

アラームボックス(株)共同セミナー

「コロナ禍における与信管理」(第一部)

Withコロナ時代の動態審査の在り方

Agenda

1. 新型コロナの影響と今後
2. 定量分析と定性分析
3. 動態審査の在り方

2021年11月16日

一般社団法人与信管理協会代表理事
千葉商科大学大学院 客員教授

大 宮 有 史

1. 新型コロナの影響と今後

影響と実態

⇒⇒⇒⇒⇒

今 後

(1) コロナ前からの業績不振

(1) 企業倒産抑制策による延命 ~ゾンビ企業

(2) 変異株によるコロナ長期化

(2) 事態の急変(急回復と急降下)
二極化進むK字経済・K字決算

(3) コロナ危機(リスク)への慣れ
コロナ慣れ、宣言慣れ、緩みリスク

(3) レジリエンス(回復力)が決め手
ポイント・オブ・ノーリターンとダイハード

(4) 企業業績(財務面)への影響大
PL: 減収・減益・赤字、
BS: 大幅な変動(特に借入金急増)

(4) 動態審査の重要性
定量・定性要因分析+αと情報収集力
営業部局と審査・管理部局の総合力

(5) 予測不能、不確実性の時代
(ブラックスワン、ナイトの不確実性)
平時⇒有事⇒超有事・非常事態⇒危機

(5) ボトムライン思考と将来予測力(見通す力)
事業性、営業基盤、財務基盤の評価
最悪の事態、危機ラインを想定した対応

2. 定量分析と定性分析

※企業の信用分析・与信判断は、マクロ経済情勢・業界動向を踏まえ、定量分析と定性分析を車の両輪として、総合的に審査するのが与信管理の王道

信用分析・与信判断

定量(情報)分析

数字として表された決算書等を客観的にみることで企業の信用力を分析する。

<決算書比較手法>

タテ: 時系列比較・・・年度別での異常性を発見

ヨコ: 同業比較・・・他社比較での異常性を発見

ナナメ: BS, PLを関連付けて分析する

<財務諸表分析>

収益性／効率性／安全・健全性等を分析するが、BS、PL等の決算書以外にも資金繰り表、税務申告書、勘定明細書等の計数情報から定量的分析

※限界: 粉飾決算、過去情報、簿外情報

定性(情報)分析

数字として表されない「人・物・金」等の情報

<人>

経営者の能力／人となり／従業員の状況等

<物> (事業の概要)

事業内容／業界環境／主要仕入先、販売先等

<金>

資金調達の状況(銀行取引状況)、資金繰り等

⇒決算書+αの情報を集める(HP、事業報告書、ヒアリングレポート/面談記録、信用調査書等)

※限界: 事実確認(裏付確認)、主観的判断、過去情報 1

3. 動態審査の在り方～Point of no returnを超えない

(1) 定義と効用

【定義】(定量・定性情報分析の進化)

企業は日々変化している(生きている)組織体との認識で、日常の取引を通して人、物、金、情報の動きをリアルタイムで分析し判断(審査)すること。

cf. 決算書、資金繰り分析等の静態審査との比較

【効用】(情報の早期、確実な入手と高度化による判断と対応)

- ① 過去情報の限界からの打破、情報新鮮度向上
- ② 変化・兆候察知と対応・対策の早期化
- ③ 営業取引・知見(自社の強み)を活かした動的判断
- ④ 複眼的観点からの重層的考察、AI与信管理(審査)
- ⑤ 銀行等金融機関の(静態的)審査との差別化・優位性

(2) 動態審査の態様～審査(管理部局)と営業部局の連携

事後・後追いの①予防審査から

⇒リスク感応度向上による②予測・予知(先取り)審査

⇒営業戦略と密接に関わる攻めの③戦略審査へ

①取引(リスク)審査…「物」「金」の動き

- 決済条件、利益率、受渡条件等の取引(契約)条件
- 金融援助取引(仕入先金融への加担)
- ノーインフォメーション取引(取引実態からの乖離)
- 架空、循環取引
- 取引先の取引先(エンドユーザーを含めた取引の全貌把握)
- 品質、納期関連リスク
- 仕入先リスクと成約リスク
- コンプライアンスリスク

②取引先(信用度)審査・・・「取引先」の動き

- ・定量情報と定性情報の総合的分析と判断(情報収集時)
- ・モニタリングによる変化の分析と判断(経過・定点観察)
⇒信用度、内容把握度に応じた限度と取組方針の見直し
- ・取引商品、分野、業界に対する際立った知見
- ・将来予測、予知(成長性)
⇒社会、経済情勢、業界環境、取扱い商品・製品、分野
- ・営業戦略との関係
⇒戦略との整合性、成長分野・業界の分析

③人物審査・・・「人」の評価

- ・「取引先の経営者・従業員等の評価」
 - ・同業他社、競合先、金融機関からの評価
- ⇒「**自社の営業担当者・部局の評価**」・・・ 事故は人災

(3) 彼我(取引先と自社)の営業基盤の見極め

- ・商品力、購買力、販売力、技術力、情報力、サービス力etc.
⇒同業他社との差別化(どう評価できるか、されているか)
- ・予知・予測審査(先取り) ⇒ **戦略審査**への道

【まとめ】

動態審査(予防⇒予測・予知⇒戦略審査)

