

中小会計要領フォーラム 決算書で切り拓く新たな経営 ～開催報告～

中小会計要領の一層の普及・活用の促進を！

中小企業の実態に即して作成された、中小企業向けの新たな会計ルールである「中小企業の会計に関する基本要領(中小会計要領)」が昨年2月に公表され、1周年を迎えた。

中小企業の「財務経営力」やそれを通じた「資金の確保・調達力」を強化するには、中小会計要領に基づく正確な財務情報を把握することが重要との認識のもと、策定に携わった関係団体が一丸となって、セミナーの開催、低利融資等による中小会計要領の普及・活用の促進を図っているところ。

今般、普及・活用の促進に更に弾みを付けるため、資金調達などの中小企業経営者の悩みを決算書の強化を通じて解決する方法等について、税理士、金融機関等の中小企業支援者と中小企業経営者がともに考えるための場として、3月19日(火)に東京国際フォーラムにおいて「中小会計要領フォーラム」を開催した。

本フォーラムでは、西武信用金庫の落合理事長に、金融機関による中小企業支援と中小会計要領について基調講演をいただいたほか、経営者と税理士が連携して取り組んだ中小会計要領の活用を通じた経営改善の成功事例の紹介や日頃から中小会計要領の普及に取り組んでいる中小企業支援者の方々にパネルディスカッションをしていただいた。

経済産業省・中小企業庁挨拶

佐藤 ゆかり 氏

経済産業大臣政務官／参議院議員



政権交代した安倍内閣のもとで中小企業の活性化、デフレ脱却と経済再生を第一に掲げている。その中で中小企業の活性化が不可欠であるとの認識で金融庁と中小企業庁が連携して事務局をつとめ、昨年2月に中小会計要領が策定された。経営上の弱いところ強いところを把握し、メリハリをつけた経営判断を経営者にしていただくために、この中小会計要領はご活用頂きたい。また、前向きな経営判断の一助として、経営者だけでなく、金融機関、税理士の先生方といった支援機関にも中小会計要領の利用促進に努めて頂きたい。是非活発なご議論をいただき、安倍内閣によるデフレ脱却はまず中小企業からということで、中小会計要領の活

用を深めていく、そんなフォーラムになることを願っている。

金融庁挨拶

島尻 安伊子 氏（代読：金融庁総務企画局 氷見野審議官）

内閣府大臣政務官／参議院議員

月末に期限を迎える金融円滑化法について、期限到来後においても金融円滑化法の趣旨は継続、維持される。金融機関に対しては引き続き借り手の状況をきめ細かく把握し、貸付条件の変更や円滑な資金供給に努めていただき、顧客への対応方針が変わらないことを借り手に十分説明していただくようお願いしている。その上で、官民を挙げて、中小企業・小規模企業者の経営改善支援や事業再生支援を強力に推進していくこととしている。

中小企業の経営改善には、中小企業自らが取り組んでいただくことが重要であり、そのためには、自らの経営状況を正確に把握していることが極めて重要であると考えている。金融庁としては、中小企業関係者と連携して中小会計要領の普及、活用に努めて参りたいと考えている。中小企業関係者が「中小会計要領」の普及・活用に取り組むことで、結果として、中小企業経営者が財務状況に基づいた経営判断を行い、経営力や資金調達力の強化等につながることを期待する。

基調講演

金融機関による中小企業支援と中小会計要領

落合 寛司 氏

西武信用金庫理事長



今は中小企業にとって大きな変革期である。日本経済のパートナーがアメリカやEUから中国やアジアに変わったことで、ものづくりが質から価格に変わり、更にデフレや円高の影響により日本の中小企業は売上げを減らし、国際競争力を低下させている。この厳しい時代において日本の企業の99.7%、雇用の約7割を占める中小企業の活性化が社会的に求められている。

中小企業の主な経営課題は1) 金融機関の自己査定に対応できるCF重視の経営力の強化、2) 自己資本の強化、3) 内需減少に

よる海外戦略の強化、4) 世代交代等事業承継戦略の強化、5) 業種転換や事業転換等による経営力強化が挙げられるが、これらを解決するための当庫の支援策として1) お客様支援センターの強化、2) 中小企業診断士等経営コンサルタントの活用、3) 融資から投資への資本政策、4) 専門家や外部機関との連携による事業承継対策などを用意している。

中小会計要領は財務によって企業体力を把握出来るメリットがある。更に経営計画を作るのに役立つ、課題や改善点が見えることによって支援機関からの正しい指導を受けることが可能となる。中小企業支援は、中小企業に一番近いところにいる税理士、会計士等の先生方と地域金融機関である我々が連携して対応することが効果的である。当庫でも最高で基準金利の1%を下げられる「西武中小会計要領活用ローン」を用意した。

正しい財務情報で企業の状況を把握し、対策を立て、それを経営計画に落とし込みコントロールしていくという仕組みを是非皆様と一緒に構築し、日本経済の屋台骨の中小企業の活性化に協力していきたい。

