資は管理回収セクションに移管されます）。

そして、利払いを継続しやすい体質かどうかを表わすのが売上高支払利息率であるわけです。

利払いはリスクできないという点は資金繰りの前提条件として、必ず押さえるようにしてください。

ポイント7

McSSの判定がCランク以下になったら、原因分析を行ない、改善に着手する

▶ Eランクに落ちると、
ランクアップが難しくなる

CRDビジネスサポート(株)の有料レポート『CRDランクと実績デフォルト率、景気変動の関係【2021年3月版】』は、CRDランクの遷移状況を次のマトリックス図（**図表11**）を使って解説しています。

図表11 CRDランク遷移状況（2012年～2017年決算）

		2017年					小計
		A	B	C	D	E	
2012年	A	57.0%	27.3%	11.9%	2.8%	1.0%	100.0%
	B	23.6%	38.4%	28.2%	7.1%	2.8%	100.0%
	C	10.1%	24.7%	40.7%	16.9%	7.6%	100.0%
	D	4.7%	13.1%	33.3%	28.5%	20.3%	100.0%
	E	1.9%	6.0%	18.0%	23.9%	50.2%	100.0%

出所：CRDビジネスサポート(株)『CRDランクと実績デフォルト率、景気変動の関係【2021年3月版】』より作成

この表をヨコに読むと、2012年にEランクだった決算データの50.2%が2017年になってもEランクのままであることがわかります。ランクが変わらない率（在位率）が50%を超えているのはA

ランクとEランクだけです。また、Eランクから上位のA・Bランクへの遷移は10%にも満たないということがわかります

つまり、一度、Eランクに落ちると、そこからは上がるのが難しくなるわけです。この点には、利払い負担で借入返済が進まなくなることが関係していると思われます。

ほとんどの場合、**ランクダウンは気づかないうちに進行するため、決算書が出来上がるたびにCRDランクを確認することが重要**です。

A・Bランクは問題ありませんが、**Cランクは油断できません**。1期でも赤字を計上すると、あっさりDランクに転落することがよくあるからです。

Dランクは過剰債務の状態であり、Eランク落ちを回避しつつ、ランクを上げていく必要があります。**Eランクは在位率50.2%が示すとおり、腰を据えて事業再生に取り組む**こととなります。

▶ 自社の弱みを知る

自社がCランク以下ということがわかったら、まず自社の決算書のどこに問題があったかを知る必要があります。

McSS経営診断報告書の3枚目にある【CRDモデルで見た貴社の財務状況】を見ると、自社の決算書がどの領域で悪く評価されているかがわかります（次頁**図表12**）。

評価のカテゴリーには、「総合収益性」「売上高利益」「資産の健全性」「成長性」「調達と運用の適合性」「債務償還能力」「資本の安定性」「借入状況」「回転率・回転期間」「短期支払能力」という10のカテゴリーがあります。

このうち、改善を要するのは表に「●」のついたカテゴリーで、右にある寄与率の高いものから優先して取り組むと、ランクアップに効果的とされています。

またMcSSでは、オプションで「財務指標一覧算出結果」を入手することができます。財務指標

図表12 CRDモデルで見た貴社の財務状況

評価のカテゴリ	代表的な財務指標名	財務面の強み・弱み (良好な場合は「○」、 改善の余地がある場合は「●」)	財務面の弱みを評価した 各カテゴリーのウェイト (寄与率)
資本の安定性	自己資本比率、純資産倍率 など	○	—
調達と運用の適合性	固定長期適合率、固定比率 など	○	—
成長性	CRDモデルで見た財務面の強み・弱みを「○」「●」表示。さらに、「●」のカテゴリーについては、財務面の弱みを評価した各カテゴリーのウェイト(寄与率)を表示。	○	—
売上高利益	ウェイトの大きい方から優先して取り組むことで、早期の財務改善につながります。	●	3.5%
資産の健全性		●	9.4%
短期支払能力		●	9.8%
回転率・回転期間		●	10.8%
総合収益性	総資本経常利益率、総資本営業利益率 など	●	15.6%
債務償還能力	キャッシュフロー有利子負債比率、インタレストカバレッジレシオ など	●	18.4%
借入状況	借入金月商倍率、借入金依存度 など	●	32.5%
合計			100.0%

出所：CRDビジネスサポート(株)ホームページ
<https://www.crd-office.net/CRD-BS/service/mcsspro/product.html>

