

財務諸表分析による中小資本漁業の分化のタイプ

茨城県那珂湊のカツオ・マグロ経営を素材にして

堀 口 健 治*

Classification of Different Patterns of Small and Middle Scale Fishery Enterprises on Financial Analysis.

Taken from the Balance Sheets of Fishery Enterprises
(bonito and tuna) in Nakaminato-shi
of Ibaraki Prefecture

Kenji HORIGUCHI

Abstract

Even though landing of fish varies like the previous years, the fisheries management units of bonito and tuna fishery in Nakaminato-shi in Ibaraki prefecture have chances for bankruptcy.

This has been seen in almost all fishery management units in Japan.

Even a small decrease in fish landing or little depression have influence in small and medium scale enterprises.

This is due to over investment in fixed assets.

So that in this article financial analysis is used with the statement of fund usage and the classification of different patterns of fishery management units.

The big enterprises are going to full bankruptcy even without making them small in scale. This is because they are investing on fixed assets and buying fishing licences, with the only idea of increasing their profit without preparing enough personal capital. Also this type of things make these enterprises unable to repay their loans and interest and go to bankruptcy.

1. は じ め に

本稿では茨城県那珂湊カツオ・マグロ経営を素材にして財務諸表分析による中小資本漁業経営の分化のコースの類型化を行なった。

茨城県那珂湊に素材を求めた理由は、那珂湊の経営に関する最近の、比較的よく整った（中小資本経営にしては整っているという意味で）財務諸表が入手できたことに由る。

当初は各地の中小カツオ・マグロ経営の財務分析を行なうことによって、個別経営での資金繰りの中小資本的特徴、ならびに大臣許可の個別経営における役割をあきらかにすることにあつたが、時間の制約で果たしえなかつた。

そのため本稿では単なる財務分析による経営のタイプ分けを行なったにすぎない。ただ中小資本漁業の経営分析が概して損益計算、収益力の分析に多く限定されていたのに対し、資源が限定され

* 鹿児島大学水産学部漁業経済学教室 (Laboratory of Fishery Economics, Faculty of Fisheries, Kagoshima University)

漁獲力も平準化された今日の、とりわけ過剰設備投資等のバランスの問題が論議されている現在の時点で、要求される財務分析の仕方に若干の新しい作業方法（資金運用表ならびに経営のパターン分類）を提示したことが本稿の存在理由であろう。

2. 那珂湊カツオ・マグロ経営の特徴

ここでは次項以下の経営分析を理解するに必要な、那珂湊カツオ・マグロ経営のアウト・ラインだけをおさえておきたい。

那珂湊には従来からサンマ棒受・トンボナワ（いわゆるピンチョウの「サグリナワ」あるいは「オーナワ」）・カツオ一本釣りの3職兼業型が存在していたが、35～36年頃の遠洋マグロ専業船の隆盛により、以来那珂湊では3職兼業船（以下兼業船と略）とマグロ専業船（以下専業船と略）が併存するようになった。

経営体としても兼業船経営のタイプ、兼業船・専業船の2種類経営のタイプ、専業船への完全転化のタイプの3種に分化した。

しかし最近のサンマの大不漁を直接の契機として——内容的には代船建造を主とする資金調達と資産構成とのバランスが崩れていて財務的には既に経営の悪化は進行していたのだが——兼業型タイプの単船経営・複船経営の経営縮小、倒産、さらには今までなかったような大型経営の完全倒産（兼業船・専業船の多種・複船経営）をもひきおこすような事態があらわれてきた。

茨城県全体をみても漁業の水揚げが120億円、漁業（加工業は含まず）への融資総額は80億円（農林漁業金融公庫の直貸分は含まず）に達していて、水揚げの約7～8%を金利の支払いにあてており、漁業はいわば金利支払いと返済金のために1年遅れに稼働している。このような借金主義下の経済ではとりわけ財務分析を詳しく行なう必要があるだろう。

倒産経営はほとんどが資産とのバランスを完全に崩しながらも収益増加をめざして専業船への歴大な鋼船建造費、許可購入費を支出し、一寸したキッカケで大きく倒産するというコースを歩んでいる。そこでは経営の縮小政策もとれない位に財務が悪化していて、単に収益力如何では解決しきれない状態にまで立ち至っているといえよう。

そのため本稿では財務分析のみを行ない収益力分析は割愛した。

那珂湊の現在は200～300トンのマグロ専業船と170～190トンの3職兼業船が併存している状態にある。

3職兼業船は那珂湊の特有な漁業形態でありしかも近年は170～190トンの鋼船を使用しての操業は全国的にも珍しい。

3職兼業は8～11月のサンマ棒受網、12月から1月ないし2月中旬迄のトンボナワ、それ以降のカツオ一本釣りと漁撈を続けてゆく。もともと100トン前後で操業していたが、特にピンチョウを追って沖合へ足を伸ばすために140～150トンの木船、さらには170～190トン鋼船へと発展したものである。しかし150トン前後になると通常はカツオ専業、マグロ専業へと分化する傾向が一般的であるが、当地ではとりわけサンマ棒受けを手離すことをしなかった所に特色がある。サンマ棒受けは経費（特に資財費のうちで餌料がいらぬなどの点でカツオ漁業よりも採算がよかった）が、少ないので依然として3職兼業を続けたのである。従来はサンマで「釣り返す」という期待があり、事実サンマ棒受けが主体であったが、近年はサンマ不漁のためカツオが漁獲高、稼働日数で主体になっている。

那珂湊にはこの3職兼業をこなすことが可能な労働力が存在していることも強味である。が、今のようなサンマ不漁が続いた時、依然として3職兼業を続けるか（好漁を待機し最大収益を狙うか）、あるいは南方カツオ専業なりマグロ専業へ転換するかどうかの岐路に立たされることになるだろう。

複数の資源を対象とする漁業は漁場がある程度限定され、漁場探牽の点でも消極的になってしまふ。もっとも今迄の小さな船型なら3職のうちどれかが当たるなり、3職それぞれのいい所だけをつまみ食いすれば経営を再生産できたであろう。しかし今のような大型鋼船では、サンマ、カツオ、マグロの各々に物置を用意しなければならない位に、3職兼業それぞれ相応の漁具、設備を用意し漁獲をあげて経営の再生産を維持するのは大変なことのように見える。

一方では35～36年頃のマグロ遠洋化の波にのって陸続とマグロ専業船へ転換し（従来の3職兼業に使用していたカツオ、マグロ漁業許可にトン数を補充して）、あるいは許可を丸毎購入して3職兼業船以外にマグロ専業を兼ねる複船経営が出現した。今の所遠洋マグロ漁業の漁獲量の大巾な落ち込みといった事態はないが、釣獲率の低下、航海日数の増大等によって収益力上昇は鈍化してきている。そのため無理な規模拡大・複船多種経営化を図ってきて資金のやりくり困っている経営体が縮小ないし倒産に追いこまれてきた。3職兼業は多く単船経営でその浮沈はそれほど大きく目立つものでもない（もともと倒産率が高かった）が、複船経営（マグロ専業に早くから手を出すことが可能であったのはもともと3職兼業船を複船所有していたものが多い）の倒産は社会的にも影響が大である。

マグロ専業船経営の場合はとりわけ財務内容のよしあしが決定的である。

Table 1 は茨城県のカツオ・マグロ漁業の許可隻数（近海カツオ・マグロは含まれていない。茨城県のカツオ・マグロはほとんど那珂湊に集中しているから本表で那珂湊の動向をみることできょう）の推移をあらわしたものである。

那珂湊での現在の経営者数、実際の稼働隻数を把握するのはかなり困難である。

短期間に経営の縮小・倒産ならびに許可の移動、許可つきのマグロ船をチャーターに出すなどの

Table 1. Number of boats (bonito and tuna) by year and tonnage in Ibaraki Prefecture.

	50～99 ton	100～199	200～	Total
1957	24	53	1	78
'58	17	52	2	71
'59	11	47	4	62
'60	11	39	10	60
'61	15	28	15	58
'62	24	21	22	67
'63	26	22	28	76
'64	26	26	33	85
'65	24	33	32	89
'66	21	38	33	92
'67	17	38	27	82
'68	14	40	25	79

Note: This census is taken on the 31th of December.

行為がしきりに行なわれている事情に由るものである。

しかしさしあたり得られるものとしては Table. 1 の許可船数があるので、これでトン数階層別に隻数の動きを追ってみよう。

50~99 トン、100~199 トン層ともに32年から隻数減少しており、200 トン以上層はそれと対照的に増加している。これは29年頃から発生した（それ以前は100 トンが主力）136~149 トンクラスの3職兼業船（木船）と30年位から始まる99 トン型3職兼業船（木）が減少し、200 トン以上層のマグロ専業船（鋼船）の切り換えといった傾向をあらわすものである。

50~99 トン型は36年位から早くも再び増勢に転じるが100~199 トン層は37年に底に達する。200 トン以上のマグロ専業船は37年以降も増加を続け39~41年にピークに達するが、この時期は県の隻数計でもピークの時期だった。とすると茨城県のカツオ・マグロ漁業においては3職兼業型からマグロ専業型への切り換えだけでなくカツオ・マグロ漁業許可を県外から購入して更に隻数をふやした時期があるということだ。38~41年は兼業、専業船ともに増加するというのでその時期にあたる。この時期は遠洋カツオ・マグロ漁業許可の権利価格が1 トン当たり40~45万円の高値を未だ続けていた時期に当たる。

しかし42年以降はマグロ専業が減少し、再び兼業船も増加しているが、この時期は50~99 トン層も減少している。許可が多く流失していった時期になるだろう。42年以降は許可の権利価格は1 トン当たり25~30万円前後を低迷する時期だ。

