

経営支援ニュースレター

Tokyo
Metropolitan
Consulting
Group

※※御社の経営に役立つ情報を、毎月わかりやすくまとめてお伝えします※※

＜今月の主な内容＞

- 財務改善は、自己資本比率を良くすることからやろう！
- 内部留保を作るには、税引後利益がどうしても必要！
- 会社が発展するのは、世の中の役に立っているから...
- 書籍『社長、「小さい会社」のままじゃダメなんです！』紹介
付録：会社法5/1施行決定！まず、やるべきことは？

東京メトロポリタン税理士法人

TMコンサルティング(株)／(株)クック經理

代表／税理士 北岡 修一

世の中の役に立っている度合いで、会社は発展している！

こんにちは。税理士の北岡修一です。

昨日(3/24)の閣議で、会社法施行が正式に5/1に決まりました。既定路線ではありますが、「いよいよ本格的に施行だ！」という緊張感が出てきましたね。そこで今回の付録は、「**会社法の施行にあたって、中小企業がやらなくてはいけないことは何か？**」に焦点を当ててまとめてみました。漏れもあるかもしれませんが、とりあえずやらなくてはいけないこと、やった方がいいことを列挙してみましたので、参考にさせていただければ幸いです。また、これに関するセミナーを5月に行ないたいと準備していますので、また、その際には是非、ご参加ください。

ということで、今月も気合を入れていきましょう！

■改めて財務改善は重要です！！

先日、私の本「ココまでできる儲かる会計」を読んでも、「とても内容に共鳴しました！」という経営者の方が、わざわざ岡山から訪ねて来てくれました。本を出すとかこういうこともあるんだなと、驚き&恐縮しつつも、大変嬉しかったです。その会社(M工業)は、今期で第50期が終了する伝統ある製造業で、M社長は2代目の社長です。M工業でも、私が本に書いたような、B/S思考で8年前から財務改善を行ってきた

そうです。その中心的な課題は、「とにかく自己資本比率を上げること！」。これに的を絞ってあらゆる施策を打ってきたとのこと。資産を徹底的に見直し、圧縮する。在庫は粗利の2ヶ月分以内に押さえる、固定資産の投資はできるだけ押さえるが、投資をする場合は減価償却の範囲内で行なう、これらにより借入金を減らしていく、手形の発行は全廃する...等々、B/S(バランスシート)の見直しを徹底的に行ない、財務体質を変えてきたそうです。

その結果、8年前に12.4%だった自己資本比率(自己資本÷総資本)が、**何と60%まで上がってきた**とのこと。

8年前は借入れが売上の6か月分もあり、資金繰りも苦しく、税金も何とか払わないようにしていたが、その時とは隔世の感があるとのこと。M社長が言うには、自己資本比率10%前後だと、資金繰りはかなり厳しい、これが自己資本比率が40%を超えると楽になり、**50%を超るとかなり楽になる**、とのこと。実際に体感してきた言葉なので、重みがあります。現在、借入金は売上の1ヶ月半分位ですが、実際はゼロになったのと同じです。なぜならば、売上の3ヶ月分位あった支払手形を、銀行からの借入によって、一気になくしてしまったからです。すなわち、手形をなくすための借入金の一部が現在残って

いるに過ぎないからです。今まであった売上6か月分の借入金はずべてなくなっています。

もの凄いことですね。M社長は自己資本比率一本に絞ってきたからできたのかも知れません。

■自己資本比率の効用

さらに、M社長は次のように言っています。

「自己資本比率を上げることに集中すると、他の指標も良くなっていくんですよね。」

自己資本比率を上げようといういろいろやっていると、売上まで上がってきたそうです。自己資本比率をあげるには、分子である自己資本を増やすか、分母である総資本を減らすか、いずれかです。

自己資本	⇒	増やす↑
総資本	⇒	減らす↓

自己資本を増やすには、増資をするか、内部留保＝利益を上げるかですね。同族会社ですから増資は別にすると、基本的には利益を上げていくしかありません。すなわち、売上を上げるか、経費を下げるか、利益率のいい商売に変えていくか、ということです。したがって、**自己資本比率を真剣に上げようと思えば、売上のアップも考えざるを得なくなってきました。**