一覧算出結果で「●」のついたカテゴリーの財務指標の評価を確認し、改善点を把握します。

▶ CRDランクの変動原因をどう読むか？

上記の弱みのカテゴリーにアプローチする方法より、もっとダイレクトにCRDランクの変動原因を把握できないか？ というのが、McSSを使い始めた当初、筆者が抱えていた悩みでした。

以下の内容は、McSSに対する筆者個人のアプローチであり、正しさを保証するものではありません。しかし、筆者の仕事では決算数値を見て、その場でランクアップ(ダウン)の原因をコメントすることが多いことから、どうしても必要な手段でもあります。

それは、McSSで判明する**偏差値と相関の強い財務指標をあらかじめ特定しておき、その部分を重点的にチェックする**というものです。

筆者の経験では、中小企業100社分の決算書を使ってMcSSの偏差値と財務指標の相関分析を行なうと、相関の強い財務指標と弱い指標がはっきりします(30~50社でも同じような結果が出ると思います)。

例えば、自己資本比率と偏差値との間には「正

の相関」を確認できます。正の相関があるということは、自己資本比率が増えると偏差値も上がるということです。その関係の「強い」「弱い」を分析するのが相関分析です。

次に図表13は、現時点で相関が強いと考えられる財務指標で、上から強い順に並べています。

CRDランク(偏差値)が下がった際、下記の指標のどれが悪化したかを見る、といったことをやっていると、だんだんMcSSのクセがわかり、ランクアップのポイントも見えるようになります。

はじめは、借入状況を表わす「売上高支払利息・割引料率」「借入金月商倍率」「借入金依存度」と「自己資本比率」をチェックしてみてください。

この4指標で、CRDランクのかなりの部分が決まります。

PLの利益では**経常利益が大きく影響します**。利益が安定せず、CRDランクが低い会社は、**総資本経常利益率(ROA)を継続的にマーク**することをお勧めします。

短期支払能力でCRDランクへの影響が大きい指標は、「支払準備率」と「当座比率」です。**財務分析でよく用いられる「流動比率」の相関はあまり強くないので注意**してください。

図表13 CRDランクとの相関が強い財務指標

カテゴリー	指標名	単位	計算式
借入状況	売上高支払利息・割引料率	%	支払利息・割引料÷売上高×100
借入状況	借入金月商倍率	倍	(短期借入金+社債・長期借入金)÷(売上÷12)
借入状況	借入金依存度	%	(短期借入金+社債・長期借入金)÷総資本×100
資本の安定性	自己資本比率	%	純資産÷総資本×100
借入状況	デットキャパシティレシオ	%	(短期借入金+社債・長期借入金)÷(現金・預金+有形固定資産)×100
総合収益性	総資本経常利益率 (ROA)	%	経常利益÷総資産×100
資本の安定性	純資産倍率	倍	純資産÷資本金
短期支払能力	支払準備率	%	現金・預金÷流動負債×100
短期支払能力	当座比率	%	(現金・預金+受取手形+売掛金)÷流動負債合計×100
資産の健全性	減価償却費率	%	減価償却実施額÷(有形固定資産合計-土地+減価償却実施額)×100

ポイント8

自社の債務償還年数を分析し、「10年以内」を改善目標とする

▶ 債務償還年数を把握し、改善していく

債務償還年数とは、その名のとおり借入金を何年で返せるかを表わす指標です。何年で返せるか(返済力)であり、何年で返すか(返済条件)ではない点に注意してください。

銀行の融資審査では、債務者が借入金をきちんと返済できることが、融資に応じる大前提になります。このため、銀行の信用格付で、債務償還年数の配点ウエートは非常に高く、2大ポイントの1つ(もう1つは実質債務超過の有無)と言われています。

銀行が重視する「債務超過の解消」は会計的であり、直感で理解しにくい面があります。

一方、債務償還年数には「これだけ稼げば10年で借金を返し終わる」という“わかりやすさ”があります。

よって、過剰債務に陥りつつある中小企業は、債務超過の解消よりも債務償還年数を改善目標にするのがよいと考えます。

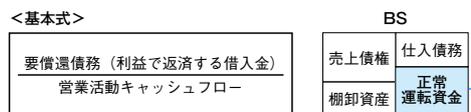
▶ 債務償還年数の計算方法

債務償還年数の計算式は、銀行により異なりますが、基本となるのは、「要償還債務÷営業キャッシュフロー」です。銀行借入金のうち「利益から返すことになる借入金」を「簡易計算のキャッシュフロー」で割るものです。

