

# 企業のカルテを読み解く：決算書 分析と粉飾検知のダッシュボード

財務三表の解剖から、異常値（レッドフラッグ）の発見まで

決算書は税務申告のためだけではない。  
自社の生存と成長、そして病魔を回避するための羅針盤である。

# なぜ決算書を読むのか？

必要なのは高度な数学ではなく、「足し算・引き算・割り算」だけ。  
数字の裏にある「企業の生命活動」を読み解くことが目的。

## Step 1: 解剖



財務三表の構造理解

## Step 2: 測定



財務指標による健康状態の測定

## Step 3: 診断



粉飾・不正（病魔）の予兆検知

# 企業の解剖図：財務三表の役割マトリクス

## 貸借対照表 (B/S)



- 役割：  
財政状態の可視化

- 時間軸：  
スナップショット (静止画)

- メタファー：  
企業の「体格・骨格」

## 損益計算書 (P/L)



- 役割：  
経営成績の可視化

- 時間軸：  
一定期間 (フロー・動画)

- メタファー：  
企業の「運動能力」

## キャッシュ・フロー計算書 (C/F)



- 役割：  
現金の流れの可視化

- 時間軸：  
一定期間 (フロー・動画)

- メタファー：  
企業の「血液循環」

# 利益の架け橋：P/LとB/Sはどこで繋がっているか？

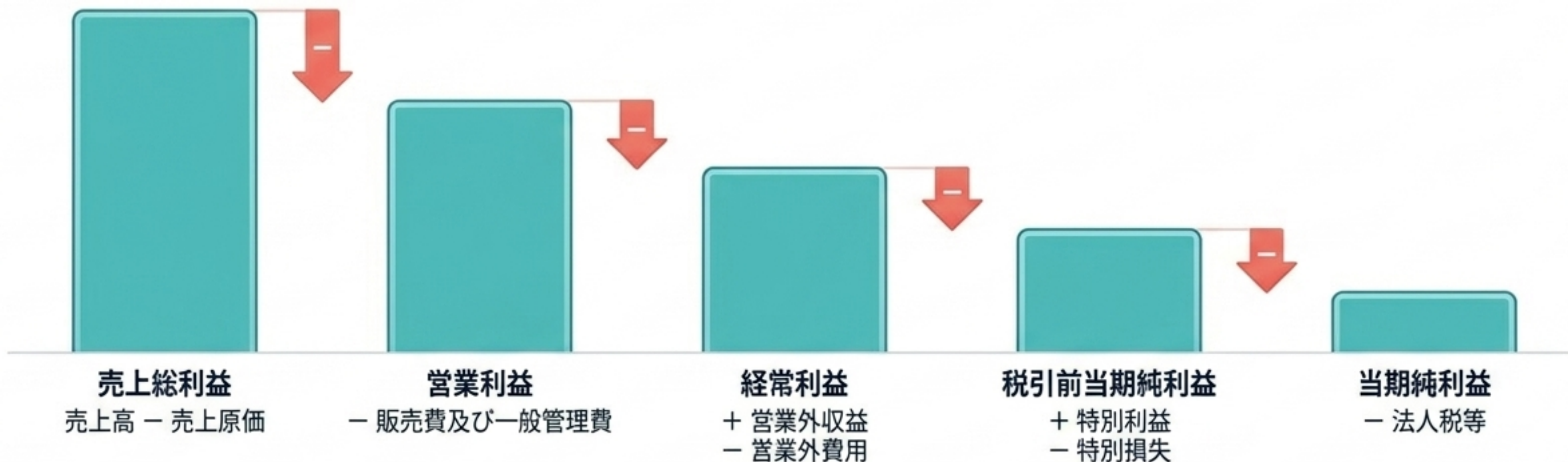
## Engine and Tank



P/Lの計算結果である「最終的な儲け」は、B/Sの純資産（利益剰余金）として蓄積される。  
損益計算書の結果が、貸借対照表の財産を育てる。

# 5つの利益の階段：利益の「削り出し」プロセス

Waterfall Diagram



売上原価が高いと最初の階段（売上総利益）が低くなり、以降の利益を生み出す「血液」が枯渇する。

