

とておき 情報源

社員全員で皆様方の商売繁盛、財産対策をサポートしています



税理士法人 エスペランサ

岡崎オフィス

愛知県岡崎市柱四丁目5番地14
TEL 0564-55-2700

相続ラウンジ

名古屋市中村区名駅三丁目25番9号
堀内ビル2階 TEL 052-551-8686

名古屋オフィス

名古屋市中村区名駅三丁目25番9号
堀内ビル2階 TEL 052-583-9111

東三河オフィス

豊川市御津町広石神子田22番地11
TEL 0533-77-2633

今月のことば

お客様視点で考える企業は
元気であり続ける

吉野浩行
(元本田技研工業社長)

金融

経営者保証のない融資が広がる

2

税務・経営

会社と役員の資産・経理を明確に区分する

4

経営・法務

再点検! 売掛金管理と回収の5つのポイント

6

コラム

人手不足解消! 求人ページにこだわりを

8

表紙 神秘的な御輿来海岸の砂紋(熊本県宇土市)

有明海の潮が引いた砂地に風と波による美しい曲線美の
砂紋が現れる海岸。対岸に雲仙普賢岳が望める。

3

平成30年



経営者保証のない融資が広がる

経営者のチャレンジ精神や起業等を阻害する「経営者の個人保証(経営者保証)」を求める融資拡大を目指して、平成26年から、一定の経営状況であれば、経営者保証を求める「経営者保証に関するガイドライン」が運用されています。これに沿った融資は政府系金融機関が先行し、民間金融機関にも広がりつつあります。

経営者の8割超が個人保証を提供

借り入れのある中小企業経営者の実に86.7%が個人保証を提供しています(平成24年中小企業庁)。

中小企業の融資慣行ともいえる個人保証ですが、これが新事業展開、設備投資、早期の事業再生や事業承継を進める際、経営者の意欲を阻害することが問題になっていました。

そのため、金融庁、中小企業庁、日本商工会議所、全国銀行協会が協力して、個人保証を求める融資制度を目指した「経営者保証に関するガイドライン」(以下、ガイドライン)を策定し、平成26年2月から運用されています。

政府系金融機関では主流に!

ガイドラインでは、経営者が、会社と経営者の一体性の解消や財務基盤の強化、積極的な情報開示など、経営への一定の取り組みが認められるのであれば、金融機関は「個人保

証を求める」「既存の保証契約の解除」などを検討することになっています。

すでに、政府系金融機関では、個人保証のない融資が主流になりつつあり、民間金融機関においても、新規融資の13.5% (平成28年度)に達するなど活用実績が増えてきており、今後、広がっていくことになるでしょう。(図表1)

金利は0.3%~0.4%程度上乗せになりますが、健全経営に取り組むことで、個人保証を求めるられない安心感があります。

求められる「一定の経営状況」とは?

個人保証のない融資を受けるには、一定の条件のもとで、次のような経営改善と金融機関との信頼関係の構築が求められます。

(1)会社と経営者の資産・経理を明確に区分すること

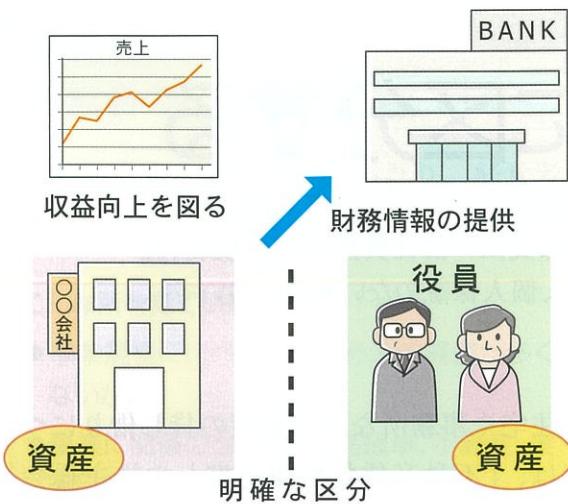
経営者が公私の区別をつけ、会社と個人の資産が明確に分けられていることです。

図表1 民間金融機関における「経営者保証に関するガイドライン」の活用実績

	平成27年度	平成28年度
新規融資件数	3,574,408件	3,517,402件
新規に無保証で融資した件数	425,709件	475,563件
経営者保証の代替的な融資手法を活用した件数	407件	533件
合計	426,116件	476,096件
新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合	11.9%	13.5%

