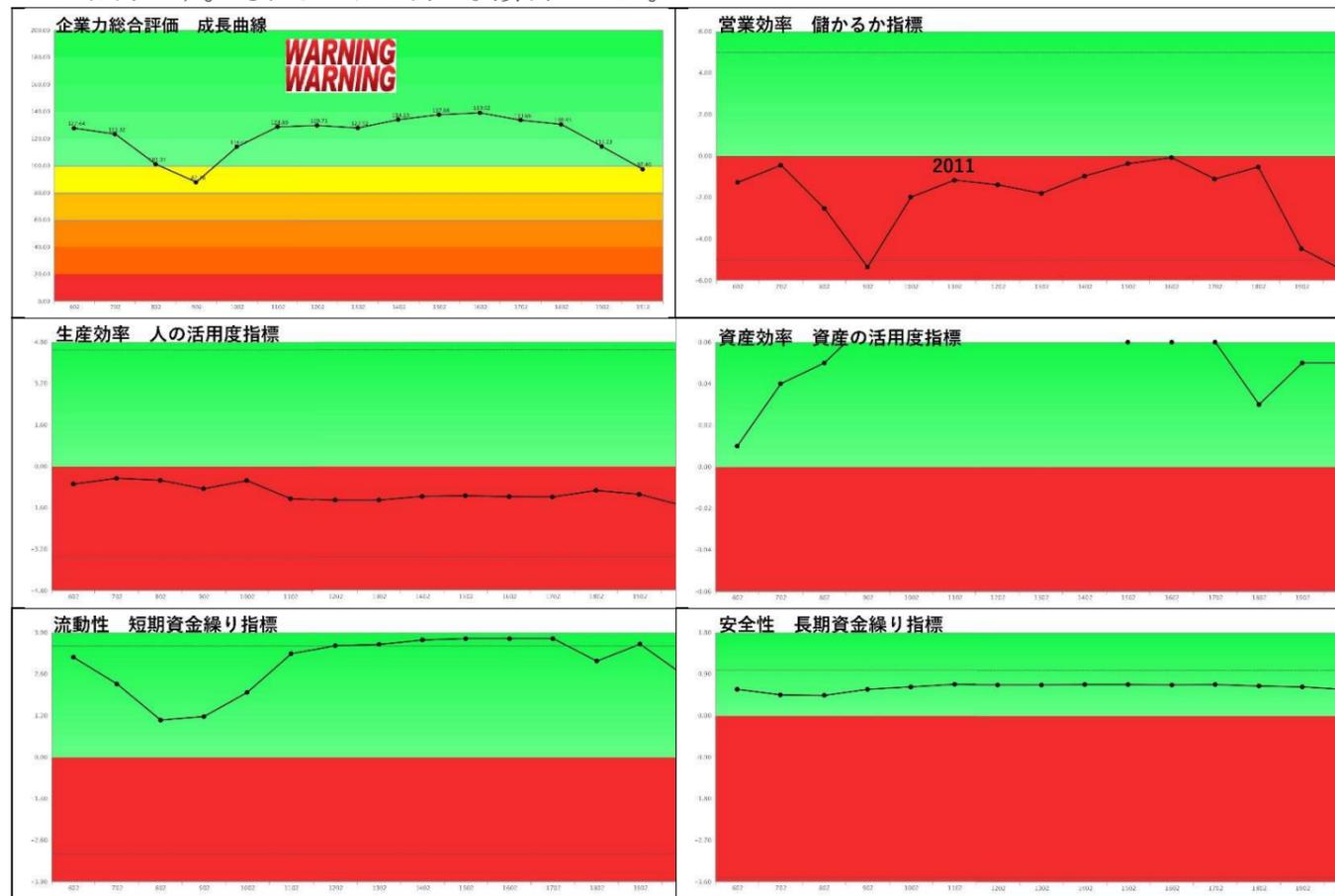


継続企業の前提の注記を付されていた株式会社レナウン、資金援助をしていただいていた子会社から 5 月 15 日民事再生の適用が申し立てられました。民事再生の「原因となる事実」は、手形決済資金 8,700 万円の不足だったというから驚きです。

2006～2019 年 12 月期までの連結財務諸表 15 年を診断してみました。2019 年 12 月期は決算期を変更し 10 ヶ月です。それまでは 2 月が決算月でした。



今回の遠因として、中国企業の山東如意の下に入って以降の経営の混乱や EC（電子商取引）の出遅れが言われています。しかし、中国企業が関連会社になり影響を受け始めたのは 2011 年なので、それ以前から業績が悪かったのは明白です（営業効率参照）し、EC サイトが始まる以前の 2007 年から減収が始まっており（下記棒グラフ）、ブランドの維持が難しいか、もしくはブランド開発力に問題があった可能性があります。そうならば EC サイトを構築しても売れない筈です。