図表14では4つのパターンを示しました。他にも細かな違いはあるものの、(B)か(C)で計算しておけば、銀行の基準と大きく乖離することはないと思います。

図表14 債務償還年数の計算式

- (A) 債務償還年数(年) = $\frac{\text{借入金}}{\text{経常利益} + \text{減価償却費} - \text{法人税等}}$
- (B) 債務償還年数(年) = $\frac{\text{借入金} - \text{正常運転資金}}{\text{経常利益} + \text{減価償却費} - \text{法人税等}}$
- (C) 債務償還年数(年) = $\frac{\text{借入金} - \text{正常運転資金} - \text{現預金}}{\text{経常利益} + \text{減価償却費} - \text{法人税等}}$
- (D) 債務償還年数(年) = $\frac{\text{借入金} - \text{正常運転資金} - \text{現預金} - \text{処分予定資産}}{\text{経常利益} + \text{減価償却費} - \text{法人税等}}$



※正常運転資金は経常運転資金とも呼ばれる

▶ 「債務償還年数10年以内」を必達目標とする

債務償還年数については、シンプルに「10年以内」ないし「10年未満」を目標にすることをお勧めします。

銀行から折り返し融資を受けることによって、実質的な返済期間は10年よりも長くできます。しかし、この指標のポイントは、前述のとおり、10年で返せるか（返済力）です。

これまで折り返し融資を借り続けていたことで経営に緊張感をなくし、収益力の改善が進まない原因となっている会社も結構多いのではないのでしょうか。

今後、中小企業はさらに生産性を高め、賃金を上げていかななくてはなりません。そのことは「銀行借入を10年以内で返せる」という基準と矛盾しないと考えます。

▶ 過去数年分のPLで現状認識、5か年計画等でお茶を濁さない

何はともあれ、ここで大事なことは「現状認識」です。

債務償還年数は、直近1年の決算書で検討しても意味がありません。その年の利益（キャッシュフロー）によって、数値がまったく変わってくるからです。

そこで、過去5年分くらいのPLをヨコに並べ、いまの会社の実力はこのくらいという「平年度収益」を求め、その数値で債務償還年数を計算します（図表15）。

ここでいう平年度収益は厳密なものである必要はありません。ただし、単純に平均値を採用するのではなく、内訳や推移を見て、「このくらいの数字は達成できる」と社長自身が納得することが重要です。

また、会計処理の甘さ、例えば年々、不良在庫

図表15 平年度収益で債務償還年数を計算する

(百万円)

	過年度実績					平年度収益
	××年	××年	××年	××年	××年	
売上高						853
売上原価						554
売上総利益 (売上総利益率)						299 (35.1%)
役員報酬						18
従業員人件費						125
その他 人件費						15 158
減価償却費						15
その他経費						100
販売管理費						273
営業利益 (営業利益率)			省略			26 (3.0%)
受取利息						0
雑収入						5
支払利息						-12
雑損失						-5
営業外損益						-12
経常利益 (経常利益率)						14 (1.6%)
法人税等						5
当期純利益						9

要償還債務 500

キャッシュフロー 24
(経常14+償却15-法人税5)

= 約21年

10年以内に
するには
何が必要か

が積み上がっているのに棚卸資産評価損を計上していないなら評価損を織り込む、退職金の支給予定があるのに退職給与引当金を計上していなければ概算値を織り込むといったことはやるべきです。

債務償還年数を確認し、10年を超えているようであれば対策を検討します。

ここで注意したいのが、5か年経営改善計画等の安易なシミュレーションを行ない、思考停止に陥ることです。

5年計画を前提にすると、つい「5年で達成すればいい」となってしまいます。そうではなくて、「いまいくら足りないのか」「いま何ができるか」「いまどんな答えを用意できるか」を考えることが大事です。

例えば、ムダな在庫を処分して借入金を減らさないでしょうか？ 資産処分で生じる繰越欠損金で法人税等を抑えられないでしょうか？

もちろん、銀行の手前、中長期計画も必要になります。しかし、本当に大事なのは1年計画の部分です。「勝敗が決まるのはココだ」というくらい心構えて改善策を検討するようにしてください。

