

税理士・中小企業診断士から見た 中小企業が求める銀行員像とは ～ 本当の事業性評価とは～



税理士法人近藤まこと事務所
Makoto Kondo Management Office Since 2008

近 藤 信

(中小企業診断士・税理士)

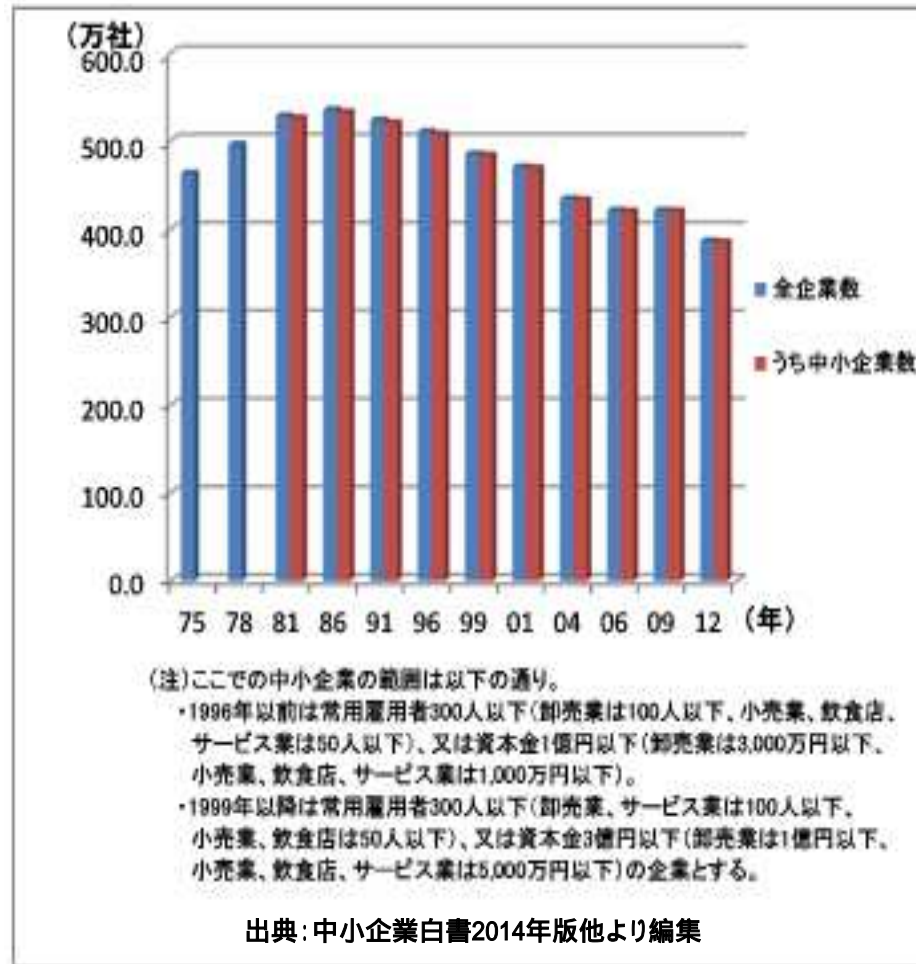


- 1 . はじめに
- 2 . はじめに
- 3 . できる銀行員 好かれる銀行員
- 4 . 正しい知識と正しい数値は「銀行マンの身だしなみ」
- 5 . [私的] 金融機関の事業性評価のポイントとは! ?
- 6 . ポイント 企業のライフステージ別ソリューション提案とは?
- 7 . ポイント たかがSWOT分析されどSWOT分析なのだ
- 8 . ポイント 「成長可能性」と「持続可能性」は、正しい決算書から読み取るべし
- 9 . 地域金融機関ならではの事業性評価を行うためのポイントとは! ?
- 10 . 新潟県内の企業に対する事業性評価のポイントとは! ?
- 11 . 銀行マンが知っておくべき「新・三大税法トレンド」とは
- 12 . [所得税]高所得者層の給与所得控除の上限引下げ
- 13 . [法人税]法人税率の引下げと軽減税率特例の延長
- 14 . 設備投資において・・・業種特性より企業特性を知ることが優先せよ
- 15 . 事業承継において・・・その時こそ、金融機関の事業性評価の集大成
- 16 . 経営改善支援において・・・中小企業の「三大生存条件」とは?

