



みらい経営グループ
あなたの繁栄が私たちの喜びです！

税理士法人みらい経営レポート

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

今月の視点

「現・預金」をたっぷり保つ10ポイント ～ コロナウイルス禍での資金不足をなくそう! ～

経営の三要素は「ヒト、モノ、カネ」です。中長期的には「ヒト」が大切ですが、最も大切な要素は「カネ」、資金繰りです。「カネ」は身体の血液のようなものです。血液ともいえる「カネ」の流れが止まれば倒産してしまいます。

その反対に資金繰りに悩まなければ経営に余裕が生まれ、新規事業への投資もできます。現・預金「手元資金」をどのようにしたら厚くできるでしょうか。

そして、コロナウイルス感染症で世界中が一変し、会社経営者や経理担当者は先行きを見通すことができないのが現状です。このことは、「利益（個の単位）を確保できるのか」「資金（早期集金）を確保できるのか」という2つの側面を考えるべきです。

利益とは、我が社の粗利（売上一原価）から固定費（人件費や家賃など）を引いたものです。

(1) 「数字を速く出す」これで黒字化！資金化！コロナ禍での経理の役割！

- ・ 精度の高い月次試算表（概算で速く、千円単位）。甘い試算表→甘い将来予測→甘い意思決定。正確さ（概算）と速さを両立させましょう。
- ・ 売上と原価の対応は正しいか→請求漏れ防止、支払請求と売上請求の対比、日報・単位管理。
- ・ 固定費は1ヶ月分が過不足なく計上されているか。「税務申告」のためでなく「経営判断のために」試算表をつくりましょう。
- ・ 経理の速さは、会社全体が引き締まります。社員の金銭感覚のアップ、組織の透明化、属人的な仕事の減少、経理が経営者や現場へのフィードバック、悪い情報がすぐ届き改善策が打てるなど「儲け体質」に変えます。

(2) 「必要だから借りる」ではなく「借りられるときに借りておく」

利益の先行管理を自分でコントロールするのは難しいのですが、資金繰りは利益よりはまだコントロール可能です。資金面で余裕を持つことで心の余裕が生まれます。

借りてしまうと返せない？それは赤字の補填に使わなければ、危機がなくなったらまとめて返せばよいのです。つまり、「借りても使うな！」です。

「返せなくなる」ことよりも、まず「借りられない」ことを心配すべきです。なぜなら、銀行が貸したいときに借りられるだけで、会社が借りたいときに必ず借りられるわけではないからです。つまり、「預金 \geq 借入金」の実質無借金会社は高く評価されます。

(3) 無駄な節税が会社のお金を減らす

例えば、節税のために解約返戻金のあるタイプの生命保険に入っているのであれば、解約損が出るようであっても解約して資金を確保しましょう。各社から無利息の貸付制度が出ていますが、必要のない保険料は資金繰りを苦しくするだけです。全損タイプでも法人税率は約30%ですから、100万円の保険料は、資金面でいえば70万円のマイナス、赤字会社は（税効果がないため）100万円のマイナスとなります。

役員報酬を増やすより、会社に資金を残しましょう。役員報酬には、所得税と住民税だけでなく、社会保険料の負担があります。オーナー社長は自己負担と会社負担の約30%が負担となります。一番低い税率は所得税5%と住民税10%、合計15%です。税金と社会保険料で45%となります。実は、個人の税率と法人税率は2012年を境に逆転しています。

必要生活資金を確保した上で、会社の利益と資金の確保のためにも役員報酬の引き下げを検討するのも一案です。役員報酬で取るよりも、会社に残した方が有利ということになるのです（厚生年金は検討外です）。

(4) 制度融資（日本政策金融公庫、保証協会など）を積極的に利用

通常取引の中で、今回のコロナ禍対策資金の融資で大変だったケースは、取引銀行が少ない、日本政策金融公庫との取引がない、負債が資産を上回っている（債務超過）、直前の決算期が赤字などの会社ではないでしょうか。

そして、新規融資審査において、会社と経営者個人の信用情報が必ずチェックされます。会社でノンバンクからの借入れがあったり、代表者に消費者金融からの借入れが多額にあったりするとNGが出る場合があるので注意しましょう。もちろん、税金や社会保険料の滞納がある場合もNGです。

今回のコロナ禍対策で売上減少企業は、税金や社会保険料等の支払猶予が受けられる政策がありますが、これらは金融機関の融資を受けてからでないと滞納とみなされNGとなる可能性があるため注意しましょう。