# 究極の2大バイタルサイン：ROE vs ROA

## ROE（自己資本利益率）

計算式：当期純利益 ÷ 自己資本

誰の目線か：投資家

健康の目安：8~10%以上 

## ROA（総資産利益率）

計算式：当期純利益 ÷ 総資産

誰の目線か：経営者・金融機関

健康の目安：5%以上 



ROEは借金を増やして数値を良く見せることが可能なため、「安全性（負債比率）」とセットで診断することが必須。

# 企業価値を測る「5つのペンタゴン・レーダー」

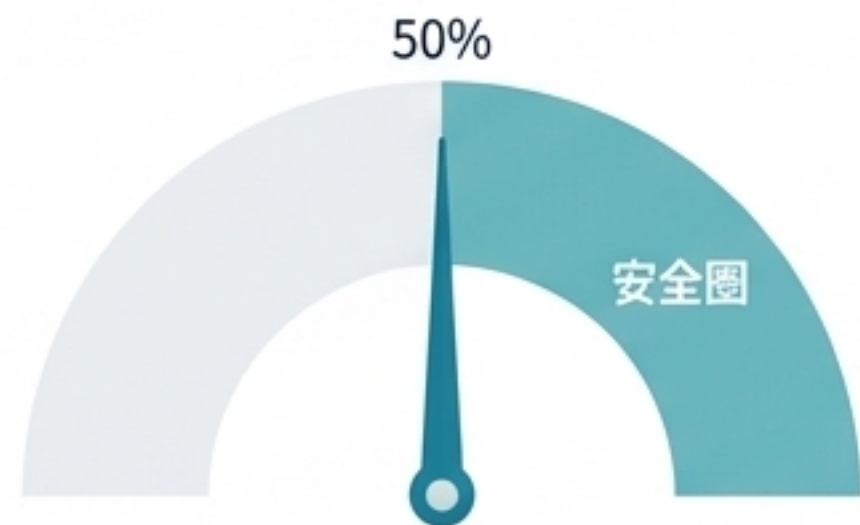


企業の健康状態は単一の指標では測れない。5つの視点から死角をなくす。

# バイタルダッシュボード：安全性と収益性

## 自己資本比率

自己資本 ÷ 総資本



50%以上 (安全圏)

## 流動比率

流動資産 ÷ 流動負債



150%以上 (安全圏) /  
100%未満 (資金ショート  
の危機)

## ROA



5%以上 (優良水準)

流動負債（1年以内に返す借金）を、流動資産（1年以内に現金化できる資産）でカバーできているかが、短期的な生存の鍵。

# バイタルダッシュボード：効率性と生産性



## 総資本回転率

売上高 ÷ 総資本

調達した資本をどれだけ効率よく「回転」させて売上を創ったか。



## 労働分配率

人件費 ÷ 付加価値

40～60%が最適レンジ。高すぎると経営圧迫、低すぎると離職リスク。



## 売上債権回転率

数値が高いほど回収時間が短く、売掛金を効率的に現金化できている証拠。

# 診断の死角：「完璧なバイタル」に潜む病魔



## 黒字倒産

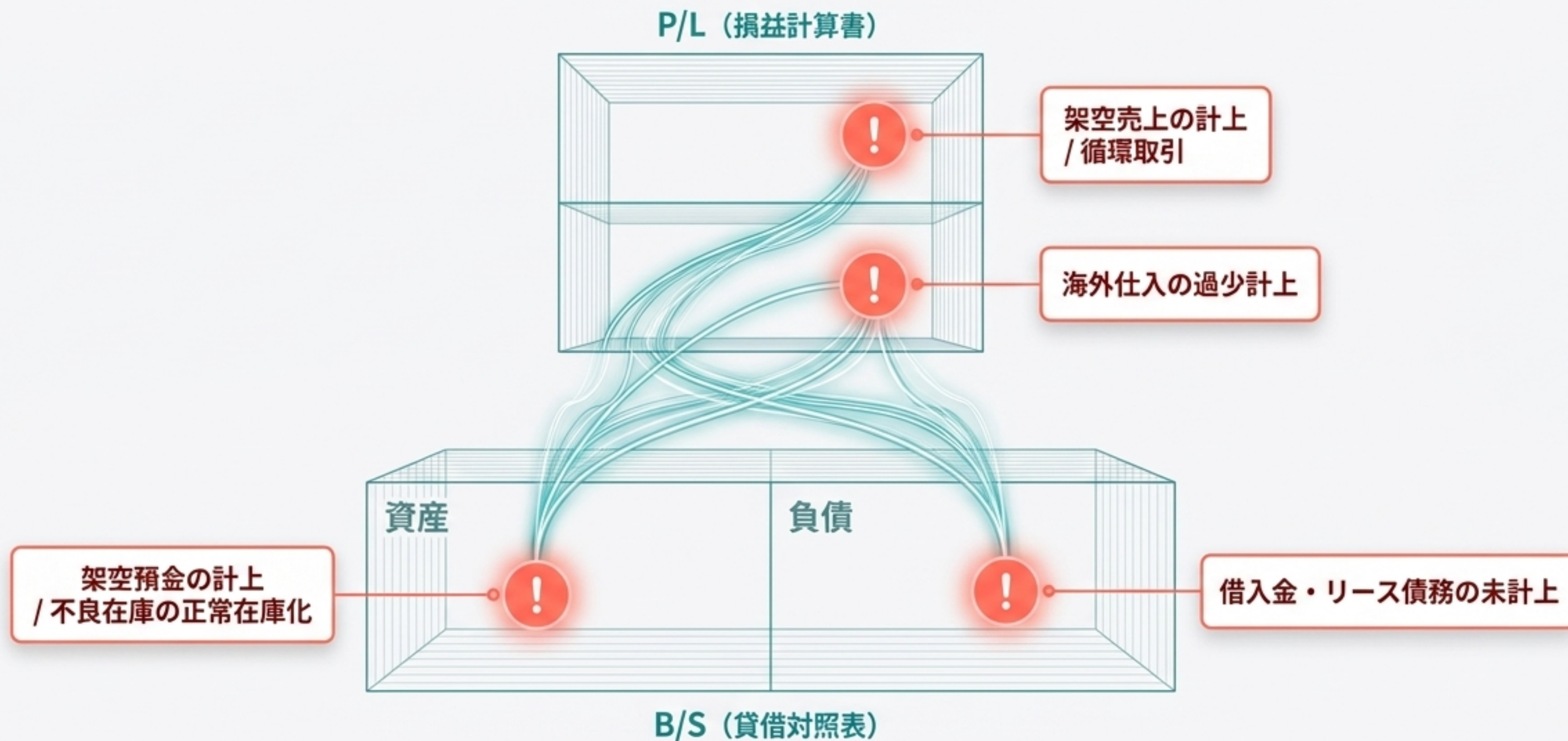
帳簿上の利益 (P/L) が黒字でも、  
キャッシュ (C/Fの営業CF) が  
マイナスなら企業は突然死する。