那珂湊はその拡大期にあたっては高く評価された許可を、倒産を迎えた時期は安い許可をもって来たことになる。

兼業船は29年位から始まる136~149 トン型（木）から39年頃に至って165~190 トン型（鋼船）の出現をみるような内部的变化がある。許可の価格の上昇だけでなく、代船建造費の高騰という事態にも経営者は立ち向かわざるをえなかったのである。

なお99 トン型兼業船は30年位から木・鋼船ともに存在し現在でも若干残っている。

最も多く発生したのは35~37年頃であるが、この時期に100~199 トン層と併行的に存在した理由は定かではない。100~199 トン船から99 トン船へと縮小する経営があったり複船経営に99 トン船を1隻含むような事例が多くあったのである。船のトン数の割には漁獲高がよかったということかもしれない。あるいは特例法等による許可拡大獲得のひとつの方便として考えられた策かもしれない。

3. 財務諸表分析（主として資金運用表を使って）

アウト・ラインをつかんだのち、ただちに得られたバランス・シートをもととする財務分析に入らう。

我々は分析資料として残念ながら倒産に至った経営の実態に関する資料をもちあわせていない。近年の経営倒産、経営縮小は単に優秀な漁撈長を迎えられず漁獲高が低下して経営の倒産に追い込まれるような性質のものではない。もちろん直接の契機としてはサンマの不漁やマグロ専業船なら釣獲率の低下をあげることができるであろう。しかしそれでもなおかつ生残り規模拡大を続ける経営と大きく倒産する経営に分化している。しかも4杯の大きな複船経営でありながら隻数縮小で対処しきれず、4隻とも船、許可つきで全部売却してもなお借入金が払いきれないで倒産するという、以前では考えられもしない事態がおきている。

我々はこのような事態に至った経営の財務諸表、借入金の動きの資料をとりわけ利用しなかったのだが資料収集ができなかった。ためにここでは主として既存の経営の財務分析を通してマグロ專業船などをチャーターに出さざるを得なくなったような経営、規模を縮小した経営、安定した経営等のタイプに分けて財務に関する諸数値を示し対比してみようとするものである。

なお利用する諸数値は次に一括して載せることにする (Table 2, 3, 4, 5)。

なお今迄の那珂湊の倒産経営の多くをみるとそれはほとんど間違いなくマグロ專業船へ手を出しての失敗が多い。それは遠洋マグロのピークの時に許可も丸毎買い、船も建造してのちに遠洋マグロのブームの衰退期に向かった時期に大きく倒産している。初期の龐大な資金調達の際、自己資本の手当もほとんどなく中金・公庫から借入し足りない分を商社なり問屋金融の高利の借入金に負っている経営が倒産した者に多い。2銭5厘ないし6厘の資金を借り、とれた魚の一部の値取りをされしかも3分の口銭まで取られて龐大な借入金の返済をできなかった者が多い。また遠洋マグロ船の航海日数の延長のために90日の約手では間に合わず、ついには積荷手形まで出してバタバタいった例が多い。そこでは資産とのバランスが完全に崩れているのだ。

その他にドンブリ勘定をしているために支出のダウンのための工夫が出来ずジリ貧に陥ってゆく例もあるようだ。

ここでは資金繰り表などの細かい検討は資料が不備で出来ない。資金運用表その他の資料(主にバランス・シート即ち貸借対照表を使って)をみて経営のタイプ別に特徴点をぬき出してゆきたい。

(i) 危ない経営体

危ない経営体としては h, i をあげる。h 経営は專業船・兼業船各々1杯ずつをもっていましたがマグロ專業船を44年以降チャーターに出したようである。i 経営は従来専、兼業船各々1隻ずつ大経営と同様にもっていたが43年始めにマグロ專業船を兼業船に切り換え、現在兼業船の2隻経営になっている。

なお以下述べるものを先き取りして述べておくと、縮小した経営、ないし不安定な経営体として g と c, 安定した経営体として兼業船単船経営は a と b, 安定した複船経営は d, e, f, j をあげる。

まず i 経営。この経営は40年の末に92トン船(鋼)を作り、さらにひき続いてマグロ專業船を被代船に43年始めに195トン(鋼)の兼業を代船建造しているがこれらの建造が財務構成を悪化させている。

まず資金運用表について (Table 2)。始めに40~41年の代船建造の前年の39~40年の資金の動きをみてみよう。92トン船とはいえ代船建造をするための事前の準備——今迄の借入金の返済、流動資産の用意——が必要だからである。39~40年の実数が異なっているから細かい検討は行なえないが一応資産合計、負債、資本合計はほぼ横バイと考えてよいだろう。そのことはいいのだが内容を見ると償却費で流動負債(短期借入と支払手形等流動負債の両方)と赤字を埋めるので一杯で、しかも建造の前年にあたりながら流動資産を大きくとり崩していることだ。その用途は実数計が異なるのではっきりしないが少なくとも一部は有形固定資産に回っている。しかし代船建造の40~41年はまだそれ程の矛盾は表面化していない。40~41年にかけて28千万円(使途の欄の実数)ないし7千万円(源泉の欄の実数)の純増分を用意して代船建造を迎えたわけだ。その主なるものは償却費が42%、流動負債が56%でそれをあげて有形固定資産に充てている(95%)。建造費の半分を償

Table 2. Statement of the fund usage.

1 経営者名	a			b			c			d			e			
	41年 ↓ 42年	42 ↓ 43	%	40 ↓ 41	41 ↓ 42	%	39 ↓ 40	40 ↓ 41	41 ↓ 42	42 ↓ 43	%	40 ↓ 41	41 ↓ 42	42 ↓ 43	%	
A 使途	3 有形固定資産	273 [△]	46%	1	200	104%	104	115%	127%	109%	83 [△]	1	65%	80%	80%	
	4 無形固定資産	78 [△]		35	304 [△]	86 [△]	1 [△]	33 [△]	7	5	4 [△]	13	0	17	17%	
	5 投資資産			12	6	7 [△]	4	86 [△]	7	35	6	1 [△]	34	23	1	1%
	6 繰延資産			46 [△]	249		1 [△]	4 [△]	3	1	1	4	0	0	0	0%
	7 流動資産	38 [△]	144 [△]	251	78 [△]	161	75	2 [△]	64 [△]	11 [△]	50	7	109	12	2	2%
	8 計	100 [△]	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100%
	9 実数	6,886 [△]	1,386	1,756	13,102	2,401	2,848	68,482	1,986	7,599	10,927	98,055	37,155	13,939	11,130	166,183
	B 源泉	10 資本金	121 [△]	123 [△]	108	525 [△]	102					7	42	36	3	2
11 準備金、積立金等				494	31						4 [△]	58 [△]	10	8	0	0%
12 利益		156 [△]	1,352	393	12 [△]	1,243 [△]	186	1	51	12	44	47	155	297	400	43%
13 減価償却費		140	839	446	48	744	291	26	1,615	352	53	22 [△]	154 [△]	196 [△]	394	38%
14 固定負債		60 [△]	586	253 [△]	203 [△]	853 [△]	263	50 [△]	673 [△]	34	15	3	138	31	96 [△]	6%
15 短期借入金		74	1,521	17	3	1,904	174 [△]	26	384	18	2	17 [△]	24 [△]	58	9	22%
16 支払手形		30 [△]	399 [△]	148	132 [△]	1,672	156	50 [△]	1,277 [△]	248 [△]	15	100	100	100	100	100%
17 流動負債		100 [△]	100	100	100 [△]	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100%
18 実数	6,886 [△]	1,123	1,756	16,617 [△]	1,114	2,848	69,323	1,967	7,498	43,544	98,055	37,155	14,037	8,507	168,708	
1 経営者名	f			g			h			i						
	39 ↓ 40	40 ↓ 41	41 ↓ 42	42 ↓ 43	43	%	39 ↓ 40	40 ↓ 41	41 ↓ 42	42 ↓ 43	%	39 ↓ 40	40 ↓ 41	41 ↓ 42	42 ↓ 43	%
A 使途	3 有形固定資産	42	17	4	109	4%	42	24	15	12	104%	42	46	35	116	116%
	4 無形固定資産	17 [△]	19 [△]	3			12	54 [△]	2		2	9	0	0	0	0%
	5 投資資産	43	55	4	1		1		0		0	3	0	1	0	0%
	6 繰延資産	139 [△]	196 [△]	9 [△]	2							1	3	0	1	1%
	7 流動資産	57	242	105 [△]	9			33 [△]	2 [△]	136	74 [△]	158	4	64 [△]	16	16%

8	計	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		
9	実数	9,058	8,253	48,315	128,864	13,747	18,673	13,966	12,034	23,838	70,262	22,429	37,459	8,776	83,720	11,958	64,882
10	資本	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	準備金、積立金等	9	7	4	18	14	14	26	4	31	8	17	22	935	2	58	8
12	利益金	177	231	14	11	12	123	167	94	68	27	96	37	2,398	42	294	57
13	減価償却費	323	291	31	14	186	120	109	113	161	72	50	54	0	1	5	2
14	固定負債	333	374	5	74	25	19	23	20	153	7	129	139	1,362	56	130	53
15	短期借入等	95	40	45	19	23	20	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
16	支払手形	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
17	流動負債	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
18	実数	8,509	6,814	50,218	123,928	13,745	18,673	13,966	12,034	25,944	69,360	21,588	37,620	1,223	73,721	11,405	55,975