日本政策金融公庫は政府の「特別貸付」を担っています。民間に比べ採算よりも政府の意向を優先するケースです。平常時1.5%前後と金利は低くなるのですが、売上が5%以下となっている会社には、3年間は0.46%という低利で、しかも5年据置、返済期間最長15年と大変有利になっています。

(5) 会社にあった金融機関と取引するのが一番のコツ

特別貸付については、各々融資枠、保証枠が通常枠とは別枠で設定されています。しかし、この「ワク」は借りられるのとは違います。

原則として、金融機関は年商の二分の一を企業の「総借入限度額」と見ています。決算書の貸借対照表の「長期借入金」と損益計算書の「売上高」を見て、長期借入金が売上高の半分となっているか確認してください。

新規の融資は公庫、信金、第二地銀は、500万円を目安に申込みがスムーズでしょう。

そして、融資を受ける際には「資金使途」、つまり何のための資金かを聞かれますが「特定の資産を買う」以外は「運転資金」になります。「何か理由がないと借りられない」と勘違いされている方が多いですが、「少ないと不安だから手元資金を十分に確保しておきたい」でいいのです。

(6) 銀行に返済猶予のタイミング

今回のコロナ禍で、新規借入よりも返済猶予（リスケジュール）を銀行にお願いしようか迷っている会社も少なくないはずです。

〈リスケジュール（リスケ）で大切な点〉

- ① 同一金融機関から同一年度内には何度も借りにくい。
- ② 借入れを受けた直後はリスケを受けにくい。

必要調達額＝正常運転資金＋毎月の返済額

×（決算までの月数＋3ヶ月－現在の手元資金－その期間に営業上獲得できる資金）

正常運転資金＝売上債権＋棚卸資産－仕入債務

この額が借入れできそうな場合、リスケを依頼した方がよいことになります。

大切なことは「借入れができるうちはまず借入れをする」ことです。つまり、リスケは借入れできない場合のケースです。赤字が続くと経営者は「まずは出血を止めたい」と考えて、まだ借入れができる状況なのにリスケが安全だと考えがちになりやすいものです。借入れ可能かどうかの打診が先ず大切で、順序を間違えないようにしましょう。「借入れかリスケか」を銀行と共通認識を持っておくことです。

なお、リスケは借入れ銀行すべてに同じタイミングで一律に依頼することです。銀行は、リスケ等の金融支援件数を金融庁に報告が求められています。借入れが困難ならば迷わずに相談し、お願いしましょう。

(7) 手元資金増加のために取引銀行を増やそう

コロナ禍収束後も、できる限り手元資金を確保しましょう。収束後、売上が増えると手元資金は減っていきます。月商の3ヶ月はほしいところです。

銀行の見方は「利益が出ていて手元資金が厚い」会社です。月商3ヶ月分あると、こちらから借りたいと言わなくても銀行から「借りてください」といってきます。

大切なことは、売上が増えると手元資金が減ります。すぐに集金できず1ヶ月先、2ヶ月先となります。その間、仕入れなど経費の支払いが先行するからです。

そのため、今の銀行数に不足と思われるならば新たな銀行との取引を考えましょう。複数の銀行と取引をすると、借入れなどの場合に出来なかったケースに、自社に原因があったのか、銀行側の都合なのかがわかるようになるでしょう。支店長の融資姿勢の違いもわかるでしょう。同じ決算書でも見方が違うと思います。

新規の取引は、一番良いのは「銀行が認める大口融資先」からの紹介です。銀行の立場は「顧問先」を紹介してくれてこそ意味があります。「知っている人だから紹介する」を銀行は紹介と考えていません。顧問の会計事務所から紹介を受けることが重要です。

また、銀行も「まだ、銀行を増やすとは経営が危ない？」と勘ぐられることがあります。そんなときは「会計事務所に複数の銀行と付き合うように」と私たち会計事務所のせいにすれば納得してもらえらると思います。

なお、先ず第一に、銀行からの飛び込み営業や営業電話も条件などは別として断らないで話を聞いてみましょう。

第二に、借入れがない銀行から「決算書を見せてください」と求められた時は快く見せましょう。「まだ借入れてしていないのに?」「内部情報が漏れる?」と思わずに、貸す気がない会社にはお願いをしないからです。良い関係をつくりましょう。