事例研究

私はこうして経営を良くした！ 中小企業の現場から

<パネリスト>

- 八巻 克 氏 株式会社つくば食品 代表取締役社長
- 赤岩 茂 氏 税理士法人報徳事務所 理事長
- 寺田 陽次郎 氏 株式会社オートエクゼ 代表取締役社長
- 西野 道之助 氏 税理士法人平川会計パートナーズ 社員税理士

<モデレータ>

- 上西 左大信 氏 上西左大信税理士事務所 所長／
日本税理士会連合会 調査研究部長

事例研究では「私はこうして経営を良くした！ 中小企業の現場から」をテーマに、上西左大信税理士事務所所長・日本税理士会連合会調査研究部長上西左大信氏をモデレータとして、経営の中で会計を積極的に活用している事例について、経営者と会計の活用をアドバイスした会計専門家の2組の方から発表が行われた。



■事例発表■

<株式会社つくば食品の事例>

八巻氏)

自分や会社としての行動の基準、評価について知る一番良いものは会計であると知り会計を勉強した。利益管理をきちんと行うことで、思い切って不採算部門についてアウトソーシングに切り替えることも行い、売上が伸びなくても利益を確保することで会社を存続していけることを実感した。年度初めに経営計画を社員と一緒に作り、月次決算も含め、全社員に公開することで、今までにないちょっとした変化を見つけてそれを是正できるようになった点は非常に大きいポイントだと思う。

赤岩氏)

八巻氏は色々な経営課題を財務、非財務データなどからとらえて対応策を実行し、その成果を判断する作業をずっと繰り返している。例えば、当事務所も含めた業績検討会で在庫回転日数をテーマにした際、前年と比べてそれが2日延びたことを発見し、その場で、その原因と前の数値に戻すよう指示を出していた。支援者の役割は、ただ数字や帳簿を出すだけでなく、経営者と対話し、経営者の心や頭の中にある答えを引き出してあげること。

<株式会社オートエクゼの事例>

寺田氏)

会社経営にとって社員のモチベーションを上げることが一番大切。その為に社員に株を持たせている。株主でもある社員に経営内容をオープンにし、毎週

の会議で社員一人一人が今儲かっているかどうかを見えるようなシステムにしている。また、どんな情報も紙に書くことで情報を共有化するようにしている。その積み重ねによって、儲かっているかどうかはすぐわかるようになる。

西野氏)

オートエクゼには元々会計の専門家は一人もいなかったが、勉強して今では月別損益推移表のみならず、キャッシュフロー計算書や経営計画についても読めるようになってきている。その中で、財務情報を含め情報を可視化している点がすばらしいところ。会社によっては、領収書の束を数ヶ月に1回まとめて税理士に渡すというところもある。これだと会社へ経営情報を渡すのが遅れる。そういった会社はそもそも数字に興味を示さず、結果的にその日その日の資金繰りを何とか繋いでいくことになってしまう。

■ 質疑 ■

モデレータの上西氏から、八巻氏に対し「会計をどのように勉強し会社全体にブレイクダウンしたのか」について、赤岩氏に対し「最初に指導したときのスタンス」について質問。

八巻氏)

報徳事務所に出会って帳簿を税理士に任せきりではダメで、会計は自分の立ち位置や後ろ姿を推し量る重要なものだと認識し、家内と一緒に報徳事務所にお邪魔して勉強をした。勉強していくとだんだん自分たちの姿が見えてきたと感じた。

赤岩氏)

支援にあたって会計は会社のため、つまりは社長ためにあるというスタンスで行っている。「会計」は会社の立ち位置を確認するための体温計・血圧計であること、そのためには、月次決算があたりまえになるように、税理士等の専門家が訴えていかなければならない。

次に上西氏から、寺田氏に対し「従業員への情報開示を行った効果」について、西野氏に対し「資金繰りに関する助言」について質問。

寺田氏)

会社の設立当時から始めた。最も気をつけているのは在庫。お金が寝ていることになるから。実は今在庫が増えており、今夜の会議でもこれを取り上げ、何故そうなったのか社員全員で検討し、改善を図る予定。

西野氏)

資金繰りや利益率にも影響するので、各月の商品棚卸高を月次の試算表に反映させている。キャッシュフローについては、会社自身で市販の会計ソフトで作成しているが、加えて預金残高推移表を折れ線グラフで「見える化」している。経営計画を年1回作るが、その修正は短いスパンで行っている。

上西氏より毎日の記帳について質問。

赤岩氏)

現金、取引、預金取引は毎日。掛取引は遅くとも翌月末までに記載され、適時性の概念に合致するため会計要領チェックリストは自信をもってイエスと付けている。

寺田氏)

経理担当者は日々の伝票、売上を毎日報告している。日々勉強して知識を付けてきている。また、信頼出来る会計事務所と協力することも大事。

■まとめ■

上西氏)

本日の事例の共通項として、次の3点が重要であると感じた。

- ①会計を税務の為だけでなく自社の経営に使うということが重要であること
- ②情報を「見える化」、「可視化」して、従業員と共有して、全社的な経営改善に結びつけていること
- ③会計専門家とコミュニケーションを図り、良きパートナーシップを構築していること