*「民間金融機関」とは、主要行等9行、その他銀行23行、地域銀行106行、信用金庫265行、(信金中央金庫を含む)、信用組合152組合(全国信用組合連合会を含む)合計555機関。

(金融庁「民間金融機関における『経営者保証に関するガイドライン』の活用実績」を元に作成)



例えば、会社と経営者との間の資金のやりとり（役員報酬、賞与、配当、経営者への貸付け等）を社会通念上適切な範囲（※）とすることや、経営者の個人的な支出を会社の経費にしないことなどです。（本誌4-5頁参照）

※必要に応じて税理士等の外部専門家による検証結果を踏まえ、金融機関等が個別に判断します。

(2)会社の資産・収益力で借金返済が可能と判断できること

経営者が積極的に経営改善に取り組み、債務の返済能力を向上させ、信用力を強化することが求められます。

業績が不安定でも、業況の下振れリスクを勘案しても、内部留保が潤沢であることや、内部留保が潤沢でなくても、好業績が続いていること、借入金の返済が可能であると判断できることなどが求められます。

経営計画を策定し、業績向上を図って、十分な利益（キャッシュ・フロー）を確保し、内部留保を蓄積して、経営基盤を強化しましょう。

(3)金融機関へ、適時、財務情報を提供する

「中小企業の会計に関する基本要領」に基づいた信頼性のある決算書を作成し、顧問税理士による検証を受け、金融機関に年一回の決算書だけでなく、定期的に試算表、資金繰り表なども開示・説明することが求められます。

経営者保証のない融資の事例

事例①

中小会計要領による決算書が評価された

A社（自動車用照明器具製造・販売業）は、LEDランプが好調で、売上、キャッシュ・フローともに安定的に推移していた。B銀行は、A社の経営状況から、同社が希望する経営者保証のない融資を行った。

判断の決め手

- 「中小企業の会計に関する基本要領」に拠った計算書類を作成し、会社と経営者の間に資金の貸借はなく、役員報酬も適切な額となっていた。
- A社の収益力で借入金の返済が十分可能であり、資金の調達余力にも問題がなかった。
- 試算表や資金繰り表などが提供され、長年に渡って良好な関係が構築されていた。

事例②

会社と経営者との区分が評価された

業績が堅実に推移しているC社（自動車用品卸売業）は、経営者の交代にあたり、前任の経営者の個人保証の解除と、後継の経営者が個人保証のない融資の継続をD銀行に希望した。D銀行は、C社と経営者の関係が明確に区分されていること、今後の業績見通し等を評価し、個人保証を求めないことにした。

判断の決め手

- 事業用資産はすべて会社所有だった。
- 会社から役員への貸付はなかった。
- 取締役は親族だけでなく、取締役会に顧問税理士が会計参与として参加するなど、社内に一定の牽制機能があった。
- 会社の収益力によって、将来にわたって借入金返済が可能と判断できた。
- 財務諸表のほか、D銀行の求める詳細な資料（試算表等）の提出に協力的だった。

会社と役員の資産・経理を明確に区分する

中小企業では、会社の資産・経理と役員の資産・家計の区別が曖昧になります。例えば、会社と役員の間での金銭・不動産の貸し借り、役員の個人的な支出の会社負担などは、税務、経営の面で問題となることがあります。2-3頁でも述べましたが、個人保証のない融資においても、明確な区分が要件になっています。

1 金銭・不動産の貸し借りに注意

会社と役員の間での金銭や不動産の貸し借りについては、税務調査では、役員の公私混同はないか、利息や家賃は適正か、契約書等はあるか、などがチェックされます。

金銭の貸し借りについては、その必要性について、株主総会や取締役会の承認決議を得て、議事録を残すとともに、「金銭消費貸借契約書」を交わしましょう。

特に役員への貸し付けの場合、契約書において、借入金額、利息、返済条件などの具体的な内容を明らかにするとともに、利息決定の際の参考書類等も保存します。

金銭の貸し借りでの税務上の注意点

①会社が役員から金銭を借りる場合

- 無利息でも、原則として税務上は問題ない。
- 役員の資金の出所を明確にしておく。
- 役員が利息を受け取ると、所得税の申告が必要になるが、会社は利息分を損金処理できる。
- 利息が高すぎると、その高すぎる部分が役員の給与になる。
- 役員の貸付金は社長の相続財産になる。