1 . はじめに **依然継続中の「アベノミクス」**で、我々は、何が変わり、何を求められるのだろうか？

- 団解「世代よ！目を覚ませ！「御上も誰かも助けてくれない」ということを！ **自立～当事者意識～自己責任～リスク・テイク**
- 国が地域が何かしてくれると考えず、自らが仕事を通じて国と地域にいかに役割を果たすことができるか！
- 経営者は、「昇給なしは、実質、減給」である現在の経営環境を理解できるか・・・**株価よりも従業員の年収を気にせよ！**
- 税制トレンドは**経営者の必修科目！**同じ家族でも個人の立場で税金が増減してしまう時代！？
法人減税、個人増税(金持ち受難)、付加価値課税・・・

2. はじめに 中小企業の数、20年間で110万社も減少している・・・(-”-) ~雑味のない寡占化~



順位	都道府県	株式会社数	構成比(%)	上場会社数	構成比(%)	都道府県内の 上場企業比率
1	東京都	501,351	26.4%	1,777	49.2%	0.4%
2	大阪府	204,125	10.7%	423	11.7%	0.2%
3	神奈川県	117,761	6.2%	179	5.0%	0.2%
4	愛知県	101,689	5.4%	222	6.1%	0.2%
5	埼玉県	81,999	4.3%	75	2.1%	0.1%
6	北海道	73,505	3.9%	49	1.4%	0.1%
7	兵庫県	72,634	3.8%	120	3.3%	0.2%
8	千葉県	68,508	3.6%	49	1.4%	0.1%
9	福岡県	67,263	3.5%	82	2.3%	0.1%
10	京都府	42,247	2.2%	71	2.0%	0.2%
11	静岡県	41,824	2.2%	53	1.5%	0.1%
12	広島県	35,074	1.8%	46	1.3%	0.1%
13	茨城県	29,231	1.5%	14	0.4%	0.0%
14	宮城県	26,701	1.4%	23	0.6%	0.1%
15	岐阜県	24,292	1.3%	28	0.8%	0.1%
16	群馬県	24,008	1.3%	24	0.7%	0.1%
17	新潟県	22,819	1.2%	38	1.1%	0.2%
18	岡山県	22,187	1.2%	23	0.6%	0.1%
19	長野県	21,943	1.2%	38	1.1%	0.2%
20	栃木県	20,566	1.1%	18	0.5%	0.1%
21	福島県	19,311	1.0%	13	0.4%	0.1%
22	三重県	16,953	0.9%	19	0.5%	0.1%
23	熊本県	16,708	0.9%	5	0.1%	0.0%
24	愛媛県	15,402	0.8%	13	0.4%	0.1%
25	石川県	14,844	0.8%	26	0.7%	0.2%
26	奈良県	14,610	0.8%	6	0.2%	0.0%
27	鹿児島県	14,544	0.8%	11	0.3%	0.1%
28	滋賀県	13,928	0.7%	9	0.2%	0.1%
29	沖縄県	13,907	0.7%	5	0.1%	0.0%
30	富山県	11,719	0.6%	25	0.7%	0.2%
31	山口県	11,679	0.6%	17	0.5%	0.1%
32	香川県	11,430	0.6%	17	0.5%	0.1%
33	大分県	10,999	0.6%	10	0.3%	0.1%
34	福井県	10,227	0.5%	15	0.4%	0.1%
35	山梨県	10,217	0.5%	10	0.3%	0.1%
36	和歌山県	10,171	0.5%	8	0.2%	0.1%
37	青森県	10,108	0.5%	4	0.1%	0.0%
38	長崎県	10,101	0.5%	4	0.1%	0.0%
39	山形県	9,675	0.5%	8	0.2%	0.1%
40	宮崎県	9,379	0.5%	4	0.1%	0.0%
41	岩手県	8,643	0.5%	6	0.2%	0.1%
42	秋田県	7,871	0.4%	4	0.1%	0.1%
43	徳島県	7,126	0.4%	4	0.1%	0.1%
44	佐賀県	6,162	0.3%	6	0.2%	0.1%
45	高知県	5,603	0.3%	7	0.2%	0.1%
46	島根県	4,495	0.2%	3	0.1%	0.1%
47	鳥取県	4,354	0.2%	4	0.1%	0.1%
	合計	1,899,893	100.0%	3,615	100.0%	0.2%