近因として、山東如意の香港子会社から売掛金 53 億円を回収できなかったこと、コロナ禍による売上高激減などが言われています。

問題を定量的に探ってみましょう。

親指標のグラフからは「流動性、安全性の長期・短期資金繰り指標が良いのに、なぜ資金枯渇で民事再生か？」

または、「営業効率が万年悪く、コスト高体質で、コロナでの売上高激減に耐えられなかったのか？」などお感じの筈です。

（株）レナウンのグラフの特徴は、

①2019 年 12 月は 100 ポイントほどで点灯した **WARNING**2 つ

②15 年間どっぷりハマり続けている営業効率

③ジワジワ悪化トレンドの生産効率 です。

まず、①は利益剰余金がマイナスの為、点灯しています。2009 年以降ずっとマイナスです。

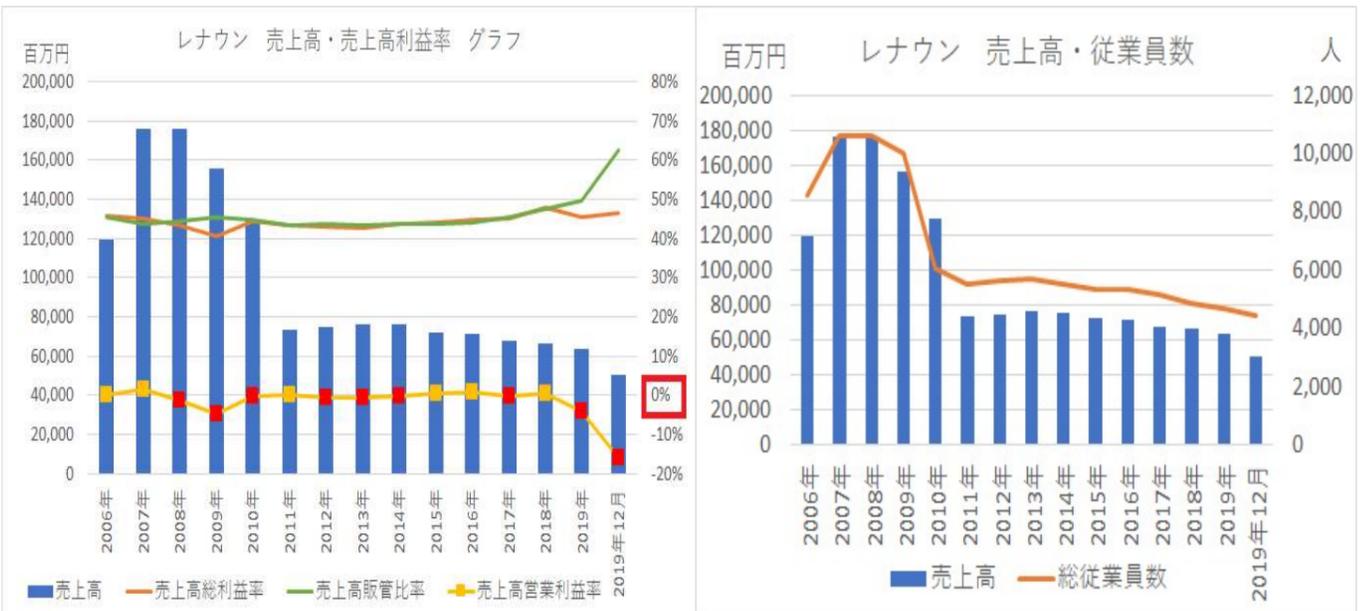
②営業効率親指標から財務数値・財務指標にドリルダウンしてみましょう。左下グラフを見て下さい。2011 年までの強烈な減収とそれ以降 2018 年までのまんじりと動かない折れ線グラフとジワリと下がる棒グラフ、2019 年（2 月）、2019 年 12 月の急落・悪化。

売上高営業利益率は黒字であっても 2007 年最高で 1.54% であとは 1% 以下ばかり。赤字の年はメーカーを赤にしましたが、9 回あります。

売上高で 700 億円、規模は十分にあったのですから、何とかあったのでは？

③右下のグラフを見て下さい。2011 年にかけての減収より従業員数の減少が少ないことが読み取れます。それでは生産効率が悪化するの当たり前で、人件費率が上がりコスト高となり、営業効率を悪化させる原因になります。ちなみにリーマンショック後の従業員減少は 2 社売却 1 社解散の影響と思われる。

5 月 28 日、905 名（2019 年 12 月末）の従業員のうち、3 分の 1 に当たる約 300 名の希望退職者を募集したと報じられましたが、遅きに失したといえます。2019 年 8 月にも 150 名の希望退職者の募集を発表したが、「事業環境の変化を検証する必要性」などで 10 月に募集を中止した経緯があります。（株）レナウンは人員リストラをしたがらない会社といえます。リストラせずに V 字回復させたいなら結果を出すしかありません。



まとめ

「旧態依然」という言葉がぴったり当てはまります。15 年分析の中では人の問題を抽出出来ました。それ以前から業績が悪いところから、もっと過去に遡る必要があります。他社比較も大切ですが、自社の過去を総括することは自社に横たわる問題点をあぶりだし、改善の第一歩踏み出すきっかけになるのではないのでしょうか。

編集後記 他社の傘下に入る場合、よく調べる必要があります。上場企業だから、規模が大きいからという理由で M&A され、なぜよく分析しなかったのだろうという後悔を時々聞きます。就職するときにも同じことが言えます。（^^♪ **文責 JY**

〒541-0052 大阪市中央区安土町 1-6-19 プロパレス安土町ビル 7 階 D 号 株式会社 SPLENDID21
tel 06-6264-4626 info@sp-21.com https://sp-21.com