- Note: 1) 1. Management unit 2. Year
 A. Assets 3. Material fixed assets 4. Immaterial fixed assets 5. Investment in other company 6. Postponement assets
 7. Current assets 8. Total 9. Actual figure
 B. Liability and proprietorship 10. Personal capital 11. Reserve fund 12. Profit and loss 13. Depreciation account
 14. Fixed liability 15. Short term liability 16. Current liability-a bill payable etc 17. Total 18. Actual Figure
 2) 41→42年とあるのは42年の貸借対照表にある数値から、41年時のそれを差し引いたことを意味する。各項目毎にさしひいて純増分を算出し、その合計が使途、源泉ともに実数であらわされている。その計の実数で各項目の純増分を除いて百分比を算出し、%であらわしその計が100となっている。
 3) なお減価償却は実際は使途にも源泉にもなるので、源泉では41→42年なら42年分をそのまま源泉として出してある。42→43年なら43年度の償却費が純増分として源泉の項目にあらわれている。使途の項目では41→42年の固定資産の純増分を出す場合、償却費をさしひかれた42年時の数値から41年時の数値をさしひいても純増分は出ない。その場合「42年時の償却費」から41年時の数値をさしひけば固定資産の純増分が出る。有形固定資産、無形固定資産ともにそのような計算をしてある。そのため源泉の項目に入れた償却費と照応するわけである。
 4) なお、実数計は使途と源泉の項目が合うはずなのだが、もともとのバランス・シートの合計が合っていないかたりしているために若干のズレがある。それでも一応各項目毎の百分比を算出してある。
 5) 有形固定資産は漁船・漁具・船具その他漁業用有形固定資産、非漁業用有形固定資産、非漁業用有形固定資産の計である。
 6) 実数の単位は千円である。
 7) △は前年より減少したことを意味する。なお、利益金の項で41→42年両方とも赤字で42年がより赤字の時、その分だけ利益が減少したものとしようような計算の仕方をしている。赤字がより少なくなれば純増分とするわけだ。実数が△であれば計の100も△100と表示してある。
 8) 空欄は例えば41→42年なら両年ともバランス・シートに該当する数値がなかったことを意味する。0の場合はさしひきして零になった、即ち純増も純減もなかったことを意味する。
 9) 2の年度の欄で○をつけてある年は代船建造のあった年あるいは直後の年であることを示す。そこでは有形固定資産が新船によって増加している。
 10) 41年とは42年3月31日現在の貸借対照表を意味する。以下同様である。
 11) Year: 40 = 1965

Table 3. Balance sheet (Index)

1 経営者名	a					b					c					d					e									
	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40
2 年	100	118	102	100	80	127	109	119	100	106	101	98	78	100	103	124	103	100	100	100	128	130	137	128	100	128	130	137	128	100
3 (資産の部)	100	93	82	100	93	82	88	77	100	153	122	103	110	100	114	95	100	100	100	100	77	65	111	77	100	77	65	111	77	100
4 流動資産	100	92	82	100	94	83	78	69	100	175	127	105	91	100	126	98	100	100	100	100	78	64	131	78	100	78	64	131	78	100
5 固定資産	100	98	86	100	132	41	41	41	100	102	176	156	139	100	148	135	100	100	100	100	83	61	61	83	100	83	61	61	83	100
6 漁船	100	134	120	100	251	378	259	367	100	102	156	139	100	100	93	87	100	100	100	100	83	61	61	83	100	83	61	61	83	100
7 漁具	100	94	82	100	96	(84)	(78)	(71)	100	(169)	(131)	(109)	(95)	100	(100)	(98)	100	100	100	100	(78)	(64)	(131)	(78)	100	(78)	(64)	(131)	(78)	100
8 その他の漁業用有形固定資産	100	134	120	100	251	378	259	367	100	102	156	139	100	100	93	87	100	100	100	100	83	61	61	83	100	83	61	61	83	100
9 (有価証券)	100	94	82	100	96	(84)	(78)	(71)	100	(169)	(131)	(109)	(95)	100	(100)	(98)	100	100	100	100	(78)	(64)	(131)	(78)	100	(78)	(64)	(131)	(78)	100
10 漁業の固定資産	100	77	54	100	142	100	224	149	100	85	71	59	50	100	98	82	100	100	100	100	82	65	—	82	100	82	65	—	82	100
11 漁業の流動資産	100	92	82	100	94	83	78	69	100	175	127	105	91	100	126	98	100	100	100	100	78	64	131	78	100	78	64	131	78	100
12 漁具	100	98	86	100	132	41	41	41	100	102	176	156	139	100	148	135	100	100	100	100	83	61	61	83	100	83	61	61	83	100
13 繰延資産	100	101	101	100	101	101	101	101	100	80	77	68	74	100	100	307	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
14 資産合計	100	97	87	100	93	99	93	87	100	141	117	102	102	100	110	106	100	100	100	100	89	80	117	89	100	89	80	117	89	100
15 (負債・資本の部)	100	99	107	100	104	85	74	77	100	136	114	100	101	100	110	106	100	100	100	100	86	76	115	86	100	86	76	115	86	100
16 (負債)	100	112	164	100	41	618	685	926	100	117	99	81	76	100	109	129	100	100	100	100	94	108	148	94	100	94	108	148	94	100
17 流動負債	100	145	300	100	133	188	2,559	3,112	100	67	81	83	85	100	103	150	100	100	100	100	147	234	120	147	100	147	234	120	147	100
18 (短期借入金)	100	85	51	100	13	747	126	274	100	179	122	79	65	100	116	108	100	100	100	100	86	87	152	86	100	86	87	152	86	100
19 流動負債	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
20 固定負債	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
21 固定負債	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
22 (公債)	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
23 (リース)	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
24 (その他)	100	91	76	100	108	49	32	19	100	186	153	147	163	100	110	83	100	100	100	100	83	63	102	83	100	83	63	102	83	100
25 資本	100	95	48	100	74	137	129	106	100	103	96	90	40	100	112	106	100	100	100	100	116	112	126	116	100	116	112	126	116	100
26 資本	100	136	130	100	46	110	131	121	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
27 準備金	100	136	130	100	46	110	131	121	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
28 利益	100	136	130	100	46	110	131	121	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
29 負債・資本合計	100	97	87	100	93	103	93	87	100	141	116	102	118	100	110	106	100	100	100	100	89	79	117	89	100	89	79	117	89	100
1 経営者名	f					j					g					h					i									
2 年	39	40	41	42	43	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41	42	43	39	40	41

3	(資産の部)	100	122	206	418	371	100	76	100	147	122	158	204	100	118	115	144	108	100	68	76	94	69
4	流動資産	100	77	68	58	149	100	163	100	80	82	67	58	100	98	193	165	158	100	80	121	97	132
5	固定資産	100	79	62	51	160	100	186	100	79	81	65	57	100	78	176	151	144	100	77	118	99	142
6	漁船	100	164	208	192	211	100	275	100	92	92	85	86	100	78	25	66	66	—	—	100	19	42
7	漁具	100	(80)	(64)	(52)	(159)	(100)	(181)	(100)	(79)	(81)	(65)	(57)	(100)	(78)	(171)	(149)	(142)	(100)	(77)	(128)	(101)	(147)
8	その他の漁業用有形固定資産	100	84	69	53	38	100	78	100	85	85	70	61	100	889	778	778	778	100	93	82	73	62
9	その他の非漁業用有形固定資産	100	64	105	122	138	100	106	100	101	113	115	117	100	168	215	371	274	100	180	266	287	284
10	(有価証券)	100	62	76	92	149	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
11	その他の資産	100	81	76	92	149	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
12	繰延資産	100	89	75	88	148	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
13	繰延資産	100	81	76	92	149	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
14	繰延資産	100	81	76	92	149	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
15	(負債、資本の部)	100	89	75	88	148	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
16	(負債、資本の部)	100	89	75	88	148	100	121	100	90	89	82	82	100	106	155	114	137	100	77	109	96	116
17	流動負債	100	179	153	374	603	100	179	100	129	64	87	241	100	92	48	131	100	89	115	106	125	125
18	短期借入金	100	179	153	374	603	100	179	100	129	64	87	241	100	92	48	131	100	89	115	106	125	125
19	(短流) 支払手形、他流動負債	100	179	153	374	603	100	179	100	129	64	87	241	100	92	48	131	100	89	115	106	125	125
20	固定負債	100*	84*	70*	72*	123*	100	86	100	86	68	53	35	100	185	166	132	100	100	103	99	93	93
21	資本	100*	84*	70*	72*	123*	100	86	100	86	68	53	35	100	185	166	132	100	100	103	99	93	93
22	準備金	100	127	92	227	110	100	127	100	99	230	251	261	100	287	164	248	435	100	246	226	310	250
23	立金	100	97	95	104	6	100	97	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
24	利益	100	162	97	68	11	100	162	100	93	0	15	13	100	209	138	188	300	100	188	175	226	190
25	負債、資本合計	100	88	81	100	158	100	88	100	91	89	82	82	100	95	138	102	122	100	83	109	96	116

Note: 1) 1. Management unit 2. Year 3. Assets 4. Current assets 5. Fixed assets 6. Fishing boats, gear and tackles
 7. The other fishing fixed assets 8. Fixed assets which are not used in fishing
 9. Total of material fixed assets 10. Fishery licence 11. The other immaterial fixed assets
 12. Investment in other company 13. Postponement assets 14. Total of assets 15. Liability and proprietorship
 16. Total of liability 17. Current liability 18. Short term liability 19. Current liability-a bill payable etc
 20. Fixed liability 21. Total of proprietorship 22. Personal capital 23. Reserve fund 24. Profit and loss
 25. Total of liability and proprietorship

2) f 経営の繰延資産の項目で×点がつけてある数値は次期航海原料(脚卸資産か?)となっている。*の数字は固定負債+短期借入である。
 3) 有形固定資産計とは有形固定資産合計の意味、以下同じ省略をしている。
 4) c 経営の39年資本合計のように指数の基準年となる数値がマイナスの時、△100として始めている。

