

法人税申告書からアプローチする企業分析・融資提案コース 第1分冊 【基礎知識編】

～ Contents ～

第1章 法人税申告書と決算書とのつながり

第1節 決算書の当期純利益と申告書の所得金額との違い	2
1 法人の利益に対してかかる税金	2
2 当期純利益から所得金額を算出する	3
第2節 株主総会と法人税申告書の提出期限	5
1 株主総会で承認を受けない限り申告書を提出することはできない	5
2 P/Lの「法人税、住民税及び事業税」は1年分の税負担額である	6

第2章 法人税申告書の仕組みと概要

第1節 法人税申告書の中核「別表4」と「別表5(1)」の仕組み	8
1 税務損益計算書である「別表4」の仕組み	8
2 税務貸借対照表である「別表5(1)」の仕組み	11
第2節 主な法人税申告書の別表の役割とポイント	13
1 事例・XYZ社の概要	13
2 法人税申告書 別表1(1)	14
3 別表2 同族会社等の判定に関する明細書	18
4 別表4 所得の金額の計算に関する明細書	22
5 別表5(1) 利益積立金額及び資本金等の額の計算の明細書	26
6 別表5(2) 租税公課の納付状況等に関する明細書	30
7 別表6(1) 所得税額の控除に関する明細書	34
8 別表7(1) 欠損金又は災害損失金の損金算入に関する明細書	38
9 別表8(1) 受取配当等の益金不算入に関する明細書	42
10 別表11(1) 個別評価金銭債権の貸倒引当金の損金算入明細書	46
11 別表11(1の2) 一括評価金銭債権の貸倒引当金の損金算入明細書	50
12 別表14(2) 寄附金の損金算入に関する明細書	54
13 別表15 交際費等の損金算入に関する明細書	58
14 別表16(1) 定額法による減価償却額の計算の明細書	62
15 別表16(2) 定率法による減価償却額の計算の明細書	66
16 別表16(6) 繰延資産の償却額の計算に関する明細書	70

17	別表 16 (8) 一括償却資産の損金算入に関する明細書	74
18	復興特別法人税申告書 別表 1	78
19	復興特別法人税申告書 別表 2 復興特別所得税額の控除に関する明細書	80
20	法人事業概況説明書	82
	◆XYZ商事株式会社の決算報告書	86
第3節 主要な勘定科目内訳書の役割とポイント		93
1	勘定科目内訳書の活用	93
2	預貯金等の内訳書	96
3	受取手形の内訳書	98
4	売掛金 (未収入金) の内訳書	100
5	仮払金 (前渡金) の内訳書、貸付金及び受取利息の内訳書	102
6	棚卸資産の内訳書	104
7	有価証券の内訳書	106
8	固定資産の内訳書	108
9	支払手形の内訳書	110
10-1	買掛金 (未払金・未払費用) の内訳書 (1 頁目)	112
10-2	買掛金 (未払金・未払費用) の内訳書 (2 頁目)	114
11	仮受金 (前受金・預り金) の内訳書	116
12	借入金及び支払利子の内訳書	118
13	役員報酬手当等及び人件費の内訳書	120
14	地代家賃等の内訳書	122
15	雑益、雑損失等の内訳書	124
16	その他の内訳書	126
	コラム「放たれない3本目の矢 (成長戦略)」	128

第3章 法人税申告書から把握する企業実態

第1節 決算書だけではわからない企業実態		130
1	非上場会社の決算書は第三者のチェックを受けていない	130
2	利益が大きいときは申告書のチェックが不可欠である	131
第2節 計上すべき利益を決めて粉飾手法を決定する		133
1	合法的であると信じられている粉飾決算	133
2	中小企業が行う粉飾の大半は単純な手口	134
3	粉飾決算を見破るための法人税申告書の活用ポイント	136

第2節

主な法人税申告書の別表の役割とポイント

1 事例・XYZ社の概要

当金融機関は、運転資金の融資要請のあったXYZ商事株式会社（以下「XYZ社」という）から、同社の第45期事業年度（平成25年4月1日から平成26年3月31日まで）に関する次の資料を入手しました。

入手資料

- ①法人税申告書・別表1（1）～16（8）（☞14～77頁）、復興特別法人税申告書・別表1・2（☞78～81頁）、法人事業概況説明書（☞82～85頁）
- ②決算書（2期比較）（☞86～92頁）、勘定科目内訳書（☞93～127頁）