©2016 上場企業サーチ.com

3 . できる銀行員 好かれる銀行員

サービス業はモノ売りと違って嫌われたらおしまい! ? (-.-)

- 経営者は、「自社を知ってもらうこと」を熱望している
 - 需要と競争
 - 人材の質
 - キャッシュフロー
- 貴方のサービスは、適時性・正確性・親密性がありますか？
- 愛想よくても、結果にコミットされたら・・・意味がない(-.-)
- **できる銀行担当者には優先して相談が行く現実**
- 話を聞く 話をする
- いきなりの提案では的を外すことが多い
- 月次試算表の徴求は、「会社のために」行う
- 経営数値には、透明性・正確性・適時性を求める
- 貸すために粉飾を促すことは・・・自爆テロと同じである

4 . 正しい知識と正しい数値分析は、「銀行員の身だしなみ」ではないだろうか？

- A B L
- D D S
- マイナンバー
- Fintech
- クロスSWOT分析
- 軽減税率
- 中小企業特性
- 事業承継税制 住宅・教育資金贈与
- ローカルベンチマーク
- 限界利益と売上総利益の違い

[参考]ローカルベンチマークって、なに!?

ど～せ2～3年で廃れます((+_+))



財務分析診断結果

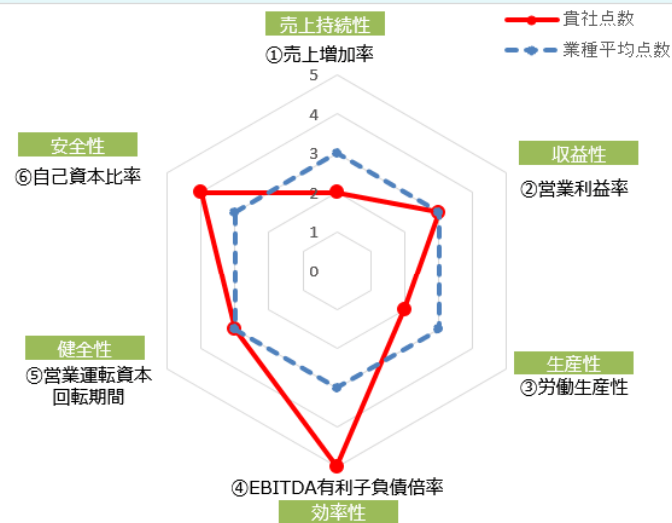
■財務指標

指標	算出結果	貴社点数	業種平均値	業種平均 点数
①売上増加率	1.4%	2	3.7%	3
②営業利益率	1.5%	3	1.5%	3
③労働生産性	446(千円)	2	752(千円)	3
④EBITDA有利子負債倍率	2.1(倍)	5	6.4(倍)	3
⑤営業運転資本回転期間	1.3(ヶ月)	3	1.2(ヶ月)	3
⑥自己資本比率	35.4%	4	26.5%	3

総合評価点	19	B
--------------	-----------	----------

※1各項目の評点および総合評価点は各項目の業種平均値からの乖離を示すものであり、点数の高低が必ずしも企業の評価を示すものではありません。非財務指標も含め、総合的な判断が必要なおことにご留意ください。

※2総合評価点のランクはA: 24点以上、B: 18点以上24点未満、C: 12点以上18点未満、D: 12点未満



■基本情報

商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種 (選択)	小売業

売上高	4,950,128(千円)
営業利益	75,819(千円)
従業員数	170(人)