1 経営者名	f				j				g				h				i											
	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
2 年	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
3 (資産)	12	18	33	55	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
4 (流動)	70	68	63	44	70	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
5 (固定)																												
6 漁船	58	56	48	32	62	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
7 漁具	0	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8 漁具の他の非漁業用有形固定資産	1																											
9 (有漁船)	(59)	(58)	(50)	(34)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)	(64)
10 (有漁船)	5	5	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11 (有漁船)	6	4	8	7	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12 (有漁船)																												
13 繰延資産	18	$(\frac{1}{14}) \times (\frac{1}{4}) \times (\frac{1}{1})$	$(\frac{1}{4}) \times (\frac{1}{1})$																									
14 資産合計 (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
15 (負債)	104	105	96	91	97	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
16 (負債)	12	7	11	10	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21
17 (流動)	7																											
18 (短期)	6																											
19 (支払手形、他流動負債)																												
20 固定負債	92	94*	85*	71*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*	76*
21 資本	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22 (準備)	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23 (利益)	12	13	14	13	0	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
24 (利益)	13	13	16	16	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
25 負債、資本合計 (%)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Note: 1) 各項目の英文は Table 3. の注と同じ。

2) 構成比の内で△となっているのはもともマイナスの数値であることを示す。

3) f 経営の X, * 印の説明は Table 3. の note を見よ。

Table 5. Management indexes

1 経営者名	a			b			c			d			e		
	41	42	43	40	41	42	43	39	40	41	42	43	40	41	42
2 年				③				④					⑤		
3 使用総資本収益率	10	19	25	7	21	10	13	10	10	9	1	18	22	11	
4 経営資本回転率	77	64	94	99	68	56	69	53	95	86	67	63	56	86	
5 固定資産回転率	105	88	117	155	93	82	91	65	120	103	109	98	103	111	
6 固定資産比率	219	214	371	225	153	164	632	939	806	723	1,729	339	347	303	
7 流動資産比率	59	63	37	552	1,073	113	86	71	28	25	29	93	88	89	
8 減価償却率	21	24	27	17	22	25	27	29	48	48	48	35	42	45	
9 負債償却率	97	203	439	193	120	110	140	932	1,241	1,112	2,348	450	445	189	
															749
															453
															679
															486

1 経営者名	f			g			h			i						
	40	41	42	43	42	41	42	43	40	41	42	43	39	40	41	42
2 年																
3 使用総資本収益率	90	114	92	22	8	12	29	32	23	17	16	20	16	9	14	0
4 経営資本回転率	133	183	209	171	106	71	98	109	108	78	107	62	96	94	85	60
5 固定資産比率	1,232	1,468	361	—	188	651	530	231	172	145	84	84	127	130	104	155
7 流動資産比率	—	—	—	—	122	186	213	358	158	—	899	492	1,577	818	839	490
8 減価償却率	46	42	41	64	43	52	53	46	57	85	62	56	30	21	18	15
9 負債償却率	1,927	2,231	754	—	161	679	621	200	153	146	2,300	836	2,225	581	38	49
																35
																49
																35
																1,086

Note: 1) Management unit.

2) Year

3) $\frac{\text{Net profit} + \text{Depreciation account}}{\text{Total of assets}} \times 100(\%)$

4) $\frac{\text{Landings}}{\text{Total of assets}} \times 100(\%)$

5) $\frac{\text{Landings}}{\text{Fixed assets}} \times 100(\%)$

6) $\frac{\text{Fixed assets}}{\text{Total of proprietorship}} \times 100(\%)$

7) $\frac{\text{Current assets}}{\text{Current liability}} \times 100(\%)$

8) Depreciation rate = $\frac{\text{Material fixed assets} + \text{Depreciation account}}{\text{Depreciation account}} \times 100(\%)$

9) $\frac{\text{Total of liability}}{\text{Total of proprietorship}} \times 100(\%)$

2) ○で囲んだ年度は代船建造した年であることを示す。

却費で出すことは他の安定した経営体と同じ方法なのでいいのだが問題は固定負債の増によるのではなく流動負債の増によって代船建造という固定投資にあてているということだ。

i 経営はバランス・シートの構成比率の表 (Table 4) をみればわかるように固定負債が 10% 前後とおそろしく低い。これは資料の不備にもよるかもしれないがともあれ経営各指標を示した Table 5 の流動比率は 40 年には 21%, 43 年には 15% (流動資産が流動負債の約 1/7 しかないという危険な状態) に迄おちこんでいる。

しかしそれでも 41~42 年は建造の翌年としては順調に進んでいる。償却費で流動負債、固定負債を返し赤字の穴埋めをしてなお 1100 万円位を流動資産と有形固定資産増にあてている。これがそのまま続けばよかった。しかし 41 年の建造に引続く 43 年の 195 トン船の建造で今迄の矛盾が表面化した。43 年時なら 13 千万円した (他の経営で 43 年 11 月に建造した 195 トン船が 13 千万) であろう代建の建造の時に資金の純増分として用意できたのは 65 百万ないし 56 百万でしかなかった。その少ない資金も半分は償却費、半分はまたしても流動負債に頼っている。長期資金調達能力がない上に足りない資金はなけなしの流動資産を取り崩してあてている。バランス・シートの計は余り大きく変化はしていない (Table 3 の年度比較の指数をみよ) が Table 4 の構成比率によれば船という有形固定資産がふえるたび毎に流動資産は大きく減っている。

しかしこの経営の水揚げ額は他の経営体や他船より劣っているわけでもなく、Table 5 の経営各指標の経営資本回転率、固定資産回転率も他経営体より悪いわけでもない。資産そのものは有効に使って通常の水揚げをしている。しかし水揚げ高に占める支払金利の比率 (売上高利息負担率) は平均の 5~6% をこえて 43 年時は 10.2% に迄達している。

h 経営も i のあとを追っている。

41 年に 179 トン (当時の他の例では 41 年 2 月 178 トンで 7681 万、41 年 1 月に 179 トンで 7485 万の建造費) を建造した h 経営はその建造資金に匹敵するだけの資金の純増分を 7 千万円と生み出している (資金運用表 40~41 年の実数)。しかし自己資金のひとつである償却費は 27% でしかなく大部分を固定負債に頼っている。

しかも建造前年の 39~40 年には償却費と借入金をふやすことによって無形固定資産と流動資産を増加させている。無形固定資産増のなかみは許可の購入 (144 トンから 179 トンにするための 30 トン補充で約 11 百万円の増) である。

しかしこの連年の借入金増加は建造翌年 41~42 年に至って償却費では借入金 (長期、短期あわせて) の半分しか返せず残り半分 (22 百万円) を流動資産の取り崩しによる結果をひきおこしている。そのため資産ならびに負債・資本合計はその分だけ減少した。42~43 年には更に状態が悪化して償却費で固定負債の約半分しか返せず残りは 18 百万位の支払手形等の流動負債のとり入れによって切り抜けている。そのため構成比率の Table 4 をみると 42 年時の固定負債は 83% (他の経営体は建造に当たった年でもこれほどには大きくなっていない) にのぼり、しかも翌年は固定負債は減少するがその分だけ流動負債が 60% (他の経営体では i と c 位のみ) に増加してより矛盾が深化している。負債合計は i, c と並んで 110 数% に及んでいる。金利負担率も 39 年 6.9%, 40 年 7.7%, 41 年 7.6%, 42 年 7.4%, 43 年 11.0% と漸次増加をみせている。そのためこの経営はマグロ専業船ヘクターに出すことによって借入金の返済等を他の経営に委ね切り抜けたわけである。

(ii) 不安定な経営

まず g 経営をとりあげてみよう。33 年末に建造した 354 トンのマグロ専業船 1 隻経営だったが

39年始めに7822万円かけて193トンのマグロ專業船を作り複船経営にした。そして44年に314トンを作り直後に193トン船を繋船している。その点についての事情を財務諸表を利用してみてみよう。資金運用表によれば39年始めの建造から44年の314トンの代船建造までの間、毎年1200~1300万の資産の純増をみている。ほぼ一貫して流動資産を増加し続けさせ(Table3の年度比較によれば39年時の2倍の流動資産を43年時に有している)次期の代船建造に備えている。39~40年にかけては償却費で固定負債を返し(1400万)、残り(1千万)を流動資産へ、40~41年は償却費で固定負債をまかない2千万円近い純利益を有形固定資産の増加(40~41年にかけて有形固定資産が物としてふえているわけではない。41年に過大償却を行なったことによる資金増であるらしい)にあてている。それは流動資産の珍しい取り崩しをも必要とする位だったのである。多分40年~41年にかけて借入金を払うための一定の経営操作をやった結果のように思われる。

41~42年は又前と同様に償却費で固定負債を返し残りを有形固定資産と流動資産に、42~43年は償却費では固定負債が返せず支払手形等の流動負債に頼っている。

Table 4の構成比率でみると固定負債が39年の78%から43年33%へ、流動負債が43年26%へと増加している。固定負債は78%に達していたが、逐年固定負債を減じ、43年には流動資産を41%と他の経営体になかなか例をみない程度にあげているとはいえ固定負債の比78%は高いものである。

これは主に193トン型の建造によるものでしかも42、43年の固定負債はすべて193トンのものであって33年に建造した354トン型はすでに返済し終わっている。42~43年での354トン型の役割は193トン型の借入金返済のために働らいているようなものだ。ただこの経営は他の経営体に全くない資本合計40%(42~43年、他の経営ではbのみ)とその資本金の高さを誇っている。

だから193トン型は建造の翌年(39年)は償却費の収入に占める比が50%で支出が異常に高く毎年赤字を出しており、その赤字分を354トン型でカバーしていたという事態があっても財務内容を悪化させなかったのである。なお50%もの高い比率を示したのはなにもその年に特別償却をしたからそうだったのでない。船当期償却費を船の取得原価で除した数値を求めてみるとx経営は40年2月に建造した178トン船は40年時21.9%、y経営41年1月に建造した179トン船が41年時21.1%、このg経営の193トン船は建造の直後の39年時に22.6%となっているからである。要するに償却費に比して水揚高がないということだ。だから金利負担率もg経営体全体ならば5%以下で優良な経営なのだが193トン船についてだけ取り出すと10~22%にも及ぶ。