XYZ社から入手した上記資料によると、同社の概要は、次のとおりです。

(1) 事業内容

飲食料品卸売業

(2) 資本金

10,000千円

(3) 株主構成

佐藤太郎社長以下親族が、発行済株式の90%以上保有している同族会社

(4) 従業員の状況

役員3名（いずれも社長一族）を含めて29名

(5) 売上高と経常利益

① 売上高 1,325,339千円

② 経常利益 9,144千円

(6) 商品構成と取引先

① 商品構成

酒などの飲料の売上高60%、食品の売上高が40%

② 販売先

飲食店への卸売上70%、小売店への卸売上25%、店頭などの小売売上5%

(7) 資産額と純資産額

① 資産の合計 742,880千円

② 純資産額 142,528千円

2 法人税申告書 別表1(1)

1 別表1(1)の役割とアウトライン

(1) 別表1(1)は法人税申告書の表紙の役割を担っている

申告書を作成した会社の納税地（本社所在地）、法人名、代表者自署押印、代表者住所、事業種目、資本金、同非区分（同族会社か否か）、経理責任者自署押印、いつの事業年度の確定申告書か、所得金額はプラスかマイナスかなどが明示され、法人税申告書の表紙という役割を担っています。

(2) 税務署に提出された申告書の控えが否か明らかである

法人税申告書を税務署に提出したときは、申告書が提出期限までに提出されたことの証明として、会社側の控えに「税務署受付印」を押印してもらいます。そのため、申告書の左上に税務署の押印があれば、入手した申告書は税務署に提出したものの控えであることが明確になります。

しかし、電子申告をした場合には受付印はありませんが、期限内に申告書を受領したという証明として、税務署から電子申告を受領したという「メール評細」などがメールされてきます。そのため、会社側からそのコピーを入手することによって、入手した申告書が税務署に提出したものの控えであることを確認することが可能です。

(3) 法人税額の計算過程が明らかにされている

① その会社に適用される法人税率がわかる

別表4の48①欄（☞24頁）から算出された所得金額（別表1の1欄）に乗じる法人税率は、期末の資本金が1億円以下の中小法人等（大法人の100%子会社等を除く）か（34～36欄）、資本金1億円超の大法人か（37欄）否かによって、適用税率が次のとおり異なっています。

法人税率	中小法人等 (注1)	資本金1億円以下の法人 (34～36欄で計算)	年800万円以下の部分	15%(19%)(注2)
			年800万円超の部分	25.5%
	中小法人等 以外の法人	資本金1億円超の法人 (37欄で計算)	所得金額すべて	25.5%

(注1) 資本金5億円以上の大法人の100%子会社等については、中小法人等から除かれます（以下「非中小法人」という）。

(注2) 平成24年4月1日から平成27年3月31日までの間に開始する事業年度については、年800万円以下の部分に対する法人税率19%が15%に軽減されています。

② 住民税額の計算の基礎となる法人税額がわかる

都道府県民税や市町村民税（この2つの税金を総称して「住民税」という）の計算の基礎となるもの（「課税標準」という）は、次の算式で計算した「法人税額計」（10欄）です。

$$\begin{aligned}
 & \text{(イ) 所得金額} \times \text{税率} = \text{法人税額} \\
 & \text{(ロ) 法人税額の特別控除額} \quad \leftarrow \text{税額控除の特例を受けた額} \\
 & \text{(ハ) (イ) - (ロ) = 差引法人税額} \\
 & \text{(ニ) 留保金などに対する特別税額} \\
 & \text{(ハ) + (ニ) = } \boxed{\text{法人税額計 (10欄)}} \Rightarrow \text{住民税の計算の基礎となる額}
 \end{aligned}$$

③ 納付すべき法人税額（または還付金額）がわかる

この法人税申告書の提出によって納付すべき法人税額、または、還付を受けるべき法人税額は、次の算式によって計算した金額である「差引確定法人税額」（15欄）です。

$$\begin{aligned}
 & \text{(イ) 上記②で計算した「法人税額計」} \\
 & \text{(ロ) 所得税額などの控除税額} \quad \leftarrow \text{別表6(1)などで計算された額} \\
 & \text{(ハ) (イ) - (ロ) = 差引所得に対する法人税額} \quad \leftarrow \text{100円未満切捨て} \\
 & \text{(ニ) 中間申告分の法人税額} \\
 & \text{(ハ) - (ニ) = } \boxed{\text{差引確定法人税額 (15欄)}} \Rightarrow \text{この額がマイナスの場合は還付される (19欄)}
 \end{aligned}$$