パネルディスカッション

今、決算書の信頼性が求められている！ 中小企業支援者の現場から

<パネリスト>

中里 隆重 氏 中里会計事務所 所長
高柳 裕久 氏 磐田信用金庫 専務理事
中野 庸江 氏 東京商工会議所 経営指導員

<モデレータ>

坂本 孝司 氏 税理士法人坂本&パートナー 理事長

パネルディスカッションでは、「今、決算書の信頼性が求められている！中小企業支援者の現場から」をテーマに、税理士法人坂本&パートナー理事長坂本孝司氏をモデレータとし、金融機関、税理士、経営指導員といった中小企業支援者の方々をパネリストに迎えて、中小企業経営において中小会計要領の果たす役割について議論が展開された。



冒頭、モデレータの坂本氏から、我が国中小企業の会計ルールの歴史、中小指針が策定された経緯、ボリュームゾーンの中小企業向けの身の丈に合ったものとして平成24年に中小会計要領が取りまとめられた経緯、さらに、中小会計要領の中小企業経営における意義について解説があった。

続いて各パネリストから意見の表明があった。

高柳氏)

- 経営改善、再生等で一番重要なのは現状把握とスピード。的確な現状把握のためには企業の経営状況を示す正確な決算書が必要。信頼できる決算書と会計という共通言語が重要。
- 企業経営においては「予防管理は再生に勝る」。早期に手を打つためには、日々の記帳、月次決算などの正確な会計処理に基づく経営数値の見える化が重要。
- そのような問題意識のもと、当金庫は原則月次試算表に基づくモニタリングを特徴とする金利優遇融資商品「いわしん会計力強化資金」を提供して中小会計要領の普及を図っている。

中里氏)

- 会社の正しい財政状態、経営成績を示すためには、税務基準ではなく中小会計要領に拠って決算書をつくるべき。
- 中小会計要領に拠って経理をやっていると、決算書が比較できる。自分の過去・未来との比較、同業他社との比較することによって経営改善が期待できる。
- 会計要領は中小企業を良くしていくためのもの。会社の財務データを正確に把握していないのは、目を瞑って全力疾走で駅前をはしっているようなものであることを認識すべき。
- 会計事務所として中小会計要領をどう取り入れていくかが課題。事務所内研修などで方向を一致させることが重要。

中野氏)

- 中小会計要領を経営のインフラとして活用することが重要。具体的には、売上高増、経費コントロール、成長の展望等経営課題はたくさんあるが、中小会計要領により数値化、可視化することで客観的な分析が可能となる。
- 融資の相談者に、長期借入金残高を営業キャッシュフローで割った「借入金償還期間」の数字を示すと、「自社はこんなに借入金があるのか」と驚かれ、必要金額と使い道を考えるようになる。簡単な会計の活用であっても経営力強化に役立つ。
- 中小企業経営者と金融機関が中小会計要領という共通言語でコミュニケーションを図ることにより一層の相互理解が進み、結果として安定した資金調達につながると考える。

パネリストの意見表明を受けてモデレータの坂本氏から問題提起を行い、パネリストがコメントした。

坂本氏)

本当に決算書の信頼性は大事だと思っているか、それはいつ頃からか。

高柳氏)

社会全体的に決算書の信頼性を重視するようになったのは最近のこと。しかし、私が入庫した頃、先輩から融資をする際には「前後左右を良く見なさい」と教えられた。「前」は経営者のビジョンや経営計画、「後」は過去の蓄積すなわち正確な決算書。その意味では決算書の信頼性は昔から言われていた。決算書が信頼できれば現在どこの金融機関でも行っている決算書の中身の引き直しも不要になりコストも圧縮できる。

坂本氏)

時系列又は同業他社比較の経営分析について、経営指導の現場ではどのようにとらえているか。

中野氏)

東京商工会議所では、都内の中小企業のデータを業種別、従業員別に整理し、それとの比較で自社の企業診断ができるサイトがあり、経営相談に活用している。相談実例としても、診断サイトのデータをもとに経営者が判断して店舗の移転を保留した例もある。

高柳氏)

成長に向け頑張っている経営者は思い入れが過ぎる場合もある。経営指標などに基づき客観的立場から意見を言う方に相談するのは重要なこと。

坂本氏)

中小会計要領に準拠できる中小企業の割合は。どのように説得するのか。

中里氏)

中小会計要領準拠できるのは約7割、残りは保留。しかし日税連のチェックリストは、NOはNOとして全社に出している。

高柳氏)

当庫の会計経営力サポートローンでは、中小会計要領に準拠して取り組んでいくという姿勢であれば、受け入れたいと考えている。

最後に、モデレータの坂本氏が、簿記会計で経営をよくするという発想は古くからあることを、ドイツの詩人のゲーテ、ドイツの社会学者・経済学者ゾンバルト、井原西鶴の「西鶴織留」、福沢諭吉の「帳合の法」から紹介し、「中小会計要領の普及により中小企業の経営が鍛えられ、それによって金融機関からの信頼が高まることを期待する」と締めくくった。

以上