



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

### 矢野製作所 (B)

#### — 矢野製作所に関する報告書 監査法人による監査 —

本資料は「経営再建論」の講義のために作成された。

利用方法はインシデント・プロセスの中で活用される。

尚、本資料の著作権は作成者の（許斐義信）に帰属している。

本資料は慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 許斐義信（2010年7月作成）

## 累積損益（平成3年3月31日現在）

5 会社の平成3年3月度月次試算表によると、累積損益は△1,349百万円となっているが、会社は原材料以外の棚卸資産、すなわち製品及び仕掛品についての継続記録帳簿がなく、かつ、原価計算制度も整備されていないため、月末棚卸資産残高を組込んだいわゆる月次決算を行っていない。したがって、私共は利用しうる限り平成3年3月末在庫数量データを用い、かつ当該数量のうちの製品・仕掛品の加工賃については総平均実績加工賃ではなく、売価を上限とした加工賃によって評価して平成3年3月31日現在の修正後累積損益の算定を行った。

10 修正後累積損益の算出過程及び結果、並びにその補足説明事項は表「累積損益修正計算表」に要約してある。

同表に示すように、会社の平成3年3月31日現在の累計損益は注6)の保留事項を除いても△3,422百万円という巨額な損失となった。これを最近の期間損益（調査修正後金額）との関係で示すと次の通りである。

(単位：千円)

期 別	損益区分	経常損益	うち減価償却前 経常損益	当期損益	期末累積損益
平成3年3月期 (中間期：6ヶ月間)		△ 836,970	(△ 604,275)	△ 830,371	△3,421,558
平成2年9月期		△1,370,862	(△ 946,797)	△1,423,007	△2,591,187
平成元年9月期		△ 488,232	(△ 314,856)	△ 458,733	△1,168,180
昭和63年9月期		△ 217,111	(△ 190,395)	△ 222,958	△ 709,447
3年6ヶ月 計		△2,913,175	(△2,056,323)	△2,935,069	
昭和62年9月期以前					△ 486,489

25 上記表に示すように、最近の3年6ヶ月の間に2,935百万円の損失が累増しており、調査基準日現在における累積損失の大きな部分が、比較的最近に発生したものであることが窺える。とくに新工場の新設投資に伴う固定費急増により、平成2年9月期以降の期間赤字の拡大は著しいが、同期以前の旧本社工場当時でもすでに大幅な期間赤字となっており、会社の事業体質そのものが巨額の累積損失の根本的原因であると考えねばならない。

30 3,422百万円にのぼる累積損失は、現在遊休の状態にある旧本社工場が会社の目論見通り売却できるのであれば一掃できるが、問題はその後において期間黒字に転じることができるかどうかであり、その検討を十分に行う必要がある。

#### 矢野製作所の資金繰りの状況

- 1991年10月に資金ショートが表面化
- 金融機関 山本銀行が繋いでいる。
  
- 機械商社である日本機械商事としては不渡りを懸念  
(1993年1月にも)
- 資産を取得して経営継続の意思あり。
- 但し金融機関次第では「債権保全」の必要あり。

#### 矢野製作所の担保設定状況

- 土地(新、旧)、その他の資産(除く機械)は金融機関が根底当権を設定  
(60億円)(貸付残額59億円)  
他に同金融機関の関係のベンチャーキャピタルが13億円融資  
(担保権は金融機会に比して劣位)
  
- 機械商社である日本機械商事は納入設備のみ。  
(債権額 5.5億円)  
(売上債権 1.4億円)

## 矢野製作所の株主と役員

資本金 2000 万円

株主構成 1 株 50 円

40 万株

矢野社長 56 千株

矢野部長 46 千株

経理部長：社長の甥

社長の母 12

社長の弟 10

社長の弟 10

社長の姉 10

社長の姉 10

小計 15 万 4 千株

前社長の友人 40

前社長の友人 35

合計 22 万 9 千株

他は社長、取引先など小株主

## 役員構成

矢野社長

矢野部長 (経理担当)

社長の弟 (非常勤取締役)

社長の母 (非常勤監査役)

顧問税理士 (非常勤監査役)

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

---