(4) 翌期に繰り越される欠損金額がいくらあるかわかる

全国の会社のおよそ4分の3は、所得金額がマイナス（税務では「欠損金額」という）の赤字法人です。この欠損金額は、発生した事業年度の翌期以後9年間（平成20年3月31日以前に終了した事業年度に生じた欠損金は7年間）繰り越されます。

そのため、翌期以後に繰り越される欠損金額（27欄）が記載されています。

法人税申告書 別表1 (1)

(※24頁「別表4」48①欄より)

(※20頁「別表2」18欄より)

税務署受付印

F B 0 1 0 7

納税地 〇〇県××市△△△	事業種目 飲食料品卸売	青色申告 一連番号
電話() - ()	10,000,000	整理番号
法人名 XYZ商事 株式会社	同非区分 非営利法人 普通法人	事業年度 (至)
代表者 佐藤 太郎	役員 △△ ××	売上金額
住所 ××市△△△	添付書類	申告年月日

〔1欄〕 所得金額又は欠損金額 (※24頁「別表4」48①欄)

〔10欄〕 法人税額計

〔15欄〕 差引確定法人税額

〔41欄〕 控除税額 (※36頁「別表6(1)」6③欄)

欄	項目	金額	欄	項目	金額
1	所得金額又は欠損金額 (別表4「48①」)	7851147	16	所得税額等の還付金額 (48)	
2	法人税額 (36)又は(37)	1177650	17	中間納付額 (14)-(13)	
3	法人税額	1177650	18	欠損金の繰戻しによる還付請求税額	
4	差引法人税額 (37-(3))	1177650	19	計 (16)+(17)+(18)	
5	課税所得	000	20	所得金額又は欠損金額	
6	課税所得	000	21	課税土地譲渡利益金額	
7	課税所得	000	22	課税留保金額	
8	課税留保金額 (別表三(一)29)	000	23	法人税額	
9	課税留保金額	000	24	還付金額	
10	法人税額計 (43)+(35)+(7)+(9)	1177650	25	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
11	控除税額	51725	26	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
12	控除税額	51725	27	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
13	控除税額	51725	28	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
14	中間申告分の法人税額 (13)-(12)	690700	29	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
15	中間申告分の法人税額	690700	30	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
30	中小法人等の場合 (30)	7851000	31	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
31	中小法人等の場合	7851000	32	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
32	所得金額(1)	7851000	33	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
33	所得金額(1)	7851000	34	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
34	所得金額(1)	7851000	35	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
35	所得金額(1)	7851000	36	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
36	所得金額(1)	7851000	37	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
37	所得金額(1)	7851000	38	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
38	所得金額(1)	7851000	39	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
39	所得金額(1)	7851000	40	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
40	所得金額(1)	7851000	41	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
41	所得金額(1)	7851000	42	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
42	所得金額(1)	7851000	43	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
43	所得金額(1)	7851000	44	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
44	所得金額(1)	7851000	45	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000
45	所得金額(1)	7851000	46	この申告により納付すべき法人税額は減少する課税所得 (31)-(32)に於ては (31)+(24)+(25)-(30)	000

〔14欄〕 中間申告分の法人税額 (※32頁「別表5(2)」3⑤欄)

〔16欄〕 所得税額等の還付金額 (※35頁)

〔19欄〕 還付金額

〔27欄〕 繰越欠損金

〔34～36欄〕 中小法人等の法人税額 (※14頁)

〔37欄〕 大法人の法人税額 (※14頁)

2 金融機関からみた別表1(1)の着眼点

(1) この法人税申告書は、税務署に提出したものの「控え」かどうか？

粉飾決算をしている会社の悩みは、納税資金の負担です。そのため、税務署には赤字の法人税申告書を提出しておきながら、金融機関には粉飾によって黒字にした決算書と申告書を提出するケースがあります。このような悪質なケースに対処するために、金融機関の職員は、入手した法人税申告書の別表1(1)の左上に税務署の受付印が押印されているかどうかを確認する必要があります。

事例のXYZ社の申告書には、受付印が押印されていません。したがって、同社は電子申告を行ったのかどうかを確認（電子申告は受付印がない）し、電子申告書を受領した証となる税務署からのメール「メール詳細」の提出を求め、申告書が税務署に提出したものの控えであることを確認する必要があります。