さらに、分母の総資本を減らすには、不要な資産を処分する、債権などはできるだけ早く回収する、償却を早くする、在庫や固定資産を極力減らす、手形をなくす、などを行なっていきます。資産の現金化が進めば、当然、流動比率や、各種回転率なども良くなってきます。ROAなども良くなります。

このように自己資本を増やす、総資産を減らす、ということは、財務改善の最も基本的なアプローチであり、経営のあらゆる指標を良くしていくことにつながっているわけですね。

自己資本比率は、単純ですが、本当に重要な比率だと言えますね。最低目標は30%、できれば50%以上です。

■税金を払って内部留保を残す

さて、自己資本比率を上げるのに最も重要な要素、それは、**内部留保**です。よく聞く言葉だと思います。この内部留保を貯めることにより、自己資本を毎年毎年増やしていく、これが最も重要なことです。

では、この内部留保とは何でしょうか？

これも経営者の皆様は、全員ご存知かと思いますが、**内部留保＝税引後利益－配当・役員賞与**となります。

すなわち、税引後利益が内部留保の元になっているわけですね。言い換えれば、**税金を払わなければ、税引後利益はありませんし、内部留保もあり得ない**、ということです。

ここが非常に重要だと思います。

税金を払わない限り、内部留保はできない、自己資本比率は上がらない、強い会社にはなれない、ということです。

多くの経営者が勘違いするのですが、お金を減らしたくないために節税をするのですが、その結果、税引後利益が少なくなってしまいますから、いつまで経っても自己資本が充実してこないのですね。税務署の味方ではありませんが、税金を払わなければいい会社にはなれない、ということは、これはもう原理原則です。戦略に沿った必要な節税は意味がありますが、それをはずれた節税は経営者であればやるべきことではない、ということです。

先ほどのM社長も、この考え方には大変共鳴していただいております。内部留保を作りたいために、顧問税理士からの節税案を断った、最後はそれが元で

顧問契約を解消するまでになった... そこまでしても内部留保を作ることにこだわってきたそうです。

昔は税金を払うことが嫌いだったけど、あるきっかけで財務改善を始めてから、今では税金を払うことで会社は良くなるし、社会にも貢献できるし、こんないいことはない、ということです。

M社長の話には、私もあらためて継続して実践する凄さを教えていただきました。

M社長、本当にありがとうございます。

■世の中に役立っている度合いで、 会社は発展している...

先週、私ども会計業界の集まりで、国際会議があり、トルコに行ってきました。初めて行った国でしたが、もの凄い歴史のある国ですね。ただ、最大の経済都市であるイスタンブールでも、崩れそうな古い建物が並んでいたり、所得格差が世界2位の国であるとか、経済的には非常に貧しい国だなという印象です。見学したのもモスク(イスラム教の協会)とかオスマントルコ時代の宮殿とか歴史的なものばかりです。昔の栄華が偲べれますね。ただ、日本とは非常に友好的で、日本人の団体を見ると、中学生位の女の子がキヤーキヤー言って手を振ったり、話しかけてきたり、記念撮影したり、何でおじさん達がもてるのか変な気分でしたね。(笑)

まあ、そんな話はまた個々にさせていただきますが、国際会議ですから(といっても日本人だけの会議です)、いろいろパネルディスカッションや講演なども聞いてきました。今回の会議には、日本でおそらく1番と2番であろう会計事務所の代表の方も参加されていました。何が1番かという、社員数ですね。監査法人を除く通常の会計事務所の中で、社員数

が最も多いのは、700人位の事務所です。大阪の方にある事務所ですが、これだけ社員数がいながら何と業種特化の事務所なんですね。

そんなNO. 1、NO. 2の代表も参加するパネルディスカッションの中で、冒頭のような話がありました。

これは、そのパネルディスカッションに参加する他業界の方の言葉ですが、「**結局、世の中に役立っている度合いによって、会社って発展しているんですね。**」 この何気なくおっしゃった言葉が、非常に強く印象に残っています。会計事務所をどうして大きくできたのか、というような話だっと思いましたが、そのまとめのような言葉です。