5 . [私的] 金融機関の事業性評価のポイントとは！？ (あくまで私の主観ですぅ～) 実効性のある評価とは

「企業のライフステージ」を意識せよ

…企業もモノもPLCで考える

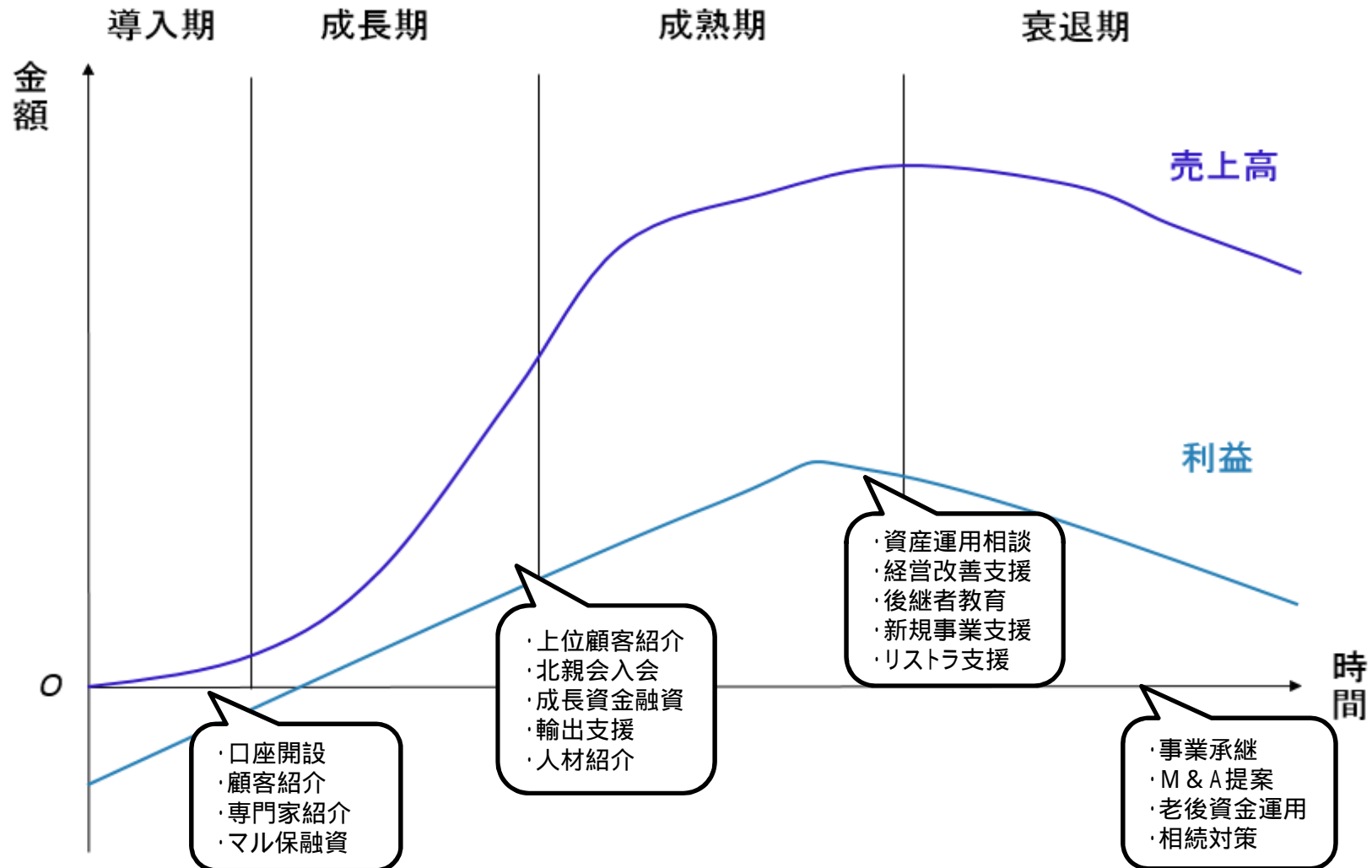
銀行員の仕事の8割は知ることであることを自覚する

…クロスSWOT分析を使ってできる範囲で効果を上げる

「成長可能性」と「持続可能性」は、正しい決算書から

…正しい数値の見方(ポイント)と提案スキルを身につける

6 . ポイント 企業のライフステージ別ソリューション提案とは？ PLCと重ね合わせて考えてみる



7. ポイント たかがSWOT分析されどSWOT分析なのだ 銀行員にとって最も現実的で効果が上がる経営分析法

クロスSWOT分析とは！？



出典: <http://shiprc.jp/product.html>

クロスSWOT分析の具体例

	強み <ul style="list-style-type: none"> 有名料亭での修行で培った腕前と精神力 バリ修行で培ったフランス料理の腕前 	弱み <ul style="list-style-type: none"> 経営知識不足 資金不足 ブランド力不足
機会 <ul style="list-style-type: none"> グルメブームの定着 健康志向 富裕層の高級志向 嗜好の多様化 「会社法」による最低資本金規制が撤廃(自治体によっては低金利融資制度有) 	強み×機会 <ul style="list-style-type: none"> 富裕層の高級志向にミートする、日本料理の繊細さとフレンチを融合させた独自性のある料理の開発 	弱み×機会 <ul style="list-style-type: none"> 経営知識強化 経営に通じた人材採用 自治体の融資制度検討 広告宣伝による認知度向上(有名コンテスト出場やグルメ番組・雑誌での露出など)
脅威 <ul style="list-style-type: none"> 不動産価格の上昇 金利上昇 海外の大手高級店の相次ぐ日本上陸 大量の競争業者(首都圏での飲食店乱立) 	強み×脅威 <ul style="list-style-type: none"> 大手高級店に対して、日本的感性によるきめ細かいサービス 和食との融合など料理の独自性による差別化 	弱み×脅威 <ul style="list-style-type: none"> 資金力に合わせた店舗規模・立地の検討 金利上昇リスクに備えた資金計画

