

返済は「税引後利益+減価償却費」から捻出する

一般社団法人日本経営士会会員
心楽パートナー株式会社 出口経尊
http://shinraku.biz

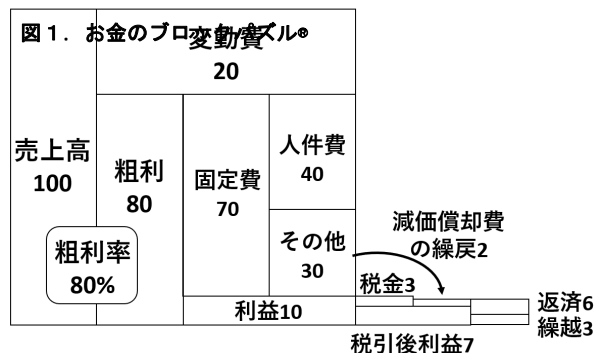
2020年に新型コロナウイルスが流行り始めた頃、政府や金融機関の素早い対応で市場に資金が流れ、企業の大幅な赤字や未回収による資金繰り悪化を防ぐことができました。東京商工リサーチの年間全国企業倒産状況の年次推移によると、2021年の全国の倒産件数は6030件で57年ぶりの低水準でした。これは、コロナ融資をはじめ、補助金、助成金、給付金が倒産の抑制に功を奏したと言えるのではないのでしょうか。ひとまず、リーマンショックのような経済危機は間逃れた状況です。

しかし、これらの対策が根本的な問題解決に至ったかと言え、多くの場合そうではなく、延命措置かもしれません。本来なら時間稼ぎの間に、新商品や新事業の展開、販売力の強化、固定費の削減により、売上高や利益を回復できれば良いのですが、世界的な原材料費の値上がり、品不足による販売の機会損失や入金が遅延が悪影響を及ぼし、資金繰りの足かせになっています。

2022年4月現在、1ドル=126円台で円安が急速に進み、輸入の比率が高い企業では原材料費の高騰が更に利益を圧迫する状況です。今年4月に値上がりした原材料費が、また7月に上がる話もあるようで、益々ドンブリ勘定が通じなくなってきました。物価上昇が当たり前となる中、販売価格への転嫁をどのように工夫すれば良いか、営業の最前線では悩ましい状況が続いています。商品の原価管理の精度を高め、会社全体の粗利目標に向かって着実に粗利を積み上げることが重要です。

ちなみに、価格が変化していく中で売上高のみを達成目標に設定するのは非常に危険です。なぜなら、販売価格を値上げして販売個数が同じなら、売上高も比例するからです。ポイントは固定費と利益を賄う粗利がいくらなのか、現状と推移を把握することが重要で、図1のお金のブロックパズル®を見ていただくと、その理由がわかりやすいと思います。

前置きが長くなりましたが、今回のテーマは返済についての考え方です。返済をテーマにした理由は、政府系金融機関のコロナ融資の返済据置期間である2年が経過し、月々の返済が始まりつつあるからです。特にコロナ融資を運転資金や固定費に充てて元金が残っていない場合は、この考え方をしないと追加融資や資産売却が無い限り、現金は減り続けます。現金の動きだと、キャッシュフロー計算書の営業活動キャッシュフローが重要になりますが、ここでは分かりやすさ優先で図1の利益に着目します。返済は税引後利益の後なので、基本的に過度な節税をせず、一定以上の利益を残す必要があります。現金を減らさない、もしくは繰越で現金を増やす基準は以下の通りです。



◎税引後利益+減価償却費≥返済

減価償却費は、実際に現金を支出していないので税引後利益に戻します。まずは、利益がいくら必要なかを明確にして、利益が出る体制を早急に整えてみてはいかがでしょうか。

長期借入金が複数あれば、毎月返済予定表を取りまとめると、1年間の返済元金が分かりやすくなります。

以上

※1 西順一郎著「戦略会計 STRAC II」のSTRAC表から加筆引用
※2 お金のブロックパズル® 一般社団法人日本キャッシュフローコーチ協会