ポイント9

債務超過を避け、自己資本比率を30%以上に高めていく

▶ 債務超過に陥ると融資を受けられない

債務超過とは、負債が資産を上回り、純資産の部の合計がマイナスになっている状況のことです(図表16)。

BSとPLは「利益剰余金」でつながっています。債務超過というのは、PLに計上した赤字がBSの利益剰余金や資本金を食いつぶした状況です。

債務超過の会社は、以下の3点から金融機関の融資を受けることが難しくなります。

① 儲かっていない

会社設立から現在までの間に計上した利益の累計である「利益剰余金」がマイナスということは、設立から現在までのトータルが赤字ということ

② 財務体質が悪い

資産<負債なので、資産を全部売っても負債を払い切ることができない

③ 資金調達余力がない

債務超過の状態では、どの金融機関からも融資を受けることができない

債務超過は、銀行目線で見ると由々しき事態です。リスクを行なうと、経営改善計画書の計画期間(3~10年)以内での債務超過解消を求められます。

▶ 債務超過を避け、自己資本比率を高める方法

自己資本比率が10%程度では、後述する「実態バランスシート」で見た場合、債務超過とみなされる可能性があります。

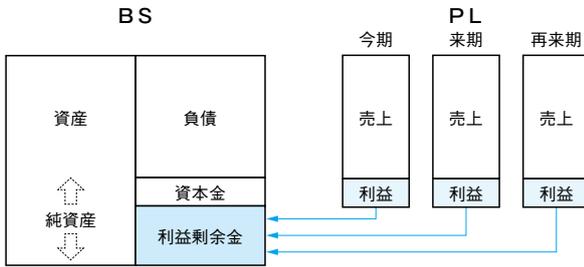
自己資本比率は**おおむね安全圏といえる30%以上**

図表16 債務超過のBSの例

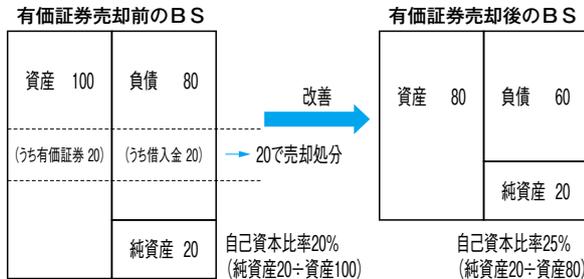
資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
【流動資産】	100,000	【流動負債】	100,000
.....
.....	【固定負債】	200,000
.....
【固定資産】	150,000
.....	負債の部計	300,000
.....	純資産の部	
.....	I 株主資本	△50,000
.....	1 資本金	10,000
.....	2 利益剰余金	△60,000
.....	(1) 利益準備金	5,000
.....	(2) その他利益剰余金	△65,000
.....	1 別途積立金	1,000
.....	2 繰越利益剰余金	△66,000
.....	純資産の部計	△50,000
資産の部計	250,000	負債・純資産の部計	250,000

債務超過

図表17 利益を上げることによる自己資本比率の改善



図表18 資産のスリム化による自己資本比率の向上



上に引き上げていく必要があります。債務超過を避け、自己資本比率を高める主な手段としては、「利益を上げて剰余金を増やす」「資産を売却してスリム化する」「役員借入金の債務免除を行なう」「増資する」等があります。

① 利益を上げて剰余金を増やす場合

PLで計上した利益は利益剰余金にストックされるため、PLで黒字を出すと純資産（利益剰余金）が増加し、自己資本比率が向上します（図表17）。

中小企業では、この点に役員報酬をいくらに設定するかが関係します。役員報酬が高いと、その分、自己資本比率の改善に時間がかかります。

② 資産を売却してスリム化する場合

自己資本比率はBS上の無駄な資産を処分して負債を減らすことによっても向上します。図表18は、資産に計上された有価証券を帳簿価格で売却処分して借入返済に充てた場合を図示したものです。

資産のスリム化というと固定資産に目が行きがちですが、実際には、売掛金の回収サイトを早めたり、在庫を積極的に処分したりすることでも実現できます。

③ 役員借入金の債務免除を行なう場合

役員個人からの借入金を返済する必要がない場合は、債務免除を行なって純資産を増加させる手も考えられます。債務免除は債務超過の回避策としても比較的良好に使われているものですが、債務免除益による税負担や株主への贈与税が発生する点に注意が必要です。