このようにして193トン船は船型規模から比してマグロ專業船には向かず、むしろ優良な354トン型の足をひっぱっていたということで繋船にし許可は賃貸(年間480万円)に出したというわけだ。

不良な型を切り落とし財務構成のより健全化をすすめたのち許可を補充して240トン型を目指すものと思われる。その意味ではg経営は不安定になりそうになったが不適船型を切ることによって安定化した経営として挙げるべきであったろう。

次にc経営。これは178トン(41年進水)と97トン(母船式サケ・マス独航船)の複船経営である。資金運用表をみると41年始めに進水した178トン船7681万の建造費にあたる純資金増7千万弱が39~40年にかけてある。その内訳は1/4が償却費、1/2が固定負債の増加、残りの1/4が支払手形等の流動負債の増によっている。翌年の40~41年にかけては償却費32百万の1/3を固定負債、2/3を支払手形等の流動負債の返済にあてている。そのためさしひきわずか計200万の純増でしかない。

41～42年にかけては償却費26百万でその大部分を支払手形等の流動負債にあてている。

このように建造年に建造費という固定投資の半分を流動負債に頼ったため償却費の大部分をその返済にあてざるをえなくなっている。Table 4の構成比率をみても建造年の前年は流動負債79%（漸次低下していくがそれでも43年時51%）と極めて高く、対応する流動資産はわずか22%でしかないという状態である。

固定負債の比率は漸次増加している（建造時以降）点も問題だがそれでも40%台だ。

この経営は流動負債に頼ったために（頼らざるをえなかったのだろう）それ以降の資金繰りが極めて苦しく財務構成が悪化している。しかも更に状態を悪くしているのは42～43年にかけて11百万強の固定負債の増加（内容は1375万の権利を購入したこと）による一層の財務内容の悪化である。その資金繰りのために返済にあてるはずの償却費、更には利益金、固定負債の増加もし、流動資産を半分も取り崩している。その結果流動比率（Table 5）は25～30%台の極めて低位な状態にある。そのためサケ・マス独航船のような資材費が収入に占める比率が15%前後、労務費が28%前後と低くその結果収益性の非常に高い漁種（1人1日当たり水揚額が2千～3千円にもなる）を併有しているにもかかわらず経営総体としての財務内容はより悪化の道をたどっているといえよう。

(iii) 安定した単船（兼業船）経営

まずb経営。この経営の強味はTable 4の構成比率でわかるように資本合計、とりわけ資本金の圧倒的高さ（41～43年は40～50%）である。資本金の大きさは利益金項目の通年の赤字なら充分にカバーできるだけのものである。

固定負債も建造年時の39年（165トン、7119万）の62%から漸次低下しその結果負債合計もその比率が低下してきている。もともと高かった自己資本比率が更に高まったことになったわけだ。Table 3の年度比較（推移）をみると資産計、負債、資本計は建造年から低下してゆき、その主たるものが固定負債（39年を100として43年19）であり、流動負債は指数としては極めて高くなっている（43年926）。がそれをおさえて負債計を39年77と低下させているのだ。そして一方では資本合計の39年時のそれはずっと保合である。

そのため固定比率も135～297位で自己資本で固定資産の3/4位をまかなっており、他経営には見られない安定さを示す。負債比率も42年時は110とほぼ負債合計÷資本合計の安定した状態を示す。金利負担率も6%以下であり41年時は3.4%にまで至っている。

流動負債に対しては自己資本が充分に見合い、固定負債については有形固定資産が充分に対応する。漁具・船具を含めて漁船を主とする有形固定資産の償却残は43年時45百万円だが実際に売れるのは3千万円位（許可を入れずに）、これで固定負債残11百万円充分カバーできる。

資金運用表でこの間の資金の使途、源泉をみると、39～40年は資本金が大きく減少した（理由は不明）ため783万の償却費（この経営は定額償却法を採用しているらしい）では足りず固定負債増加と利益金処分によって穴埋めしている。40～41年は固定負債の返済のために、そして同時に資本金を増加させるために償却費と支払手形等の流動負債増加を行なっている。それに見合って流動資産が増加しているが41～42年には大巾な赤字、固定負債と支払手形等の流動負債返済のために2121万位の短期借入金を増加させている。42～43年時も償却費は固定負債の返済で一杯で530万近い利益金減少を流動負債の増加によっている。このように資金運用表をみると資金繰りそのものはかなりメマグルしく行なわれていて不安な面を感じさせるが、それが経営の財務構成に響いてこ

ないのは着実な固定負債返済、一貫した資本金、準備金、積立金の増加による自己資本比率の上昇によるためである。単船経営であっても赤字になった時は自己資本で対処し償却費で着実に固定負債を返し、44年時には長期固定負債は残り800万となつてあと2回(1年)で返してしまうという。船が建造して6年目のまだ償却未了中に債務が終わるわけだ。

このような資産のバランスのとれた経営になるためにはひとつの契機があった。37年8月の「遠洋カツオ・マグロ漁業の許可等に関する取扱方針」によって、29年より136トン(本船)船を使っていたこの経営は木船を8年使った実績で240トンの許可を無補充でとれ、この許可をうまく売却して今迄の借金返済と定期預金にあてている。

37年に一応240トンの古船を購入し240トンの許可を受けてから60トンを1500万円で売却し、借金にあてた後の残金1200万を定期へ入れてそれ以降現金取引に転じたという、しかも現在は180トン建造出来るが165トン船を作ってその差20トンを有している。

次に a 経営

Table 4 で構成比率をみると b 経営と同じく41~42年に33%の資本合計をもっている。ただ43年には17%もの赤字が出たので資本金は増加したにもかかわらず資本合計は20%を割っている。その分だけ短期借入を主とする流動負債の増加をみている。

償却は5年の定額によっているが Table 3 の年度比較をみてもわかるように有形固定資産合計の低下によって資産の合計も動いているから Table 4 の構成比では有形固定資産の占める比率は保合であり、また流動資産も同様である。ただ流動負債が固定負債の減少にかわって伸びているから Table 5 経営各指標の流動比率は43年時37%と流動資産が流動負債の約1/3である状態になっている。

資金運用表をみると41~42年は資本金を増加させたが償却費だけでは大巾な赤字(約1千万)と固定負債返済(約400万)をまかないきれず短期借入を行なっている。42~43年にかけてはやはり同様の傾向があり、しかも赤字が更に拡大されたため短期借入だけでは間に合わず流動資産を崩すことによって切り抜けている。ただこの経営はあと船を5年使用予定(既に3年使用)であり固定負債も着実に返しているから赤字巾をへらす努力をすれば経営としては再生産してゆくであろう。

ただ問題は、バランス・シートの上であらわれていないがこれから兼業船の2杯経営を目指して43年に1200万の許可を購入していることだ。そのため借入金15百万(1千万の借入金と600万の月払い)が増加している。今の所、建造の際の借入金返済が進んでいるペースに合わせて徐々に規模拡大の途を歩むこと自体は正しいであろう。但し新船建造→2杯船主の時期については財務についての悪化をもたらさないような自己資本比率を少なくとも低めない条件で考慮する必要があるであろう。

(iv) 安定した複船経営

まずマグロ専業船2杯経営の f 経営体について。この経営は28年位迄は100トンの兼業船3杯経営を29年130トン兼業船と31年354トンのマグロ専業船の2隻経営にし、このマグロ専業船があつたので36年には130トンの兼業船を800万で売却、50トンの権利補充(2千万円)して専業船をもう1隻289トン(9610万の建造費)作った。38年には31年の354トンを3千万で売却(6年間使用)369トンを12798万で建造、に続いて43年には289トンを3500万で売却(7年間使用)、315トン船を16千万で建造した。38年と43年の建造時はほぼ1/4の建造資金を6~7年の使用古船を売却することによって得ている。また経営体にとって資金繰りの大変な建造が所有の2隻をズ

ラすことによって4～5年毎に1回ずつの代船建造になるよう仕組んでいる。

安定したマグロ専業船の2杯経営を定着化させたこの経営の財務内容をみてみよう。

Table 3 の指数の動きをみると43年の建造までに固定負債・短期借入金の返済、減少支払手形等の流動負債も増加しているがそれを上廻っての流動資産の増加がみられる。しかも資本合計がマイナスからプラスに転じ増加している。これは資本金の増減によるものでなく準備金、積立金がそう変化しているものでもなく、利益金の増加によるものである。利益金が赤字から黒字へ転化、上昇したことによって資本合計がふえたのだ（Table 4 の構成比でみると42年時資本合計は9%）。利益金の発生・増加は漁獲高の上昇によるものではなく償却費の年次的低下によって発生したものである。償却費の収入に占める割合をみると39年（38年369トン船が出来ている）は25%、40年19%、41年12%、42年9%となっている。資財費、労務費の収入に占める割合はほとんど変化していない。

だから39、40年の赤字も見かけ上のものでもある。ともあれ建造に向かって借入金の返済、流動資産の増加、自己資本の増大化の行動をこの経営は着実に準備したのである。

構成比率をTable 4 によってみれば39年時は固定資産70%、流動資産はわずか12%であったが建造の前年の42年には流動資産が50%をこえている。

資金運用表をみると建造した翌年の39～40年は償却費で固定負債返済をしたが赤字（償却費が定率償却のため大きい。故に計算上利益が出てこない）1400万位と850万の支払手形等流動負債返済額のためにこの時期は投資、繰延資産を減少させている。40～41年、41～42年にかけては利益も出、償却費もあって流動資産を大きく増加させ43年の建造に備えている。