(2) 中間申告分の法人税額は、前期の決算書と整合性があるかどうか？

中間申告には、前期の法人税額の2分の1を納付する「予定申告」と、仮決算を行って申告する「中間申告」の2つの方法がありますが（☞6頁）、ほとんどの中小法人は予定申告を行っています。

そのため、XYZ社の別表1(1)の14欄の「中間申告分の法人税額690,700円」が、入手した前期の決算書および法人税申告書別表5(2)3⑤欄（☞32頁）と整合性があるかどうかをチェックする必要があります。チェックの結果、整合性がないときは仮決算による中間申告や修正申告が行われていることが考えられます。そのため、会社サイドに問い合わせて、仮決算の申告書の控えを入手すべきです。

このような中間申告分の法人税額のチェックによって、粉飾決算が発覚することがしばしばあります。

3 別表1(1)と決算書との関連

B/Sとの関連	別表1(1)の差引確定法人税額435,200円(15欄)は、貸借対照表の未払法人税等(法人税、住民税及び事業税の未払額)（☞88頁⑥①）の一部を構成しています。
P/Lとの関連	別表1(1)の法人税額計1,177,650円(10欄)は、損益計算書の法人税、住民税及び事業税（☞89頁③①）の一部を構成しています。

法人税申告書からアプローチする企業分析・融資提案コース 第2分冊 【実践応用編】

～ Contents ～

第1章 ケース・スタディによる法人税申告書からみる企業実態把握

第1節 ケース・スタディⅠ（製造業の事例）	2
1 決算書入手後、企業訪問前の確認と分析	4
2 企業訪問時の着眼点とヒアリング・ポイント	25
3 企業訪問後の実態分析と対応策	29
第2節 ケース・スタディⅡ（建設業の事例）	38
1 決算書入手後、企業訪問前の確認と分析	39
2 企業訪問時の着眼点とヒアリング・ポイント	57
3 企業訪問後の実態分析と対応策	65

第2章 決算書と法人税申告書を活用した経営助言と融資提案 （助言のためのセールストークと取引先へのアプローチ）

第1節 拡大するマネタリー・ベース、増加しない貸出金	74
1 異次元の金融緩和と金融機関の貸出金	74
2 取引先の悩みの解消に貸出金増加のヒントがある	76
第2節 経営助言と融資提案	82
1 決算書と法人税申告書はコミュニケーション・ツール	82
2 決算書と法人税申告書を活用した融資提案の事例	86
・融資提案事例①：取引先の業績改善に貢献するための融資提案	86
・融資提案事例②-1：取引先の事業承継に貢献するための融資提案	96
・融資提案事例②-2：取引先の事業承継に貢献するための融資提案	120
・融資提案事例③：取引先経営者の老後生活に貢献する融資提案	137

別冊：巻末資料（※第1章で使用する資料です。）

◆ABC工業株式会社の決算報告書

（第1章第1節 ケース・スタディⅠ（製造業の事例））

・貸借対照表【資産の部】	Ⅰ - 1
・貸借対照表【負債・純資産の部】	Ⅰ - 2
・損益計算書	Ⅰ - 3
・販売費及び一般管理費	Ⅰ - 4
・製造原価報告書	Ⅰ - 5
・株主資本等変動計算書	Ⅰ - 6
・個別注記表	Ⅰ - 7

◆DEF建設株式会社の決算報告書

（第1章第1節 ケース・スタディⅡ（建設業の事例））

・貸借対照表【資産の部】	Ⅱ - 1
・貸借対照表【負債・純資産の部】	Ⅱ - 2
・損益計算書	Ⅱ - 3
・販売費及び一般管理費	Ⅱ - 4
・完成工事原価報告書	Ⅱ - 5
・株主資本等変動計算書	Ⅱ - 6
・個別注記表	Ⅱ - 7

2

決算書と法人税申告書を活用した融資提案の事例

融資提案事例①：取引先の業績改善に貢献するための融資提案

【G食品株式会社の事例】

X Y Z銀行の融資担当者である鈴木一郎は、同僚の山田の転勤にともない、当行がメインバンクであるG食品（以下「G社」という）の担当となりました。1週間前に引継ぎを行ったばかりであり、同社の実態を十分に把握していない状況にあります。