④ 増資する場合

増資して資本金を生み出すことができれば、純資産が増加し、自己資本比率が向上します。増資は、前述の役員借入金を資本金に振り替えて行なうこともできます。

ポイント10

銀行のBS評価は実態ベース。勘定科目内訳明細書に細心の注意を払う

▶ 債務超過の有無は実態BSで判定される

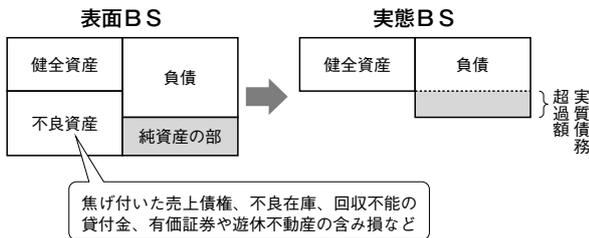
銀行は、債務超過の有無や純資産の金額を、決算書の貸借対照表（表面BS）ではなく、実態貸借対照表（実態BS）で判定します。

具体的には、決算書で過大に計上されている不良債権や不良在庫、価値が下落した有価証券や遊休不動産の含み損などを資産から差し引いて、債務超過の有無を判断します。

こうすると、総資産の金額が決算書の数値より小さくなるため、「資産－負債＝純資産」の式において、純資産がマイナスになるケースが出てきます。

この場合の債務超過を「実質債務超過」と呼びます（次図表19）。

図表19 実質債務超過とは



具体的なチェックポイント

BSで銀行がチェックするのは30分(図表23)のような点です。

本稿では、実態バランスシートに関する部分を中心に解説しますが、銀行員がチェックするのは、主に法人税申告書に添付される「勘定科目内訳明細書」(以下、勘定科目明細書)です。

勘定科目明細書を銀行にどう読まれるかをあまり意識していない会社が多いようですが、銀行に悪い印象を持たれないためにも、以下の点を参考にチェックしてください。

(1) 現金・預金

会社の実態と照らし合わせ、現金残高が明らかに多すぎる場合、その現金はないものと考えます。「現金で支払うが、会計処理を行っていない」「架空の現金売上を立てた」等が考えられますが、いずれにしても粉飾です。

粉飾が行なわれるのは、通常、現金です。預金については残高証明が必要になるので、粉飾が疑われることはめったにありません。

(2) 売上債権 (受取手形・売掛金)

銀行は、勘定科目内訳明細書から次の点をチェックします。

- ・回収不能先や信用面に問題のある先はないか
- ・残高が不変のものはないか
- ・関係会社等に対して不自然な売掛金はないか

- か
- ・期日が異常に長い手形はないか

例えば、2～3期連続で同じ会社名で同じ金額が記載されていたら、銀行は不良債権と考えて資産から減額します。

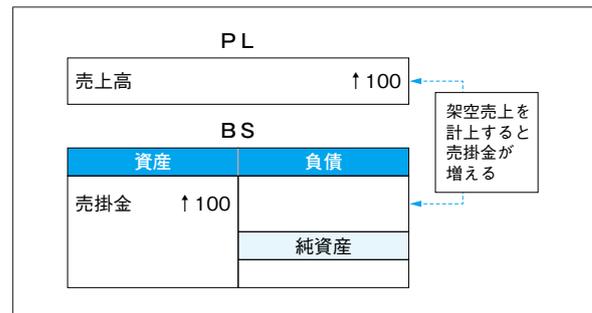
また、科目明細にこれまで取引のなかった会社や個人名が記載されていると、銀行は不信感を抱きます。必要に応じてこちらから説明を行なうようにしましょう。

財務指標では、銀行は、売上債権回転期間をチェックします。

$$\text{売上債権回転期間 (日)} = (\text{受取手形} + \text{売掛金}) \div \text{売上高} \times 365$$

この数値が長くなっている場合は、回収サイトの悪化、不良債権の発生、架空売上による粉飾などが疑われます(図表20、図表21)。

図表20 架空売上を計上すると売掛金が増える



図表21 回転期間を分析すると架空計上がわかる

	売上債権 回転期間(日)		売掛金		売上高
粉飾前	73.0	= (100	÷	500
粉飾後	121.7	= (200	÷	600
増減	48.7		100		100