41～42年時は4800万の流動資産を作っている。42～43年の建造時は13千万円の資金を調達してこれをすべて建造費にあてている。このような安定した複船経営でさえも建造年にあっては固定負債の返済の負担などを早くから軽減しておき借入金（固定と短期）を大きく調達しなければならぬ。そのための資金調達の信用力を流動資産を大きく備えておくことによってつけるというわけだ。そのように準備万端しておいた上で調達した資金をすべて代船建造にあてているのである。安定した複船経営にとっても代船建造の時期は資金繰りの点から慎重に準備されなければならぬ。

Table 5 の経営各指標をみると固定比率は自己資本の充実とともに数値が低下し42年度は自己資本の約3.5倍が固定資産だという状態になっている。

自己資本の充実という点ではもっとも優良なのはa、b経営だ。jも兼業船4杯経営で188と低く自己資本の充実率が高いが、もともと漁獲が資源の変動性を受けて不安定だという兼業船の事情で自己資本比率を高めておくのは当然であろう。収益が安定しているマグロ専業船よりひとときを要求されるのである。マグロ専業船は漁場を拡大する性格が強いから漁獲高も一定で収益力は強い。

そこでは有形固定資産が早く償却される（定率法を採用しているために）ので固定比率は代船建造の時に向かって大きく低下してゆくのが通例である（例えばf経営が代表的）。

なお流動比率について触れておけばe経営の41年度105（ほぼ流動資産÷流動負債）で概して安定したマグロ専業船の方が安定した兼業船のそれより高い。兼業船bの43年71、aの37～63の状態だ。もっともb経営の39、40年の552、1073、のように途方もなく流動資産が大きい例はあくとしても安定した4杯兼業船経営jも122でマグロ専業船と同様だ。兼業船はマグロ専業船のように航海日数が長くないからそれほどの流動資産を用意しておかなくてもよいということなのだろう。

しかし不安定な経営体いくとマグロ専業船をもつ複船経営でもi経営30～15、cは34～5、h

は85~56と低いのが特徴的だ。

減価償却率をみるとf経営のそれは45~41%，他の安定したマグロ專業船をもつ複船経営はほぼ40%をこえているようだ。兼業船単船経営のそれはせいぜい30%以下で償却の仕方は遅い、もっとも4杯兼業船経営のjは64~43%で高いが、このようにマグロ專業船ないし複船経営は償却が早く（早くしても純益が出ないしは少しの赤字ですむということ逆を意味しているが）そのため負債の返済も早く古船の売却価格も高く、代船建造を経営の有利な時期に意識的計画的に設定できるというメリットをもつ。

負債比率についてはf経営は自己資本の増減に応じて変化しているが、自己資本比率が更に高い。より安定した複船経営としてd、e経営を検討してみよう。

まず始めにd経営。Table 6はd経営の隻数変化をあらわしたものである。35年から兼業と平行してマグロ專業船を始めた。その後も更に1隻増加させ現在は5杯の專業船・兼業船の複船経営となっている。いずれも権利・船ともに購入しており35年の時は船が9600万、許可がトン35万だったから約1億、計2億円近くの資金調達を行なった。ただ、マグロ專業船に乗り出していった当時の資料は入手することが出来なかったので、主として現在の状況からみて判断するしかない。

Table 6. History of 「D」 enterprise.

28年7月 141トン(W)	40年2月 178トン(S) 7,112万円	→ 現在
31年5月 173トン(W)	41年10月 193トン(S) 8,794万	→
36年7月 99トン(S)	39年8月 99トン(W) 4,522万	→
35年6月 339トン(S) 9,660万	? 37年8月 161トン(W) 4,500万	→
37年3月 289トン(S) 9,654万	44年2月 314トン(S) 1,555万	→
	43年9月 315トン(S) 1,545万	→

Table 4の構成比率でみるとこの経営の特徴は自己資本比率が高くしかも安定している(18%を保っている)。自己資本のうちでe、f経営と同様に準備金、積立金の比率が大きく利益金項目の変動に対しては十分にカバーできるだけの巾をもっている。しかも有形固定資産の比率が他経営よりも低く(もっともこの経営は漁業許可がバランス・シートに大きく表示されているので単純な比較はできないが、この漁業許可が購入された分なのかははっきりしない)しかも41年の建造年でもその比率が上昇していない——それと対応して固定負債も40年と同じで、流動負債については40、41、42年とも変化していない——所に複船経営としての資金調達力の強味を感じさせるのである。

指数を示したTable 3をみれば建造年は固定、流動負債ともふえ有形固定資産も新船によって増加している。しかしその巾は大きなものではないということだ。

資金運用表をみると40~41年は建造のために11億近くの純増分を捻出している。

半分は5杯の償却費で、固定負債は償却費の半分でしかない。船の建造費は償却費と固定負債でまかなうことが出来、同時に投資や流動資産の増加も行なっている。

41～42年では償却費5千万近くで固定負債を大きく返し一方で準備金、積立金の増加を行なっている。短期資金も5千万近く借りているが流動資産もそれに充分みあっている。そのため Table 5 の経営各指標の固定比率 303～347, 流動比率 93～88, 負債比率 445～453 とほとんどコンスタントである。

しかも固定資産回転率が41年の建造年でも98%とほぼ船価に見合った水揚げをしている。しかし兼業船の場合は安定した単船経営である a, b をみてもほぼ100%内外であって、総体としてマグロ専業船より低い。この複船経営も兼業船のそれに平均化されて経営体としての資本回転率は若干低い。もっとも木船の自力建造主義を守っていた j 経営は42年度は固定資産回転率171と最高である。43年には4杯中1杯を中古の鋼船に切りかえてその回転率は106へと低下させたがそれでも高い。中古船といえども船価当たりの水揚げをしうるように思われる。船を中心とする固定資産回転率が333から154へと下がったとはいえ固定資産の1.5倍の水揚げはしているのだから。

なお d 経営の金利負担率は各船によってマチマチであるが経営体合計としては40年5.8%, 41年5.5%, 42年5.5%と平均化され、また低く安定的である。新船建造してもその借入金が大きく経営を圧迫することにはなっていないことを示す。

ほぼ毎年ないし1.5年間隔で1隻の代船建造が可能だし、償却で充分その固定負債を返済してゆくと可能なのであろう。

次に e 経営を検討してみよう。

この経営では43年の建造に向かって経営の財務構成がどう変化していったかをみる上で貴重である。

Table 7 はこの経営体の隻数増加の様子をみたもので現在は兼業船、専業船の各々2杯を経営する形になっている。前述の d 経営と同様にマグロ専業船をブームの時期に船・権利とも購入し現在までにそれを定着させたわけである。

Table 7. History of 「E」 enterprise

28年6月 145トン (W)38年7月 99トン (W) 3,270万	→ 現在
32年1月 149トン (W) 3,816万	41年1月 179トン (W) 7,485万	→
35年6月 339トン (S) 11,151万	44年1月 314トン (S) 16千万	→
	38年11月 254トン (S) 10,513万	→

41年1月(バランス・シートには40年度分=41年3月31日現在でのっている)の代船建造以来43年度まで代船建造がない。その時期の資金の動かし方を資金運用表は表現している。

40～41年, 41～42年ともに償却費4200万, 3400万がそれぞれの年の固定負債の返済額2800万, 3400万をカバーしている。一方短期借入金を入れる傍ら、流動資産や準備金、積立金を増加させて43年の代船建造のための資金調達の準備をしている。

43年の代船建造にあたっては16千万の建造費のために17千万近くを造り出している。その内43

%を償却費に頼り 38%を固定負債によっている。そして17千万の内の80%, 14千万弱を有形固定資産の増加にあてている。

但し船については35年の339トンが9年間使用した後3500万で売れてそれを建造費の一部にあて、その残りの建造費13千万の内、11千万が長期借入、2千万が造船所の釣り払いとなっている。

そして長期借入金は2年据置の7年間返済で年にしてほぼ16百万円(利子を入れずに単純に割った計算で)の返済額になる。

鋼船は償却期間が9年だから9年間使用して毎年定額償却にしてほぼ年間1800万円、これでもなんと長期資金の返済はできよう。しかし、この経営としては7~8年で代船建造にして有利な価額で古船を売却する方法をとり、今迄どおりだと新船建造のほぼ1/4の建造費を充当できるといふ。そのためにも定率法の償却で早くから借入金の返済を着実に進め、一方で流動資産を作っているだけでも代船建造に間に合う体制を作り出しておくというわけだ。

複船経営だと稼働中の他船の償却費も1隻の代船建造のための自己資金として動員できるという利点があることにも注意しておく必要があるだろう。

Table 5の経営各指標によれば建造直前の41年の固定資産回転率は179と固定資産のほぼ2倍近い水揚げをしている。固定資産が1年間に2回転することが可能なわけだ。

固定資産の効率的使用が行なわれていることを示すものといえよう。

4. パターン分類による経営分析

前項ではバランス・シートを利用して資金の動かし方を動的に考察し、経営危機に陥りつつあるタイプとそうでないタイプとの分類作業をした。

ここでは特に代表的な経営指標をとりあげ、それをパターン分類することによってクロス・セクション分析を行ないたい。各経営の静的な特徴がここではあきらかになるであろう。

Fig. 1をみてもらおう。各8角形はその経営のとる年度によって異なるが、筆者がそのパターンの代表的なものだと思われる8角形のみをとった。そのためとる年度は経営によってマチマチである。

年度による同一経営の8角形の変化の形状を追跡しての動的な考察は今後に譲りたい。指標としてとりあげた項目は8項目である。

使用総資本収益率は経営が最大限利潤をめざすものである以上、経営の収益力を表現するものとして使用した。ただ償却前利益を総資本で除ず使用総資本収益率を使用し、純利益を除いた資本金収益率をとらなかった理由は近時の償却費の役割が自己金融上極めて重要な役割をもたされている現状を考えたためである。償却費を確保することによって借入することなく追加設備投資を行ない増収を期待するローマン・ルフチ効果を発揮したりすることが可能だからである。