②会社が役員に金銭を貸す場合

- 無利息の場合、1.7%（平成29年中の貸付の場合）で計算した利息が役員の給与となる。
- 調達金利を参考に適切な利息を徴収する。

住宅や事務所など不動産の貸し借りについては、「不動産賃貸借契約書」や株主総会等の議事録を残すことはもちろん、その対価（家賃）についても注意しましょう。

不動産の貸し借りでの税務上の注意点

①会社が役員から不動産を借りる場合

- 無償でも、原則として税務上は問題ない。
- 家賃が世間相場より高い場合は、高い部分が役員給与となり、過大な報酬として損金不算入とされる場合がある。
- 役員が家賃を受け取ると、所得税の申告が必要になる。
- 個人の土地に会社の建物を建てる場合は、税務上、借地権の権利金課税の問題が発生する可能性があるため、相当の地代を支払うか、「土地の無償返還に関する届出書」を提供するなどの対応が必要になる。

②会社が役員に不動産を貸す場合

- 家賃が世間相場より低い場合は、低い部分が役員給与になる（社宅を除く）。
- 社宅の家賃には、税務上の基準がある。

また、役員に対する仮払金についても注意が必要です。長期間、未精算の状態にある役員への仮払金は、税務調査で役員への貸付金や給与とみなされる可能性があります。

仮払金の実態が、明らかに貸付金であれば、役員への貸付金として処理する必要があります。

2 金融機関は 経営者のこんな所を見ている

金融機関も、融資判断にあたり、経営者の公私混同については厳しい眼で臨んでいます。

こんな所を見ている!

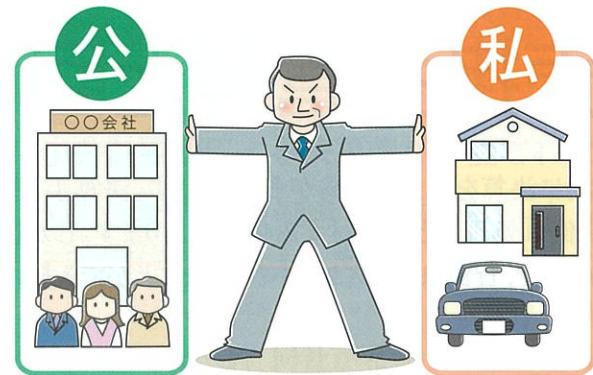
- 事業規模に比べて役員がらみの経費が多くないか。
- 事業に関係のない資産(高級車、不動産、美術品等)が多くないか。
- 役員への仮払金や貸付金が多くないか。

役員の個人的な支出に充てられる資金的な余裕があるのなら、それを借入金の返済や事業資金に回し、あるいは、内部留保とすることでき、会社の財務基盤の強化に努めるべきだと金融機関は考えます。

融資にあたり、経営者の個人保証を求める制度を目指した「経営者保証に関するガイドライン」では、個人保証のない融資の要件の一つとして法人と個人の一体性の解消に努めることを求めていました。

法人と個人の一体性解消の例

- 会社から経営者への事業上の必要が認められない貸付は行わない。
- 経営者個人として消費した費用(飲食代等)について、会社の経費にしない。
- 事業用資産(本社、工場、営業車等)が経営者の個人所有の場合、会社所有とすることが望ましい。



実務では、事業に関係のない役員の個人的な支出が会社の交際費や旅費などとして処理されていることがあります。次のような支出は、交際費等や経費とはならず、その役員への給与(役員賞与)に該当し、損金への算入が認められません。

- 個人的なゴルフや遊興費
- 家族での飲食代等
- 家族が利用した会社名義のクレジットカードの代金
- 家族旅行の費用
- 家族の冠婚葬祭費
- 役員の自宅用の家電製品等の代金 等々

4 公私混同は 会社を弱体化させる

役員の公私混同は、会社を弱体化させる要因の一つです。社内全体のモラルの低下を招き、社内不正が起こりやすい組織風土を生み出します。社員は、役員の公私混同に敏感だからです。

また、資金繰りが苦しい会社ほど、役員の公私混同が多い傾向があります。つまり、本業の業績はそれほど悪くないにもかかわらず、役員の私的流用が資金繰りの悪化を招き、経営に悪影響を与えていているのです。経営者が襟を正して経営に臨むことが求められます。

3 事業と個人的な支出は 正しく区別する

中小企業(資本金1億円以下)の交際費は、税務上、年800万円までは全額を損金に算入することが認められています。

再点検! 売掛金管理と回収の5つのポイント

3月に決算を迎える企業が多くあります。決算手続きでは、決算日までに、滯留債権・不良債権の貸倒れ処理などを検討する必要があります。しかし、日頃から、売掛金の管理と回収を適切に行うことでの貸倒れのリスクを小さくすることができます。自社の売掛金管理を再点検してみましょう。