## 粉飾決算

ROEやROAの数値を良く見せるための  
「意図的な操作」が行われると、  
決算書は「変造されたカルテ」となる。

真の財務リテラシーとは、「数字を読む力」と「数字を疑う力 (職業的懐疑心)」の掛け合わせである。

# MRI診断：粉飾の「潜伏マップ」



粉飾は「売上の嵩上げ」と「資産の過大評価」から始まり、最終的に「架空預金」という矛盾に行き着く。

# 病魔の正体：主要な粉飾手口マトリクス

## 資産・収益の架空計上

- 与信取引のない別口座に多額の架空預金
- 親密先を介した「循環取引」

## 資産の過大見積もり

- 回収不能な同族宛貸付金を資産計上
- M&Aののれん減損未処理による隠蔽

## 負債・費用の未計上

- 金融機関・オーナーからの借入金の全額未計上
- 投資有価証券の売却損未処理

## 外部ガバナンスのハッキング

- 監査報告書の偽造
- 複数金融機関に異なる決算書を提出

# 検知のデュアルレーダー：定量異常と定性異常

## 定量アラート（財務データ）

- 売上債権・在庫の不自然な回転期間の長期化
- 現預金と月商の不自然な比率
- 投資有価証券明細と受取配当金のアンマッチ

## 定性アラート（行動・ガバナンス）

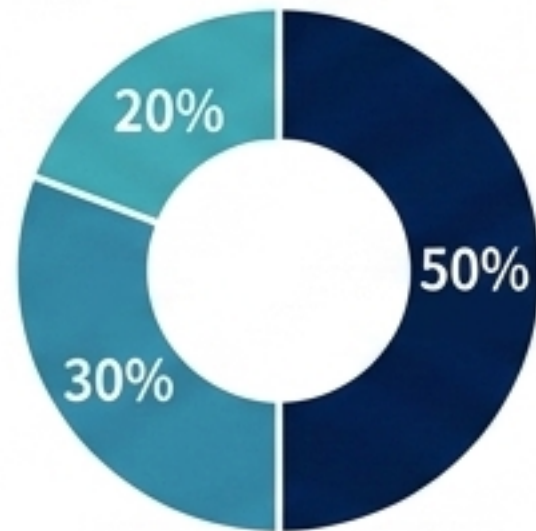
- 試算表や残高証明書の開示遅延・拒否
- 会社法上の大会社にも関わらず会計監査人が未設置
- 「ぶら下がり融資」等における実態把握の希薄化



経営陣や監査法人の頻繁な交代、現場視察を拒む態度は、数字に表れる前の重大な「初期症状」である。

# 現場の「違和感」が会社を救う：AIと人間のベストミックス

粉飾等予兆検知の端緒



- 50%: 担当者違和感 (不整合への気づき)
- 30%: 決算分析 (外部情報との差分発見)
- 20%: 実態把握 (事実確認など)

## System

AIによる異常値の自動抽出  
(広範なスクリーニング)



## Human

抽出された先に対する「職業的懐疑心」  
によるヒアリングと実査

AIのスクリーニング能力と、人間の「違和感を見逃さない力」の融合が最強の防壁となる。

# 処方箋：決算書は「読む」から「使う」へ



- ✓ **自社のバイタルを測る**  
まず自社のROE、ROA、自己資本比率を計算し、業界平均と比較する。
- ✓ **定性情報の感度を上げる**  
情報開示の遅れや経営者の態度といった、定性的なレッドフラッグに敏感になる。
- ✓ **知識のインフラを築く**  
推薦図書で、会計の仕組みを「実践的なストーリー」としてインストールする。

決算書は単なるデータではなく、過去の決断の結果であり、未来の危機を知らせる警報装置である。  
今日から、数字の裏にある「ストーリー」を読み解こう。