第三に、初めての取引がしやすいのは保証協会付融資と手形割引です。どちらも銀行はローリスクだからです。銀行との取引用として活用するのもいいでしょう。

(8) 金融機関との付き合い方

あなたの会社では決算書ができ上がった段階で銀行に報告をしているでしょうか?この際に、その期に必要な1年分の資金をまとめて調達してしまうのがポイントです。1年分を充分に持っているのがよいのです。その上、月次試算表に比べて決算書は信頼度も高いので、この時期の申込みが銀行、会社、両者にとって良策です。

この際の説明では、「売上高の得意先別前年対比」と「次期に銀行に返済すべき金額」を提出しましょう。そして、当期の売上見込みや、それに伴い人件費がどう増減したか?などの説明もいいでしょう。

メイン銀行に預金を集めてよい条件を引き出すのも一つです。銀行から「そのままにせずに、一度他行に移動してください」といわれるかもしれませんが、借入れ銀行にそのまま置いておくのが原則です。

預金よりも借入れが少ない場合もあります。このケースの場合こちらが貸しているのだから「実質的には借りていないのだから良い条件を出してほしい。無理なら預金を他行に移す」、そして良い条件を引き出したら、その他のサブ銀行にも伝えて条件を揃えてもらいましょう。

(9) 黒字決算のためにはここが注意点

借入れ条件をより良くするためには黒字決算が必要です。決算書には5つの利益があります。特に注意点は「経常利益」です。「中小企業だから多少のマイナスは許されるだろう」という甘えはナシです。

- ・ 每期継続して利益を出し続ける。
- ・ 赤字になってもそれを2期続けない。

ポイントは「売上は遅めに、経費は早めに計上」つまり「利益の先送り」です。なぜなら経費は管理しやすいが、売上は他人あってですからコントロールしにくいからです。

当期700万円の黒字、翌期100万円の赤字見込みのケースは、当期の業績をよく見せようとせずに今期は潔くあきらめ、回せる利益は翌期へ回し、翌期に黒字を確保しましょう。

できれば当期と翌期の利益を手持ち化して300万円ずつの黒字にしましょう。また、「特別償却」を大きく使い、当期に100%償却して、来期は減価償却ゼロで利益だけ出ることになります。

もちろん、利益先送りは課税上よくありません。しかし、税法は別の方法で正しく計算することも可能です。

また、決算書の表示法も大切です。当期だけの一時的な費用は「特別損失」、雑収入の中の一部は「特別利益」など。科目の使い方で借入れしやすい方法があります。

(10) 「手当資金」を増やすために経理の役割

済んでしまったことを経理は後追いでやる仕事なので、できるだけ簡単に省力化して短時間で行なう、のが良い経理マン。これは平常モードのときです。しかし今は想定外のコロナ禍の時です。非常時モードにスイッチです。

毎月の早期試算表の作成、早く現状を数値化して我が社を検証しましょう。

〈経理が果たすべき役割とは〉

- ① 経営者が利益をしっかりと出せるビジネススキームを構築する。
- ② 経理担当者は十分な手元資金を確保する。
- ③ 経理担当者が本当に利益が出ているか検討できるデータを作成する。
- ④ 利益が出ているようであれば、経営者はそれを再投資する。
- ⑤ 再投資した結果、赤字になっていないか、経理担当者がチェックする。
- ⑥ 経理担当者は決算書上もきちんと利益を確保できているか確認し、資金調達をスムーズに行なえるようにする。
- ⑦ 経営者は金融機関に決算書を報告し、投資のための資金を確保する。

(「経理」2020年7月号 松波竜太氏)

いかがでしょうか！経理は後追いでなく、経営者の意思決定にとり重要な役割です。経営者と経理担当者は、二人三脚で会社経営を進めていくのが理想です。

キャッシュリッチな会社にするための着眼点の一助になれば幸いです。

みらい経営グループ
代表 石川 光男

3月の税務と労務

- | | |
|------------------------|-----------|
| ・ 1月の決算法人の確定申告、消費税など納税 | 期限(3月31日) |
| ・ 7月の決算法人の中間申告、納税 | 期限(3月31日) |
| ・ 7月の決算法人の消費税の中間申告 | 期限(3月31日) |
| ・ 2月分源泉所得税納付 | 期限(3月10日) |

税理士法人みらい経営（発行元）

税理士・中小企業診断士 社会保険労務士・行政書士 石川 光男

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

TEL 052 (651) 6000 FAX 052 (652) 0066

ishikawa@ishikawakk.or.jp

<https://www.mirai-kg.com/>