

# 臨床獣医師から見た

## 養鶏業界 53

株式会社ピーピーキューシー研究所 加藤 宏光

### 経営のシミュレーション

前号で経営における償却がどのような位置づけにあるのかを記述しました。その中で、中小企業の特別償却制度を活用すると資金の流動性に余裕が生まれる（資金繰りが楽になる）ということを解説しました。原理的にいえば、本来出るのは利益金を特別な償却制度によって損金扱いにするので、当該決算期に利益が出なければ、適用しても優位性が生まれないと理解されます。

しかし、この解釈は必ずしも当たりません。ここに先月号の最後に触れた「銀行との付き合い方をどうしようにしていたか」という課題が出てきます。先にも述べたように、自己資金ですべてを賄って余りあるケースも含めて銀行との付き合いが充実し、経営者のポテンシャルが信用されているケースでは、当該期に欠損（赤字）が出て、この圧縮償却を利用するメリットがでてきます。

欠損が発生した場合、この金額を

繰り越す制度があります。欠損の発生した期の次期から起算して六年間にわたり、繰り越した欠損金額に至るまで、利益を引き当てることのできるのです。

リーマンショックの影響で昨年度三、〇〇〇万円の欠損が発生したとしましょう。今年も幸いにも景気の回復によって一、二〇〇万円の利益が出ました。先の繰越欠損金三、〇〇〇万円から今期の黒字分を差し引いてまだ一、七〇〇万円の繰越欠損金が残っています。来期の利益がこの範囲内であれば、来期も税金（法人所得税）を払う必要はありません。

この制度は、青色申告をしている法人、個人に認められている特権です。だとすれば、景気の悪いときには、思いきった赤字決算をすることは、それ以降の利益を流動資金（資金繰りのための原資）として留保できるはずで

す。もし、この原理を銀行が納得し、かつあなたの経営が将来的に安定していることを信用してくれるとしたら、特別償却を赤字決算の期においても適用して、赤字額を大きくして

おくことが経営の安定化に有用である、といえるはずで

す。しかし、多くの場合、せっかく設備投資をしていたとしても赤字の決算期には特別償却をしないで、赤字額を低くします。

なぜでしょうか？

それは、融資と返済のバランス判断基準によるのです。借入したお金は返済しなければなりません。では、銀行は決算書のどの部分をみて、その企業に返済能力があると判断するのでしょうか。

借り入れた資金を利益から返済する場合、前に記述したように、まずは返済のための金額の四〇％程度を税金として支払わなければなりません。一億円を一〇年で返済するならば、毎年の返済額は一、〇〇〇万円です。この四〇％ほどをあらかじめ税金として支払っているとすれば、一、四〇〇万円以上の利益が出ていなければ返済不能です。この状況は無借金状態からいきなり一億円を借り入れるという非現実的な条件を前提としています。一億円で設備を拡張して四万羽の拡張をしたとすれば、手元

## 《コラム》

もう30年も前のことになります。東北地方に大雪が降りました。

著者がこの仕事を始めて4年目の冬です。12月23日、いつもより重い雪が朝から降り続けて午前10時にはすでに50cmも積もっていました。浜へ巡回に出かける予定を取りやめて、しんと降りる雪を眺めていました。

すると、突然の電話の音。“何事か……”と緊張しながら受話器をとると、「雪で鶏舎が潰れた!!」という若手生産者の悲鳴に似た言葉でした。

とりあえず、翌日に伺うことにしました。

翌日の朝、生産者の事務所まで彼と落ち合い、山頂近い農場へ向かいました。山腹の道を辿ると積もる雪は楽に1mを超えています。農場近くでは雪の深さは2mに届こうとするのですが、すべてが雪の下で、建物のあった場所はなだらかな丘の連続にみえます。何らかの建物が形をなしているとの想像を超えて、まるで何もなかったと思わせるような雪景色に2人して唖然とするしかありません。

なにせ道を辿ろうにも踏み出す足は深い雪に腰までのめり込むのですから、普通に歩くこともままなりません。よつん這いになって道とおぼしき場所をはい回り、状況を確認してまわりましたが、“重い雪に押し潰された全体の70%にも及ぶ鶏舎は”とりあえず何も使えないことのみを確認するに止まりました。

この生産者と苦楽をともにすることを決心した著者は、種々の協力をお願いするために関東にある有力な生産者を訪ねました。著者が目の当たりにした惨状を説明し、今後の協力をお願いしたところ、その有力な生産会社S社長は協力を快く認めて下さった後に次のように言葉を続けました。

「償却が済んでからが儲け（に繋がるの）だから、そこで鶏舎が壊滅だと（経営上）効くね!」

実は被害にあった鶏舎は建設後20年ほど経過したもので、木造構造の上基礎は確たるものではありませんでした。十分な基礎の上に建設されていない木造建築物は《構築物》に分類され、償却期間が15年です。

このときには、S社長の言葉を十分に理解できませんでした。この内容を改めて理解しなおすと“償却期間は償却に引き当てる資金は返済に当てられるため資金繰りには当てられない。償却が終われば償却分の資金が利益に還元できる”ということになります。

