

# 決算書を税理士に任せるな！

制作・著作：株式会社マークス・マネジメント

## 社長に質問

### 「貴社の直近2期分の決算書を説明してください」

多くの銀行マンが口を揃えて言います。融資の際に、保護者同伴（＝税理士同伴）で来る経営者には、あまり貸したくない、と。なぜ、自分の会社の決算書を説明できないのだろう、と。

## 税理士に任せない

### 自社の決算書を経営者自身が正しく理解する

決して、税理士が頼りないから任せるな、という意味ではなく、タイトルをもう少し正しい表現をすると「税理士に任せっきりはダメ」ということです。

決算書の作成は餅は餅屋、です。顧問税理士をお願いしておけば良いでしょう。しかし

「決算書は税理士に任せているから、自分によくわからない」

「決算書は苦手だから税理士に任せている」

という姿勢であれば、反省しなければなりません。

決算書は、貴社の経営の状況を表す重要な経営データなので、経営者として正しく理解しておく必要があります。

## 税理士は決算書を作成する人、 経営を改善・強化するのは経営者

当然ですが、経営の改善や強化をするのは経営者自身です。

決算書には、様々な経営上の課題が隠れています。経営者自身が「決算書を見ない・分からない」ということは、まさに「自社の経営を見ない・分からない」と言っているに等しい事です。経営者として、是非、決算書を勉強してください。

## 税理士は教えてくれない決算書のウラ読み術

決算書の読み方には「コツ」があります。

表面的に見ていると経営課題は見えません。

### ウラ読み術（1）

#### 貸借対照表は「時価」で見よ！

「貸借対照表」は「帳簿価格」で作成します。つまり「時価」ではないのです。「資産」と言っても、それはあくまでも「帳簿上の価格」であり「時価」ではありません。「負債」もすべてが記載されているわけではありません。そういう意味で、貸借対照表上の「総資産」や「総負債」はアテになりません。「リース残債」や「従業員の退職金」など「隠れ負債」は意外と多いものです。「貸借対照表」は「時価」でウラ読みしましょう！

### ウラ読み術（2）

#### 現在の清算換金価値を把握せよ！

突然ですが、明日「解散・清算」するとしたら、手元に現金はどれだけ残りますか？銀行借入金は全額返済できますか？もし、足りないとしたら「事実上の債務超過」です。反対に充分残る、とすれば「株価」が高くなっている可能性があります。つまり「相続税が大変かも！」というリスクが潜んでいるかもしれません。年に一度は「清算換金価値」をウラ読みしましょう！

### ウラ読み術（3）

#### 借金を返済できるだけの利益を稼いでいるか？

決算書を見て、借金の返済余力はわかりますか？借金は「納税した後の利益＝税引後利益」から返済します。例えば「税引後利益」が1000万円、年間の返済額が600万円とすれば、返済余力は400万円。もし、逆転しているようであれば「黒字倒産」のリスクが潜んでいるかも？です。「税引後利益」から返済余力をウラ読みしましょう！

### ウラ読み術（４）

#### 粉飾疑惑はないか？

ひょっとしたら、貴社の決算書には「粉飾」の疑いがあるかもしれません。年商に見合わない売掛金や在庫が計上されていたら、銀行は警戒します。商売の規模と在庫・売掛金のバランスをウラ読みして「粉飾疑惑」を払しょくしましょう！

### ウラ読み術（５）

#### スッピンで勝負できるか？

#### 外に出るなら化粧くらいせよ！

貴社の決算書は「スッピン」で勝負できますか？どうせ銀行に提出するなら「スッピン」より、ちょっと「お化粧」した方がいいですよね？「お化粧上手」な決算書はモテ具合が違います。ただし、当然ながら「厚化粧」は、敬遠されるので要注意です。決算書をウラ読みして「お化粧上手」な会社になりましょう！

### ウラ読み術（６）

#### 間違いだらけの節税を続けると会社は潰れる！

とにかく「納税」が嫌なのか？それとも「できるだけキャッシュを残したい」のか？社長は、どちらのタイプですか？もし「キャッシュを残したい」のであれば「キャッシュが無くなる節税手法」に騙されないように気をつけてください。期末に多額の経費を使う、というような「税金も減ったが、そもそも資金も無くなった」という結果では本末転倒です。間違った節税対策になっていないかウラ読みしてみましょう！

### ウラ読み術（７）

#### 損益計算書の黄金比率！

100	→	70	人件費 + その他のコスト	経費	
	→	10	経営コスト	経営者の分け前	役員報酬や研究開発費、交際費など
	→	10	納税	社会の分け前	納税
	→	10	内部留保	会社の分け前	税引後利益 = 内部留保

理想的な損益計算書は、上記のように

「70+10+10+10の黄金比率」になっています。

つまり「限界利益＝粗利」のうち、

70%が人件費や諸経費

10%が役員報酬など経営者の取り分

10%が税金

10%が内部留保って具合です。

このバランスを見ると「収益体質」の課題が見えます。バランスを崩すと、たちまち「利益が出にくい体質・構造」になってしまいます。人件費のバランスが悪い会社、経営者が取り過ぎている会社、ムダな税金を支払って、なかなか内部留保ができない会社などです。損益計算書の「プロポーショナル」をウラ読みして「儲かりやすい体質」に改善しましょう！