あるいは未償却分を残すことにより純利益を多く表現したり、場合によっては過大償却で低く表現したりする経営操作がバランス・シートの上にとられているから、その意味でも使用総資本収益率が事態をより正しく表現する。

売上高純利益率は純利益をとることによって使用総資本収益率指標の不充分な点を補なう。ただ売上高純利益率は1回の水揚げに占める純利益の比を求めたもので、一般にその比は高ければ高い程よいが、1年間の内何回水揚げを行なうかでその数値の意味する所は異なってしまう。すなわち水揚げ回数が大であれば売上高純利益率は低くてもよいわけだ。そのため単船経営(a, b)は概し

て水揚回数が少ないためにそれだけ売上高純利益率は高く、複船経営は売上高純利益率は低いが経営資本回転率は高い数字を示す。

経営資本回転率は経営の利用できる一切の資本がどれだけ回転したか、その充用資本の利用度をあらわすものであっていわば経営の活動力の度合を示す。

固定資産回転率は漁業経営における船舶の固定資産の役割が重要な事態を考えて作ったものである。船舶の適正規模にその経営の船型が該当するかどうか、この指標で相対的に判断できよう。

固定資産構成比率が高くて固定資産回転率が低くてはその経営の固定資産投資は有効に働いているとはいえないわけだ。

固定資産構成比率はその資本の有機的構成を相対的に表現する。だから一般に固定資産構成比率が上昇すれば合理化が進行している状態をあらわすわけで経営指標としてはその数値が大きなほど望ましいとされるが、ただ固定資産回転率が低ければ、それはいわゆる設備投資の過剰状態に陥るわけだ。

資本の回収に長期を要するような類の固定資産の調達源泉は、返済の心配のない、確定利子率でない自己資本によるほうがいいとして、固定比率はその指数が小なるほどよいとされる。

一般的な景気不況下、あるいは水揚高の一時的低落の時、資金繰りに苦しくなるが、その際、固定資産迄負債でまかなっているとさらに経営は苦しくなる。その意味で固定比率は長期的な不況に耐えられるものかどうかを示す指標といえよう。

流動比率は流動資産と流動負債との関係をあらわすものであるから長期的な不況に耐えられるか否かの固定比率に対して短期的不況にもちこたえられるかどうかを示す指数といえよう。流動資産が流動負債に比して大であればある程、短期の資金繰りは楽であり、一時の不況、一時的な水揚減少（各種の偶然的要因による）にも自己の流動資産をとり崩すなり、流動資産の信用力で短期借入を行なうことによって対処が可能である。

もっとも流動資産の中味が、預金等ではなく売掛金、受取手形、未収入金等の不良資産の増加であれば必ずしもそうはいえない。流動資産の内容構成も、より分析をつこんで行なう時は検討が必要であろう。

なおこのパターン分類のための指数化は注の(3)で述べてあるように既存漁業種類の既存経営の相対比較を行なうことによって経営としての相対的良化・悪化の分化を指摘するにすぎない。全国のカツオ・マグロ経営との対比、あるいは漁業企業の標準タイプを設定しての比較、さらに他産業との比較が必要であるが今回は時間の制約でそこまでは触れない。

ただ一応、一般産業との比較を参考程度に触れておこう。

固定資産構成比率は船舶の占める比が高い漁業においては他産業よりも概して高い。

那珂湊におけるカツオ・マグロ経営のそれも60~70%ないし高い所では80%前後（危ない経営体に多いが）にも達している。

固定資産構成比率が60%を越える産業は少なく、60%をこえる代表的なものとしては電力・ガス、あるいは装置産業が該当しよう。

自己資本構成比率は企業体質の強弱を決定する。固定比率の所で述べたように自己資本が強ければ不況に対しても耐える力は強い。

那珂湊では自己資本構成比率は良い方で30~40%、普通は10~20%、悪い場合にはマイナスに至り△10%前後に迄及んでいる。自己資本構成比率がマイナス（1年間の赤字がその経営の自己

資本・準備金等をみな使いきってしまうということ) だということはあげて個人資本に頼っているというわけだ。戦後の日本の企業の自己資本構成比率は30%前後であるから、那珂湊カツオ・マグロ漁業は悪しき借金主義に深くはまりこんでいるといえよう。

固定比率は日本企業の平均で近時は160~170%になっているがこの水準に及ぶカツオ・マグロ経営は少なく(b経営のみ)、流動比率は日本の企業平均100%前後だがそれを越えるものはbの39, 40, 41年, e, j, の一部の年であって、一貫して流動比率が100%を上廻るのはg経営のみだ。

Fig. 1-1, 2, 3, 4 を通覧してみよう。

Fig. 1-1 が不安定な危ない経営体を代表する群, Fig. 1-2 は安定的な3職兼業・単船経営, Fig. 1-3 はjは4杯兼業船経営, gは最近安定してきた経営, Fig. 1-4 はいずれもカツオ・マグロの複船経営(d, eが兼業船・マグロ専業船の複船経営, fがマグロ専業船のみの複船経営)の群をそれぞれ構成している。

一見してわかることは不安定経営のi, h, cは自己資本構成比率が極めて低くそのため固定比率が極端に低いことだ。他経営もbの39年とgを除いて流動比率が低いがこの点はi, h, cも同様でしかも最も低い。

i, h, cを除く、安定した経営の特徴としては対照的に固定比率の高いことだ。複船経営も単船経営もそうである。

ただ複船経営の場合は自己資本構成比率がa, b, j, gほどではないが固定比率が高いのは総資本に占める固定資産の比(固定資産構成比率)がa, b, j, gよりも低いからだ。

兼業船・単船経営のa, bは固定資産構成比率が複船経営よりはどうしても高くなりがちでしかも水揚回数は経営全体としては複船よりも少ないために固定資産回転率が低くなる(その結果として経営資本回転率も低い)から、そのため複船経営よりも自己資本構成比率を高め、その結果として固定比率を高く保っておかねばならぬ。単船経営のa, bが安定した経営である理由は以上の条件が確保されているからによる。

複船経営のc, f, j, gは経営体の延の水揚回数が多いために、a, bと比して売上高純利益率は低くても経営資本回転率、固定資産回転率は高い、固定資産投資は有効に生きているというわけだ。

なおd経営は複船経営の共通の特徴からずれて回転率が低い、他経営より固定資産構成率が低く、しかも固定比率は最高によく、使用総資本収益率も売上高純利益率も複船経営の水準を確保している。しかもこの経営の特徴は他の複船経営に共通するが各指標とも安定的で8角形が毎年ほとんど変形しないということだ。

この点では単船経営のa, b, 不安定な経営i, h, cのそれと対照的である。

しかしa, b経営は8角形が変形するといえども自己資本構成比率と固定比率の最高水準を確保するという点では固定的である。それに対し、i, h, c経営は自己資本構成比率も固定比率も流動比率も最低水準を徘徊する点では極めて固定的である。しかし一方では固定資産投資を強行することによって固定資産構成比率は単船経営水準をすら上廻り(複船経営は概して単船経営のそれより低かった)ながらも売上高純利益率は単船経営のその水準に達せず(使用総資本収益率は安定した経営と比べて遜色ない。ただし単船経営のその如く不安定であるが)、そのため経営資本回転率は一般水準を実現しながら固定資産回転率が極めて低くなるという結果になっている。

これはあきらかな過剰設備投資、とりわけ自己資本の調達・準備を無視しての固定設備投資の強

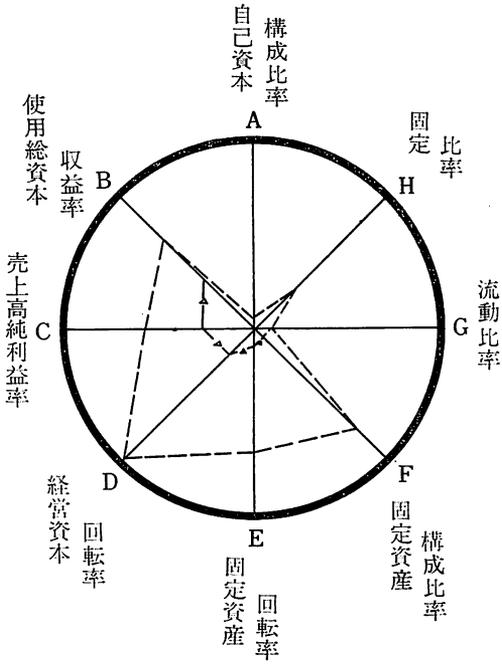


Fig. 1-1-i 経営

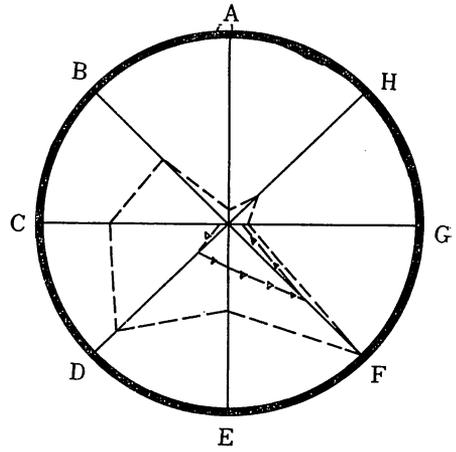


Fig. 1-1-h 経営

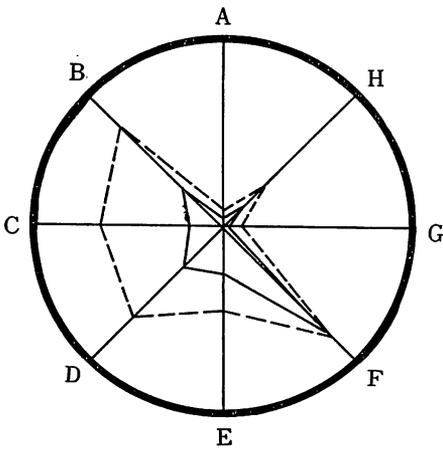


Fig. 1-1-c 経営

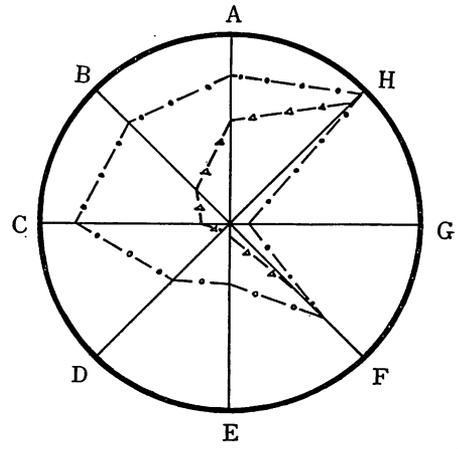


Fig. 1-2-a 経営

Fig. 1. Classification of different patterns of fishery management units.