経営バランスの妙の1つとして覚えてください。

資金はショートぎみでしょう。そうした中で四、〇〇〇万円以上税金を支払ってから一、〇〇〇万円返済するのは楽なことではありません。このような経営環境が一〇年継続する

わけです。

そこで、償却です。

仮に一億円のうち三、五〇〇万円を、六、五〇〇万円の内務設備を拡充したとしましょう。この六、

五〇〇万円分の三二%、すなわち二、〇〇〇万円が建設年度に一括償却できるのです。一括償却できるということは、そのまま返済原資に引き当てることのできることを意味してい

ます。

もしこの年度の決算結果が特別償却実施の結果、五〇〇万円の欠損であれば？多くのケースでは特別償却の適用を諦めてしまいます。その結果一、五〇〇万円の利益を出し、

六〇〇万円以上の税金を払いながら

……。

それは、銀行の評価を落としたりしない、という思惑が働くからです。銀行は“その返済原資として毎年の償却費のレベルと利益をどの程度上げつつけているかをみている”と記述しました。先の例で特別償却を実施しても、それは単年度のことです。また、特別償却を実施した結果赤字になる経営体質に十分な体力があると判断しきれません（こうした場合であっても、法人の累積利益金が十分に積み上げてあったり、個人資産が借入をヘッジするのに十分であると判断できたときには、その判断基準は変化することを含んでください）。この制度を活用すれば、特別償却分だけ流動資金に余裕ができます。では、十分に利益が出ると予想して設備投資を行ったのに、残念ながら

相場が低調で当該年度に利益が出せなかった場合にはどう考えればよいでしょうか？

特別償却を実施しないでも一、五〇〇万円の赤字であり、特別償却が四、〇〇〇万円であったとすれば、合計の欠損金額は五、五〇〇万円になります。

先に述べた通り、欠損金額は次年度以降六年間かけて償却できます。つまり翌年に一、〇〇〇万円の利益が出れば、五、五〇〇万円一、〇〇〇万円四、五〇〇万円の残った赤字金額は繰り越せます。このように六年に渡って次々と償却を続けても、残ってしまった赤字金額は七年目には消されてしまいます。

しかし、一般的にはこの圧縮償却（特別償却）は償却しても利益が確保できる年にしか適用しません。なぜでしょうか？

これは、多くの経営体が銀行からの借入れを前提としてバランスをとっているからです。銀行は返済に十分な償却金と利益が確保されている経営体に融資をしたがることはすでに述べました。

## 赤字会社の特別償却

この項の初めに『赤字でも特別償却を……』ということに触れました。赤字会社であっても制度上は特別償却を適用できます。適用すればそれだけ損金（いわゆる経費）が増えますから赤字額は増加します。この赤字額は次年度以降に繰り越せます。ですから、次の年度に大幅な利益が出た場合、この繰り越し赤字（欠損額）を償却することが可能となります。繰り越し欠損金額は六年間かかって償却することが認められていますから、この制度をいっぱい利用する方が経営維持に有利であることは明らかです。

しかし、一般的には欠損の出る決算期にはこうした圧縮償却はされません。なぜでしょうか？

健全なる経営は無借金経営がすべてではありません。売り上げや会社の体力に応じた借入れを起こし、計画通りに返済する、この当たり前の実績を繰り返すことで社会的な信

用を得ることができるとともに、継続的な借り入れによって企業の発展を目指すことができるのです。ここでいう借り入れとは、当然、銀行からの融資です。銀行へ融資を申し込んだ際に、銀行が貸出先の健全度を判定する基準は、

- (1) 過去三〜五年の営業利益の水準と経過
- (2) 会社の資産状況（特に固定資産と担保の設定具合）
- (3) 過去三〜五年の償却金額
- (4) 経営者の資産状況

これまでに触れたように、償却費は返済の原資ですから、これが一定程度合いに計上されていることは重要です（先ほど例示した無借金経営では、経営者が設備を所有して会社に貸し付けるような特別なケースを除いて償却費もないか、あってもわずかです。つまり、設備投資をしていないことを意味しますから、必ずしも経営体力が大きいとは判断されません）。

一方、償却費が大きくとも利益が出ていないなら、銀行は継続的かつ

健全に投資している経営だと判断しません。この判断基準は、銀行内部で、ある程度マニュアル化されているようで、利益が出ていない経営が融資を申し込んでも、その計画がそれほど綿密で具体性がないと話に乗ってくれません。特別償却を実施するような場面の多くでは、業界は低卵価に悩まされていますし、融資が資金繰りを補強する《繋ぎ融資》であることが多いものです。喉から手が出るほど資金が枯渇しているとき、その前年度に特別償却を実施して、その結果赤字（損金）を計上しているのは、銀行が経営指針に疑義を持つのも不思議ではありません。

このような事情から、赤字決算期になるような《特別償却》を実施するケースはまれになっているのです（もちろん、経営者個人の資金的信用が厚ければ、銀行は特別償却強行に納得します。考えてもみてください。もし、経営者個人が現金・預金を十分に持っているなら、必要なきに個人が会社に繋ぎ資金を流し込むことは容易なのですから）。