Point 1

得意先と支払期日などの情報共有ができますか？

得意先との間で、請求の締め日や支払期日（入金日）、送料の負担などの取り決め（回収条件）が共有されているかを確認しましょう。

回収条件は、すべての得意先が同じとは限りません。例えば、同じ月末締め請求であっても、「翌月末入金」「翌々月末入金」など、得意先によって異なることはよくあります。回収条件が曖昧、得意先との間に認識のズレなどがあると、回収遅れの原因になります。

Point 2

未回収の理由を明確に把握していますか？

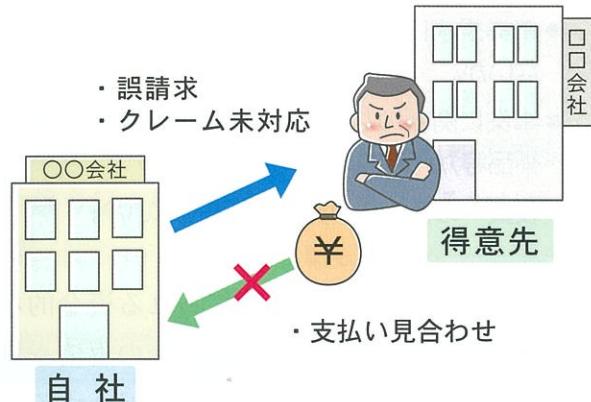
売掛金は、売掛台帳や得意先（口座）別に管理して、得意先ごとに前月残高、当月発生、当月入金、月末残高などをタイムリーに把握します。未入金や一部しか入金されていない得意先があれば、営業担当者に、「なぜ遅れているのか、いつまでに、どのように回収するのか」を報告させるようにしましょう。

得意先に、遅延の理由を聞く、支払日の確認をとるなど、回収に対する自社の姿勢を明確にすることも大切です。

Point 3

回収遅れの原因が自社にありませんか？

売上計上の誤りや請求書の発行の遅れ、クレーム対応など、自社の対応の不適切さが、回収遅れの原因になっていることがあります。



以下の点を確認し、問題があれば早急に改善しましょう。

● 自社に原因がないか確認してみよう!

- 営業担当者が成績を上げるために、得意先への無理なお願いによる販売や、支払いの悪い得意先への販売はないか？
- クレーム対応等が不十分なため、得意先が支払いを見合せていないか？
- 返品・値引きの未処理や請求金額の誤りはないか？
- 請求書は、決まった様式で毎月一定日に必ず発行しているか？
- 得意先ごとの売掛金残高を確認し、回収遅れがあれば、すぐに対応しているか？

売上の計上もれや請求ミスを防ぐには、営業担当と経理担当が密に連絡をとる体制を整え、売上や返品・値引があれば、すぐに売上計上の修正が行われるようにしましょう。

Point 4

内容証明郵便によって請求する

売掛金が滞留している得意先には、売掛金の残高確認書を送付し、支払いの遅延を確認してもらうなどの対応が必要です。

売掛金などの債権は、時効に注意しましょう。現行法では、会社間の取引の場合、建築工事などの請負代金は3年、製造業、卸売業、小売業の売掛代金は2年、宿泊料・飲食費は1年とされています。

時効によって債権が消滅することを防ぐには、「時効の中止」という方法をとります。売掛金などの場合、時効前に改めて代金を請求し、得意先に債務を承認してもらうことで時効の中止を図ります。

債務者が任意に債務を承認しない場合に時効を中止するためには、訴訟の提起等の法的手続きが必要です。時効満了の直前で訴訟の提起が間に合わないときには、配達証明付きの内容証明郵便で支払いを請求すれば、配達された日から6か月間は時効が完成しません。

● 内容証明郵便

郵便局で、いつどのような内容の手紙を出したかを公的に証明するものです。同じ文面のものを3通作成し、1通は郵便局で保管、1通は相手方(得意先)に送付し、残りの1通は差出人(自社)が保管します。