出典: <http://www.fujixerox.co.jp/cgi-bin/xdirect/j.cgi?P>

8 . ポイント 「成長可能性」と「持続可能性」は、正しい決算書から読み取るべし

- 正しいかどうかは税理士事務所名で判別できる！？
- 適時性と正確性が担保されている決算書か？
- 貸借対照表の科目数は、少ないほど良い！？
- 成長可能性・・・減価償却費と()費に着目せよ！
- 持続可能性・・・キャッシュフローと役員報酬そして、()率に着目せよ！
- 法人税を支払うと会社が強くなると真顔で言えるか？

9 . 地域金融機関ならではの事業性評価を行うためのポイントとは！？

- 他人事意識を頭の中から排除する (常にオーダーメイド思考で)
- 情報の結合 (血筋と人脈と金脈で何がわかるか？)
- ツテを頼る
- 深掘り (顧客シェア拡大)
- 投資と回収とギブアンドテーク (長期)
- 格付上位先融資と保証協会利用融資は誰にもできる！？

10 . 新潟県内の企業に対する事業性評価のポイント とは！？ 地域別編（業種特性含む）

- 新潟市内
…中堅企業と老舗にどう切り込むか？
- 県央地域
…設備投資と経営者の質は県内随一
- 中越地域（長岡中心）
…他力本願意識と経営革新の狭間で
- 上越地域
…地場産業は土建業！？意外と農業（食品）はありかも

11. 銀行員が知っておくべき 「新・三大税法のトレンド」とは！？ [平成28年時点]

- トレンド 個人課税強化
 - …未来永劫、個人負担が軽減(減税)されることはない
- トレンド 法人課税軽減
 - …会社に内部留保するのに経済合理性！？
- トレンド 付加価値課税強化
 - …消費税はどこまで上がる？
- 5年前とは大きく違う税制になりつつある現実を受け入れ、あらためて自らのスタイル(経営)を省みる必要がある
- 従来の「節税の基本形」が崩された 代替案は！？
- 役員報酬はいくらに設定するのが得策なのか？
- 「現在を守り未来をつぶす税制」であってはならない
- 過度に税制を意識し経営スタイルを崩してはいけない！！

