

業界の現況・企業の状況を

《データ》で読み解く方法について考える②

【出席者＝本紙編集部一同】

☆データに表われない部分をいかに読むかが問題

司会者 今回の座談会は「データの読み方」をテーマにしているわけだけど、医療検査技師と医療検査データの関係が端的な事例として、前半で話題になった。

記者A 誰が見ても「異常」がわかるデータなら分析するまでもないけれども、一見「異常なし」のデータから何を読み取るか。周辺のデータと突き合わせて読めば、一見何でもないデータに別の意味が出てくるのではないか。問題はそのことに検査技師や医者が気づけるかどうか、だということ。それはビジネス上のデータを読む場合にも、同じことがいえるのではないかということでした。

記者C そうだね。医療問題でいえば医療検査技師、ビジネス・データの問題でいえばデータサイエンティスト（データ解析者）など、データを読むプロフェッショナルといわれる人々でも読み切れない「何らかの意味」が、データには多々あるということだよな。

記者B 逆にいうと、別に専門家でなくたって、資格を持っていなくたってコツをつかめば、データを「きちんと読む」ことは可能だということにもなる。

司会者 お医者さんでいうところのそれは「診立て」の上手下手ということなんだけど、ともあれビジネスの世界では、その重要な基礎的データこそが財務諸表になる。その財務諸表からどのようにしてより正しい「診立て」を導き出すか。そんなことを概ね話し合ったわけだ。

記者C それで前回、過去 10 年間ぐらいで淘汰されたということもあり、最近の電気工事業界は倒産事件がかなり減りつつあるという話も出ました。そこだけみれば、業界はいま安定しているのかとも考えられますが、実際問題として、本当にそうなのかなあという思いも捨てきれません。例えば景況感の取材を中小規

模以下の独立系の電気工事業者をしていると、苦しい状況が随所でみられるからです。

記者A 倒産というのは、要するに半年間で不渡りを 2 回出したとか、あるいは自己破産したとか、そういうデータが元になって表面化するわけですよな。

司会者 基本的にはそういう情報が、各種の信用調査機関や新聞紙上で公になると、世間では「倒産」と考える。

記者C じゃあ、例えば毎年のように 1 回ずつ不渡りを出す会社もあるとすると、それがたまたま年に 1 回だから倒産には至っていないと。しかし、毎年のようにそれをやっているような会社は、資金繰りが非常に苦しいはずですよ。

また、手形を振り出さずに現金で決済を行っている会社の支払が滞っても、表面化されないため「倒産」には至らないわけです。

それは極端な例としていうわけですが、そういう業者がたくさんいても倒産は少ないと。だからその業界うまく回っているといえるのだろうか？公式データだけを見ていると、そのへんを見落とす危険性がありますよね。

司会者 それはいいところに目をつけたね。実際、それはその通りなんだ。例えばウチがまとめているデータベースを検索すれば、首都圏約 1 万 5000 社の電気設備業者のなかには、小さな会社を中心に、債務超過になっている会社が全体の約 25%を占めていることがわかる。

債務超過の会社をあえて「倒産予備軍」と定義すれば、これから倒産の可能性のある会社は業界全体の 1/4 ということになるわけだけど、それらの会社に共通したひとつの特徴は「手形を発行していない会社が多い」というところにある。

記者B 表立っての倒産ではないけれども、実質的には倒産のリスクが高い状況に陥っている会社が全体の1/4程度になるということですか？

司会者 そうということになるね。

記者A そしてそういう会社の状態は、財務諸表をみればすぐわかる、ということになるわけですね。

司会者 そうなんだ。そしてそういう会社が、なんとか生き延びていられるのは、周囲の業者との「協力関係」で生かされているというような例も少なくない。財務的にはアウトだけど、周囲との関係のなかでなんとか辛うじて生き延びている。

記者B しかも、それは仕事が集中しているとされる首都圏だけのデータですよ。

司会者 そうそう。それを全国に押し広げていったら、恐らく「倒産予備軍」とされるような業者の占める割合はもっと増えるのではないだろうか。そういうことはいえるだろうね。

☆データベースを核にすると様々なことがわかる

記者C 電気工事事業が協力会社のネットワークを広げたいとか、商社が新たな販売先を見つけたいというような話になったとき、データでそういう見極めがある程度できると、非常に便利ですよ。

記者B それが実際、ウチのデータベースの最大のウリの一つだからね（笑）。

記者A 現場仕事というのは「生き物」だから、そういうデータだけでは測れない要素もたくさんあるわけだけど、少なくとも自分たちが取引関係を結んでいる会社、これから取引しようとしている会社の財務状況はどうかということがデータで分かっているれば、例えば営業マンなんかは安心でしょうね。

司会者 それはそうだよ。

記者B でも逆にいうと、あの会社は危なそうだとか変だとかいわれているような会社でも、財務諸表をみたら、すごく堅実な会社だったというようなこともあるだろうね。

記者A あるある。そういう使い方もできるよね、データベースは。いい意味でも悪い意味でも、その会社の実相というか、財務的な部分での真実がみえる。

記者C それと財務の数値は本当に悪いのに、なぜか大手の会社からよく使われているような会社もありますよね（笑）。

記者B あるよね、実際。技術力も高いし、社長も社員も一生懸命にやっていて好感が持てるのに、なぜか社長の放漫経営が止まらない、みたいな（笑）。それで社員もなぜか、そういう社長に心酔していて、辞めていかないとかね（笑）。

司会者 そういう会社は財務を見直して、きちんと締めていけば、あっという間に優良会社になる可能性がある（笑）。不真面目でいい加減で財務が悪くなったわけではなく、ただひたすら、社長が気前良すぎるとか、経営センスがないだけという会社だね（笑）。

記者A 私もそういう会社の話は聞いたことがあります。あと不思議なのは、技術的にはどうってことなく、社長も社員もあまり評判が良くないのになぜかソコソコに儲かっている会社もあるということ。これは営業センスがいいとか、そういうことなのかなあ。

司会者 財務諸表を中核にしたデータベースというのは、いろいろな意味での判断基準だということだよ。文字通りに数値をみて、いろいろな判断ができるというのは当たり前だ。しかし、数値に表れていないことを類推するための基準にもなりえるということは、案外もっと大切かもしれないね。

つまり、財務の数値が良いのに、この会社はどうして利益が低いのか。あるいは財務的な意味では良くない数値なのに、なぜ業績が良いのかとか。

記者A そのへんの類推をする力が「診立て」の力になるわけですね。

記者C そうということなんだろうね。考えてみると、例えば腕がいいとされる「現場代理人」などには、財務数値に表れないプラスアルファがあるよね、確かに。管理能力を支える総合的な人間力というか。会社も同じだよ、それは。

記者B そういう「より正確な診立て」を可能にするためにも、少なくとも財務諸表の見方は、基本中の基本だけは押さえておかないとダメということだね。

司会者 数値を正確に分析する力と人を見る力が両立して初めて、それが可能になる。奥が深いね（笑）。