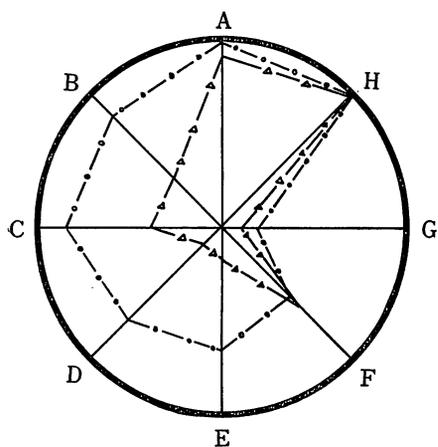


Fig. 1-2-b 経営

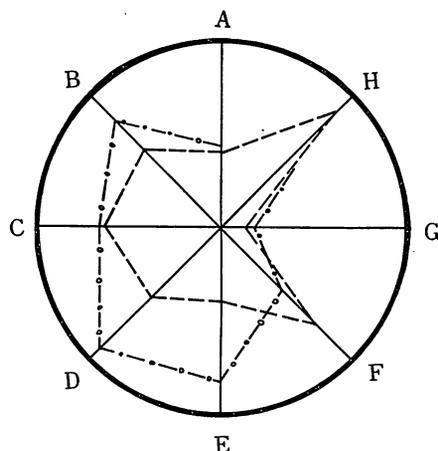


Fig. 1-4-e 経営

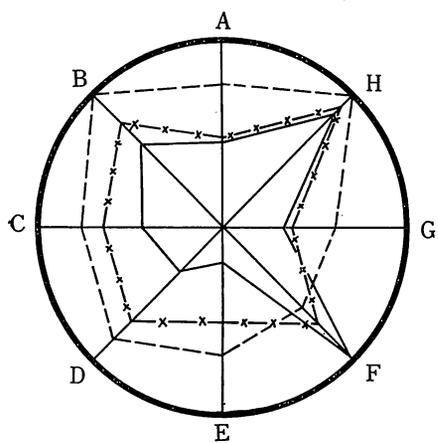


Fig. 1-3-g 経営

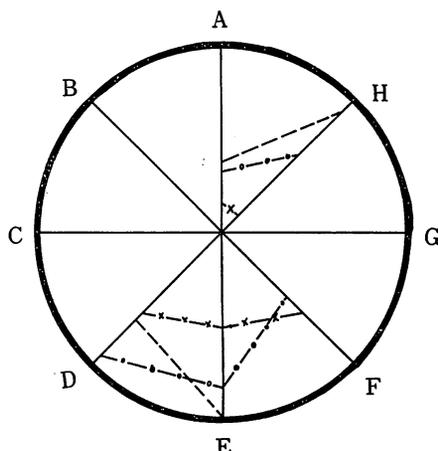


Fig. 1-4-f 経営

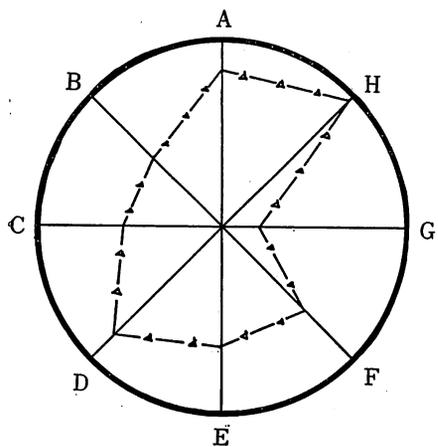


Fig. 1-3-j 経営

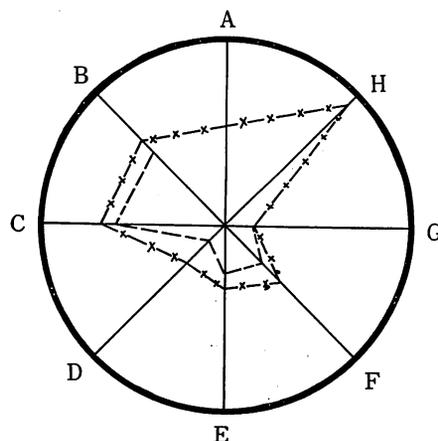


Fig. 1-4-d 経営

note: 1) $\left. \begin{array}{l} \text{————— 39年} \\ -x-x-x- 40年 \\ -o-o-o- 41年 \\ \text{——— 42年} \\ -\Delta-\Delta-\Delta- 43年 \end{array} \right\} \text{なお、各年とも指標はとれるが、図が複雑になるので、重なる線は省略した。典型的な8角形のみを描いた。}$

$$2) A = \frac{\text{Total of proprietorship}}{\text{Total of assets}} \times 100 (\%)$$

$$F = \frac{\text{Fixed assets}}{\text{Total of assets}} \times 100 (\%)$$

$$C = \frac{\text{Net profit}}{\text{Landings}} \times 100 (\%)$$

$$A \text{ 自己資本構成比率} = \frac{\text{資本合計}}{\text{資産合計}} \times 100 (\%)$$

$$F \text{ 固定資産構成比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{資産合計}} \times 100 (\%)$$

$$C \text{ 売上高純利益率} = \frac{\text{純利益}}{\text{水揚高}} \times 100 (\%)$$

純利益は減価償却費、営業費・管理費をさしひいた後の純利益である。

3) この図は次のようにして作製した。Table. 5 により、a から i の経営の各指標の最大と最少ととり、数値の最大なものを100、最少を0とし、最大と最少の間にある数値を0から100の間の指数に置かえる。Table. 5 には掲載しなかった自己資本構成比率、固定資産構成比率、売上高純利益率も同様である。

そして、固定比率以外は、円の中心点を0、円に向って走る直線の円周と交わる点を100として、その直線上に指数を付して、その点を結んだものである。

なお固定比率は指数の小(指標が小さいこと)たることが経営としては健全であるので、他の指標と逆に、円心を100、円端を0として指数を直線上にドットしてある。

故に、財務としては、各指数を結んだ8角形が円に近づく程、健全・優良であることを示す。ただ指数のとり方が、那珂湊の既存経営の内の、バランス・シートのとれたa~i経営のとりうる年度内の数値を相対的に100の指数化を行なっただけであるから、あくまでも相対的な判断しかできぬと理解しなければならない。

4) 使用総資本収益率、自己資本構成比率、売上高純利益率などは指数がマイナス(Δ で示されている)になることがある。純利益が赤字の時、又、赤字額が資本金・準備金等を上廻ったためバランス・シートの資本合計がマイナスになった時はそうである。そういう場合の、指数を作る際は、最小値はマイナスの最大がそれにあたり、0と設定されるわけだ。ただ固定比率の場合は厄介だ。数値は大なほど指標としてはよくないが、上述のようにバランス・シートの資本合計が大巾な赤字・損失で資本金等がくわれマイナスになっている時は固定比率はマイナスであらわれている。そのためこういう手続きをとった。

正の数値の最小値が0に、負の数値の最小値(絶対値としては最大)を100として、負の数値の計算の時は、その数値の絶対値に、正の最大値と0にあたる正の最小値との差をプラスとして、指数化した。数式で示せば次の如くなる。

固定比率 a 正の最小値 4% b 正の最大値 10% c 負の最小値 Δ 7%

aとbとの差6%に負の絶対値7%をプラスして 13

そして 正の数値の指数化は次のような式になる： $\frac{100}{13} \times (x-4)$

負の数値の " : $\frac{100}{13} \times (|x|+6)$

なお他の比率(ex 自己資本構成比率)でマイナスがある時は

a 正の最大値 10% b 負の最小値 Δ 7% aが100, bが0にあたる。

aとbとの差 17. 正の数値の指数化の式： $\frac{100}{17} \times (x+7)$

負の数値の " : $\frac{100}{17} \times (7-|x|)$

行によるものである。

水揚の一時的な変化はどの経営でもおきている。a, b, e 経営の使用総資本収益率、売上高純利益率の変化をみよ。i, h, c 経営のその指数は常に低いものではない。それにもかかわらず i, h 経営の43年の8角形が図にみられるように収縮したのは、わずかな水揚の落ちこみが長期不況抵抗力（固定比率）、短期不況抵抗力（流動比率）ともギリギリの限界経営を経営縮小（チャーターにマグロ専業船を出すなどによって）に追いこんだ状況を示したものだといえよう。

このように最近のカツオ・マグロ経営の財務分析を行なうことによって、単年度毎の単なる収益計算分析だけでなく、経営全体としての資産とのバランス等を考えた上での投資・追加投資が考慮されなければならないであろう。

一般的な好不況対策を含めた上での設備投資を計画的に行なうことが要請されている時代なので
あろう。

以上

(1970年7月19日)