行内資料と同僚の説明によると、G社は資本金1,500万円の創業80年の老舗で、地元では知名度の高い食品製造業者です。株式の大半はオーナーである2代目の後藤代表取締役会長（82歳）、3代目の後藤代表取締役社長（55歳）、社長の長男である取締役営業部長（30歳）、社長夫人である監査役の4名で保有しており、役員4名を含めて従業員数64名の同族会社です。

同社は、地元産の水産物を練製品などに加工して、卸売業者や食品スーパーに販売しており、10年前には10億円超の売上高を計上していましたが、2期前の平成25年3月期は売上高750,927千円、経常損失4,849千円と赤字に転落し、役員報酬のカットなどにより、直前期である平成26年3月期は売上高720,514千円、経常利益2,015千円と、かろうじて黒字転換している低収益企業です。

財務内容は、次のとおり資金バランスも自己資本比率も借入金月商倍率も、中小企業の平均的レベルにあります。

G社の貸借対照表

(平成26年3月31日現在)

(単位：千円)

流動資産	271,817	流動負債	185,800
(うち売上債権)	(71,804)	(うち借入金)	(110,000)
(うち棚卸資産)	(56,889)	固定負債	315,156
		(うち借入金)	(271,248)
固定資産	483,661	負債計	500,956
(うち有形固定資産)	(391,060)	資本金	15,000
		利益剰余金	239,522
		純資産計	254,522
合 計	755,478	合 計	755,478

1 G社訪問前のコミュニケーション・ツールの準備

(1) 簡易な変動損益計算書の作成

鈴木一郎は、G社の収益力が低いため、まず粉飾のチェックを行うことにしました。しかし、初歩的な粉飾の可能性について吟味した結果、貸倒引当金も減価償却費も税法限度額どおり計上されており、粉飾の気配はありません。さらに、オーソドックスな粉飾の有無を確かめるために、法人税申告書の科目内訳などをチェックしましたが、特に疑念のあるものはありませんでした。

そこで、鈴木一郎は、取引先の実態を把握する方法として常に行っていることですが、決算書をもとに「簡易な変動損益計算書」を作成しました。今回の同社の2期比較の貸借対照表をもとに棚卸資産の増減状況をチェックしたところ、食品加工業者らしく棚卸資産はほとんど増減がありません。そのため、在庫の増減を考慮しない次のような簡易な変動損益計算書を作成しました（作成方法：17頁）。

	平成25年3月期		平成26年3月期		業界平均	黒字平均
売上高	750,927	100.0%	720,514	100.0%		
変動費	▲ 322,804	43.0	▲ 309,061	42.9		
限界利益	428,123	57.0	411,453	57.1	56.2	57.4
固定費	▲ 432,972	57.6	▲ 409,438	56.8	55.9	54.9
経常利益	▲ 4,849	▲ 0.6	2,015	0.3	0.3	2.5

(2) 月次の損益分岐点の算出

鈴木一郎は、いつものように変動損益計算書をもとに「固定費÷限界利益率」の算式を使って損益分岐点を算出しました。さらに、損益分岐点を12か月で除して月次損益分岐点を算出するとともに、「(売上高-損益分岐点)÷売上高×100」の算式によって経営安全率を次のとおり計算しました。

平成26年3月期は、役員報酬の20%カット（10,000千円）と従業員賞与の減額などによって損益分岐点は5.6%低下したものの、経営安全率はわずか0.5%しかありません。同社の脆弱な収益構造が浮かび上がってきました。

事業年度	損益分岐点	月次損益分岐点	経営安全率
平成25年3月期	759,600千円	63,300千円	-1.1%
平成26年3月期	717,054千円	59,754千円	0.5%

鈴木一郎は、老舗の旦那の風貌を残している後藤会長と後藤社長にこの事実を伝え、同社の収益構造の改善に本格的に取り組むことを要請するために、このデータを手帳にメモしました。

2 G社へ訪問し、現状の実態をヒアリング

(コミュニケーション・ツールである月次損益分岐点を算出した鈴木一郎は、ただちにG社の後藤社長にアポイントをとり、同社を訪問しました)



鈴木一郎

先週に引継ぎのごあいさつに寄せていただきました、XYZ銀行の鈴木です。前任の山田同様、よろしくお願いします。

(老舗の社長らしく鷹揚に……)
こちらこそ、よろしくお願いします。



後藤社長



鈴木一郎

(世間話の後、鈴木一郎は話を切り出しました……)
御社の決算書を見せていただきましたが、固定費の圧縮に取り組まれた成果として黒字転換されていますが、先月の売上高はいくらくらいでしたでしょうか？