自分の事務所・会社が思うように成長・発展していないのは、「まだまだ世の中に、十分に役に立っていないんだな...」とハッとさせられる言葉です。

でも、逆に言えば、世の中の役に立ちさえすれば、きっと発展していくのだらうと、希望を持てる言葉でもありますね。そう考えていきたいと思えます。

もちろん、この言葉は会計事務所に限らず、どの業界にも通用することだと思います。また、会社が発展するというのは、必ずしも大きくすることだけではなく、経営者が考える目標に近づけていけているかどうか、そういうことで判断すればよいかと思えます。

自分の会社が世の中の役に立っているのかどうか、これを考えるのは、ある面怖いことですね。もし役に立っていないとしたら、自分の会社が存在する意義すらなくなってしまう。存在してやっつけているのであれば、何らか世の中の役に立っているはずですが、**今後は、この役に立っている度合いをいかに高められるかですね。**どのようにその度合いを高められるのか、これは皆様の会社でも是非、考えてみてください。それが、御社の成長・発展につながっていくのですから。私も考えます！

■小さいままじゃダメ？

先ほどの話につながるいい本があります。

次の本です。



社長、「小さい会社」のままじゃダメなんです！

- 著者：石原 明
- 出版社：サンマーク出版
- 価格：1,400円＋税
- 初版：2006年2月10日

会社の成長・発展とは、会社を大きくすることだけじゃない...と先ほど書きましたが、どうやらそれはダメ？なようです。

昨今、「小さな会社がいい」という風潮の本が結構はやっていました。著者の石原さんは『営業マンは断ることを覚えなさい』で有名な方ですが、この風潮は「それは自分が大きくできなかった言い逃れ。本当にそれでいいの？」ということを問いかけています。

石原氏は、会社を作った瞬間、社長になったその瞬間は、たぶん1人の例外もなく「会社を大きくしよう」「より会社を発展させよう」と意欲に燃えていたはずだ、と言い切ります。皆様はいかがでしょう？

でも、実際にはなかなか会社は大きくならない。頑張っても思うようにはいかない。だから、途中から「小さくても、いい会社にしよう」と思うようになると...

それで本当にいいのだろうか？本当に小さい会社がいいと思っている方であれば、本書はまったく不要でしょう。でも、実は「会社を大きくする方法」というのがあって、それを知っていたら大きくできたとしたら、いかがでしょう？その方法を知りたいと思いませんか？本書は、そのようなことを具体的に書いている本です。

以上は、この本の前書きから抜粋して書いてみま

した。是非、興味ある方は、読んでいただければと思います。

ただし、この本を読んだからと言って、会社が大きくなる保証はまったくありません。とても目からウロコのヒントになる方もいるかと思いますが、あくまでヒントです。どうやるかは自分で考えないといけません。紹介しておいて何ですが、たかだか200ページちょっとの本で、会社が確実に大きくなるなんてことはあり得ないことです。ビジネス書は何でもそうですが、あくまでもヒントを得るものに過ぎないと思っています。それをどう解釈するかも自分、どう実行するかもすべては自分次第です。

というと、この本はヒドイのかというと、そうではないです。すばらしい本です。是非、読んでいただければと思います。でも、あまり期待し過ぎないでください、ということです。

■財務改善の実践塾

今回、財務の重要性について、M工業さんの例で書きましたが、本当に財務改善は重要と思っています。今後、当社もこれには力を入れていくつもりです。その1つとして、いずれ少人数で財務改善の実践塾などもやってみたいと考えております。当社会議室で10名以内でやりたいと思います。希望者の方などいらっしゃいますでしょうか？事前調査ということで、希望者いらっしゃいましたらご連絡ください。

最後までお読みいただき、ありがとうございます。

●ご意見、ご感想、ご質問は、下記まで。

東京メトロポリタン税理士法人 <http://www.tm-tax.com>

株式会社クイック経理 <http://www.quick-a.co.jp>

発行人：代表/税理士 北岡修一 kitaoka@tmcg.co.jp

〒163-1304 新宿アイランドタワー4F 私書箱1653

TEL: 03-3345-8991 FAX: 03-3345-8992