架空売上を100計上した結果、売上債権回転期間が約49日延びた

売上債権回転期間が著しく長くなっている場合は、決算報告の際に、その理由を説明するようにしましょう。以下はその例です。

- ・決算月の直前に大口の売上を計上したため、売掛金が多くなった
- ・新規に〇〇社と取引を開始したが、〇〇社の支払サイトは、納品後〇か月後と他社よりも長い
- ・〇〇社への売掛金が〇〇社の資金繰りの関係で回収が遅れていたが、決算日後に入金になった

(3) 棚卸資産

銀行は、次のような点をチェックします。

- ・科目明細を見て前期から極端に金額が増えたカテゴリーはないか
- ・製造業では、製品、半製品、仕掛品、原材料、貯蔵品のいずれかが滞留していないか
- ・建設業では、未成工事支出金の内訳に完成工事が含まれていないか

棚卸資産（在庫）は、利益粉飾に用いられることが多く、また資金繰りへの影響も大きいので、銀行から一番質問を受けやすい科目です。

銀行は、さらに棚卸資産回転期間の動きをチェックします。

$$\begin{aligned} & \text{棚卸資産回転期間（日）} \\ & = \text{棚卸資産} \div \text{売上高} \times 365 \end{aligned}$$

棚卸資産回転期間が極端に長くなっていると、銀行から粉飾（在庫の水増し）を疑われることになります。

不良在庫を抱えている場合は、在庫を「正常在庫」「滞留在庫」「不良在庫」等に区分した分析表を作成しておきましょう。日頃から在庫分析していれば、銀行から説明を求められた際にもスムーズに対応することができます（図表22）。

図表22 在庫の分析資料の例

	在庫A		在庫B		在庫C		計	
	数量	金額	数量	金額	数量	金額	数量	金額
正常								
滞留								
減耗								
計								

} 在庫年齢によって区分
} 実在しない在庫

不良在庫が発生しているのであれば、できるだけ棚卸資産評価損を特別損失に計上し、処理（有税処理）しておきたいところです。評価損を計上し、適切な説明を行なうことによって、銀行は決算書を信用するようになります。

(4) 有価証券

流動資産に計上された有価証券は、売買目的で購入した有価証券です。

銀行は、上場企業の有価証券を、現在の株価で再評価し、時価が著しく下落していないかをチェックします。

銀行融資の与信判断では、株やゴルフ会員権など、本業外のことにカネを使う経営者は警戒されますが、その一方で、銀行は金融商品を積極的に売り込めます。ムダな投資を行なわせようとする銀行の「二面性」には注意が必要です。

(5) 仮払金・立替金など

仮払金は、支払いを行った際、該当する勘定科目が確定していない場合に使う科目です。仮払金には、実質的な費用や外部に知られたくない貸付金などが計上されていることが少なくないため、銀行は内容が不明ならゼロ評価にすることが多いです。

決算書では正式な科目に振り替えるようにしましょう。

(6) 短期貸付金・長期貸付金

以下のような点がチェックされます。

図表23

B Sのチェックポイント

資産の部		金額	負債の部		金額
流動資産		406	流動負債		246
資金繰りを回せるか 現金残高が多すぎないか	現金預金	59	仕入債務	58	
	売上債権	157	支払手形	8	回転期間に異常はないか 仕入の計上もれはないか
得意先に異常はないか 回転期間が長すぎないか	受取手形	57	買掛金	50	
	売掛金	100	短期借入金	160	借入金は適正水準か
回転期間に異常はないか 在庫を目視確認できるか	棚卸資産	95	金融機関	160	銀行間のシェアに異常はないか 前期から内訳が変化しているか
	商品	95	その他流動負債	28	
	その他流動資産	95	前受金	5	見慣れない先が記載されていないか
有価証券に含み損はないか	有価証券	31	未払金	8	
回収が困難なものはないか	未収入金	15	未払法人税等	2	税金や社会保険料の滞納はないか
	前払費用	10	未払費用	5	個人やノンバンクからの借入はないか
費用を資産に計上していないか 代表者に対するものはないか	仮払金	19	預り金	3	遅延債務、薄外債務はないか
	立替金	20	仮受金	5	
固定資産		360	固定負債		388
減価償却を行なっているか	有形固定資産	205	長期借入金	388	借入金は適正水準か 銀行間のシェアに異常はないか
	建物	50	金融機関	338	
不動産の時価評価額は	工具器具備品	15	役員	50	役員借入金の相手先は誰か 返済は行なわれているか
	車両運搬具	20			
	土地	120	負債合計		634
	無形固定資産	5	純資産の部		金額
	電話加入権	5	資本金	32	
	投資等	150	利益剰余金	100	繰越利益剰余金はプラスか
貸付金の相手先は 回収の見通しはあるか	長期貸付金	85	純資産合計	132	債務超過ではないか
	出資金	10			
資産としての実態はあるか	敷金・保証金	25			
	保険積立金	30			
	資産合計	766			