ちょっと待ってください……。
(応接セットの横の社長用の机の決済箱のなかから試算表を取り出して、確認してから……)
先月は5,500万円ですねー。



後藤社長



鈴木一郎

えー！ 損益分岐点をかなり下回っているんですね。
(ショックを受けた鈴木一郎は、あわてて……)
今月の売上高の見込みはありますか？

景気が悪いから、同じくらいだと思いますよ。
ところで、鈴木さんは当社の損益分岐点を計算してくれたのですか？



後藤社長



鈴木一郎

勝手なことをして申し訳ありません。
 (頭を下げて……)
 社長さんの会社を少しでも良い会社になりたい一心で計算しました。



後藤社長

(感心したように……笑顔で……)
 鈴木さんの計算では、うちの損益分岐点は
 いくらになりますか？

(その時、応接室に後藤会長が入ってこられたので、鈴木一郎は立ち上がってあいさつをすると……)



後藤社長

会長、先週新任のあいさつに来られたXYZ銀行の当社担当の鈴木さんですが、当社の損益分岐点を算出してくれたそうですよ。



後藤会長

ほー。そうかね。銀行の計算では、損益分岐点はいくらになるのかね？



鈴木一郎

前期の決算書をもとに計算しましたところ、損益分岐点はおよそ7億1千7百万円となりました。



後藤会長

社長！ 今期の売上高はどのくらいを見込んでいるのかね。



後藤社長

消費税率の引上げの影響で、7億円には届かないと思います。しかも電力料金や派遣社員の派遣料のアップなどで、かなり厳しい数字になりそうです。

俺の社長の時代は、10億円を切ったことはなかったのに……。
(かなり立腹した表情で……)
社長！ 時代が変わったのだから、このあたりで抜本的な対策をとらなければダメだぞ！



後藤会長



鈴木一郎

(そうだ！ 抜本的な提案をしよう……と鈴木一郎は考え……)
社長さん、差し支えなければ、工場見学をさせていただきませんか？

構わないよ。うちを担当するからには、メインバンクとして見てもらった方がよいですよ。



後藤社長

(後藤社長は、内線で工場長を呼び出して……)

(鈴木一郎は、工場長の案内で、原料の受け入れ・整理・加工用の機械への投入・仕上げ・完成品の検査・包装作業の工程を作業の流れに合わせて見学……。作業のかなりの部分が手作業である。)



鈴木一郎

工場長、大変失礼ですが、御社は労働集約産業という感じですね。

そうなのですよ！ 私の口から言いにくいことですが、正直言って機械化が遅れているのです。派遣会社をお願いしている仕上げ・検査・包装の工程は機械化しないと人件費倒れになると思います。



工場長



鈴木一郎

同感ですね。工場長、どうして機械化しないのですか？

老舗の味を出すことにこだわっているということでしょうか……。



工場長



鈴木一郎

しかし、人手がかかっている検査とか包装の工程は、老舗の味とは無関係ではないのでしょうか？



工場長

ご指摘のとおりです。2年ほど前に現場の生産管理課長が、検査と包装工程の省力化の稟議書を出しましたが、却下されました。



鈴木一郎

どうして却下されたのですか？



工場長

売上が落ちて赤字になったときですから……。見積額が1億円と高額ですし、タイミングが悪かったということでしょうね。それに……。私たちがマンネリになっていて真剣さが足りないということかもしれません……。



鈴木一郎

ありがとうございました。御社の課題が見えてきた感じです。すみませんが、工程別の派遣社員を含む作業人員数を教えてください。

(工場長の説明用の工程表に、それぞれ工程別に2交代で働いている派遣社員数と従業員数を記入しながら、鈴木一郎は「機械化による省力化＝資金需要の創造」につながる可能性を感じていました。)

3 融資提案のための固定費の分析と需要予測

(1) 予想損益計算書の作成

工場見学を終えた鈴木一郎は、社長から今期の売上予想額が6億8千万円程度、派遣料のアップ2百万円、電力料のアップ3百万円、その他燃料費など2百万円合わせて固定費7百万円も、平成26年3月期と比べてアップする見とおしであることをヒアリングしました。

さらに、固定費の内訳を人件費・設備費・その他固定費に分解（これらの費用の集計方法：19～20頁）するとともに、限界利益率は現状の57.1%と変わらないと仮定すると、平成27年3月期の予想変動損益計算書は、次のとおり経常利益は2千7百万円もの赤字となりました。