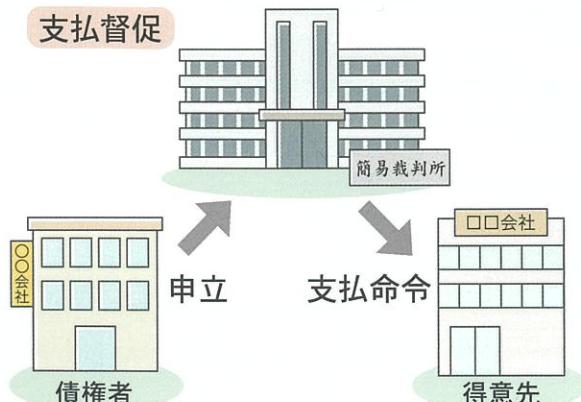
発送は、書留にして、相手に配達されたことを証明する配達証明付にします。

Point

5

法的手続きを検討する

通常の方法による回収が難しければ、専門家と相談し、支払督促や少額訴訟などの法的



再確認！

手続きも検討します。

ただし、法的手手続きは、取引先との関係が悪化するおそれがあるため、慎重な判断が求められます。

● 支払督促

支払督促は、売買代金や請負代金などを相手方が支払わない場合に、申立人側の申立てのみに基づいて、簡易裁判所の書記官が相手方に支払いを命じる略式の手続きです。

- ①書類審査のみで行われる簡易な手続き
- ②証拠の提出や裁判所に出向く必要がない
- ③通常の訴訟費用の半額(例:100万円の支払督促の場合:5,000円)

● 少額訴訟

60万円以下の請求に限って利用できる制度です。簡易裁判所での簡単で迅速な訴訟手続きです。

- ①訴状の作成などの手続きが簡単で、弁護士に依頼する必要がない
 - ②費用が少額(請求金額に応じて1,000円～6,000円)
 - ③原則として審理は1回(即日に判決)
- *ただし、請求先が少額訴訟の手続きに反対すると、通常の訴訟手続きへ移行してしまうリスクがあります。

参考:裁判所ホームページ

http://www.courts.go.jp/saiban/syurui_minzi/minzi_04_02_13/
http://www.courts.go.jp/saiban/syurui_minzi/minzi_04_02_02/

人手不足解消! 求人ページにこだわりを



人手不足の昨今、採用活動は従来の企業主導から売り手市場に移行しています。自社が求める人材を集めるには、会社は求職者に“選ばれる”立場となった事実をしっかりと認識し、ポイントを押さえて求人を出すことが大切です。

求人をすれば、いつでも応募者が来てくれた時と同じ形式的な求人広告では人材の確保は難しくなっています。ターゲットを明確化し、その求人ターゲットのニーズに合った入社メリットをアピールすることが大事です。(例: 若手社員には成長できる環境、子育てママにはフレキシブルに働ける環境など)

また、求人広告や自社の求人ページでは、求職者の立場にたって就職への不安を事前に払拭できるような情報を提供できているか、求職者の目線にたって内容と情報量の両面から見直してみましょう。



●仕事内容に具体性がない

⇒仕事内容が分かりにくい求人は応募しにくいものです。例えば「営業職」と書いただけでは具体的な仕事内容が想像できません。どのような商品を、どのようなマーケットで販売しているのか、具体的に書きましょう。

●労働条件や待遇面が通り一辺だけ

⇒給与や休暇、福利厚生面を明確に示すことは大事ですが、そればかりではなく、例えば、研修制度がある場合などはその内容を示したり、将来のキャリアパスに言及したりすると良いでしょう。

●入社後のイメージが湧かない

⇒職場の雰囲気やどんな人と一緒に働くのかは非常に気になるものです。職場の写真や、先輩社員の生の声などを載せることで、求職者に自分が働いているイメージを持ってもらいやすくなります。

現在、就職活動のほとんどはインターネットで行われ、80%以上の求職者は採用サイトを閲覧してから応募に至っていると言われています。求人ページが工夫されていない会社は採用を諦めているようなものです。

求人効果の弱いホームページ

- 最低限の募集条件(待遇)しか載っていない
- 入社メリット(他社との違い)が分からない
- 従業員の声(現場の生の声)がなく、雰囲気が分からぬ
- 情報の更新頻度が少ない
- 経営者からのメッセージが形式的で具体性がない

【今月のことば】 お客様視点で考える企業は元気であり続ける 吉野浩行(元本田技研工業社長)

「お客様の声を聞いて、いかに速くそれに応えるかが大事です。ニーズに合わなければ、車は売れません。常にお客様の視点で考える企業は元気です。官との結びつきや、規制に守られてきた企業は苦しいと思います。ホンダは、以前から世界中のお客様の目線に合わせて仕事をしてきました」と語る吉野氏。お客様の声を聞いて世に送り出した「Fit」は多くの支持を得て、2002年に国内販売台数1位をとる。