- ・ 代表者に対する貸付金はないか（役員報酬で不足する収入の補てん、用途不明金など）
- ・ 業績不振の関係会社に対する貸付金はないか

貸付金は、金融機関や信用保証協会が最も警戒する科目です。中小企業で多い「役員貸付金」を問題視された場合は、**役員報酬で役員貸付金を分割返済していく**必要があります。関係会社や第三者に対する貸付金についても、重要なのは返済予定です。できるだけ返済契約書を作成しておくようにしましょう。返済予定が不明確な貸付金はゼロ評価になります。

(7) 有形固定資産

以下のような点がチェックされます。

- ・ 減価償却費が每期適正に計上されているか
- ・ 時価が著しく下落した遊休不動産はないか（事業に使用していない非事業用資産は時価評価が原則）
- ・ 建設仮勘定の計上は妥当か

償却不足については、法人税申告書の別表16や固定資産台帳を参照します。また、不動産については路線価などの観点で再評価を行ないます。

(8) 投資有価証券・出資金・敷金・保険積立金など

以下のような点がチェックされます。

- ・ 子会社の株式を保有する場合、子会社の業績が悪化していないか

図表24 実態BSと実質債務超過

(百万円)

科目	前期	修正	実態	科目	前期	修正	実態
現金預金	59		59	仕入債務	58		58
売上債権	157	-20	137	短期借入金	160		160
棚卸資産	95	-25	70	その他流動負債	28		28
その他流動資産	95	-19	76	流動負債	246		246
流動資産	406	-64	342	長期借入金	388		388
有形固定資産	205		205	固定負債	388		388
無形固定資産	5		5	負債計	634		634
投資等	150	-85	65	資本金	32		32
固定資産	360	-85	275	利益剰余金	100	-149	-49
資産合計	766	-149	617	純資産	132	-149	-17
				負債・純資産合計	766	-149	617

実質債務超過

- ・投資信託を時価評価するといくらになるか
- ・出資金の相手先はどんな団体（会社）か
- ・保険積立金を解約した場合に受け取れる解約返戻金はいくらか

(9) その他負債科目

仕入債務については、回転期間などで、支払条件の悪化や滞納の有無がチェックされます。支払手形は決済日をチェックします。

その他負債についても、ポイントになるのは勘定科目内説明細書の記載事項です。ノンバンクの存在、リースやクレジットの支払い、社会保険料の滞納の有無など、具体的な記載内容で判断します。

ポイント11

自己資本が少ない場合は「含み益」を銀行に伝える

▶ 実態バランスシートの作成

以上のような修正を経て、実態バランスシートを作成します（図表24）。

BSの純資産がプラスでも、実質債務超過であれば、債務者区分は「要注意先」以下となり、融

資を受けることが困難になります。

なお、銀行のBS評価は「減点主義」が基本ですが、実際には「加点評価」も行なわれています。

例えば、筆者の知る某社はBSに3,000万円の純金を計上していますが、この純金の時価はなんと3億円。つまり2億7,000万円の含み益が生じています。

銀行は当然、この点を押さえており、債務超過の同社に対して積極的に融資を行なっています。

もし含み益のある資産をBSに計上しているなら、銀行に伝えるようにしましょう。例えば、東京都内の不動産は、この10年で大きく値上がりしているようです。不動産会社に簡易評価を依頼し、評価額が簿価を大きく上回っている場合は、その金額を銀行に伝えておきましょう。

もちろん、これはBSの評価を高めるための策であり、銀行融資の担保にすることではありません。

経営者の中には「銀行が資産内容を把握すると、いずれそれを担保にとられてしまう」と懸念する方がいます。しかし、担保設定には双方の合意に基づく契約が必要で、こちらが合意しなければ担保をとられることはありません。

また近年、金融庁は「担保や保証に過度に依存しない融資」に取り組むよう銀行を指導していることから、担保を要求されるケースは減少しています。