1 2 . [所得税]高所得者層の給与所得控除の上限引下げ

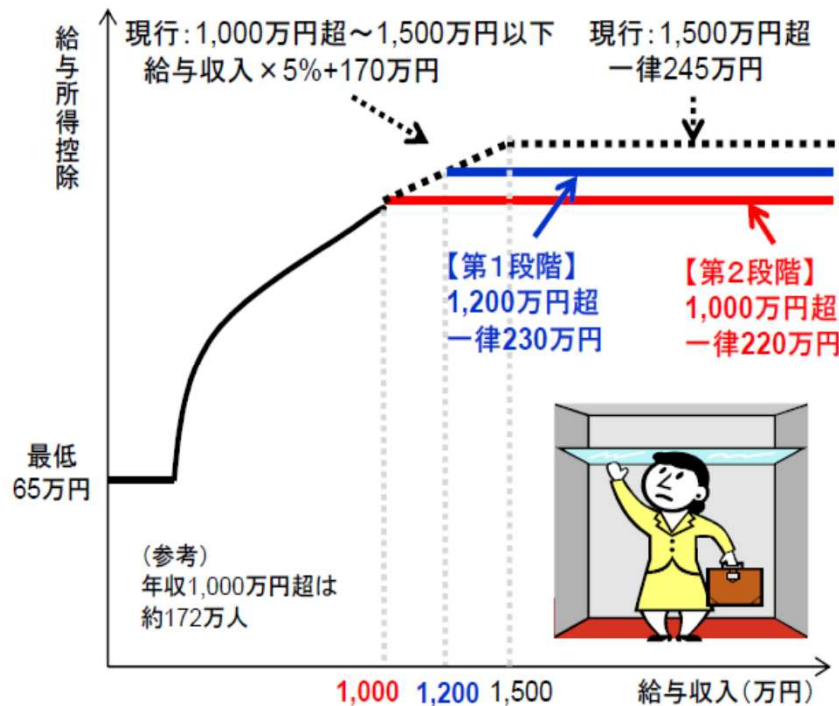
・・・個人所得税はもう減税されることはない! ?

【第1段階】28年分の所得税(29年度分の個人住民税)

年収1,200万円超の者の給与所得控除が一律230万円とされる。

【第2段階】29年分以後の所得税(30年度分以後の個人住民税)

年収1,000万円超の者の給与所得控除が一律220万円とされる。[大綱P21]



(参考)見直しによる税負担の比較【所得税+個人住民税】

給与収入	現行	第1段階		第2段階	
	H27	H28	現行からの増加額	H29~	現行からの増加額
1億円	4,808	4,816	+8	4,822	+14
5,000万円	2,011	2,019		2,025	
3,000万円	970	978		983	
2,000万円	486	492	+7	497	+11
1,500万円	267	274		278	
1,200万円	170	170	0	173	+3
1,000万円	114	114		114	

(※)夫婦と子供2人(1人は特定扶養親族、1人は一般扶養親族)の前提

1 3 . [法人税]法人税率の引下げと軽減税率特例の延長

・・・「法人税は高くない！」ということが明確に(^)v

- 平成27年4月1日以後に開始する事業年度から法人税率が23.9%に引き下げられる。[大綱P60]
- 大法人向けの法人事業税所得割については、外形標準課税の拡大にあわせて、標準税率が引き下げられる。
- これらにより、国・地方を通じた法人実効税率(現行:34.62%(標準税率ベース))は、平成27年度に32.11%(▲2.51%)、平成28年度に31.33%(▲3.29%)となる。
- 中小法人等、一定の公益法人等などの軽減税率の特例(19%→特例15%)が2年延長される。

<法人税率の推移(下線部が改正案)>

	H26.4.1~H27.3.31 開始事業年度		H27.4.1~H29.3.31 開始事業年度	
①②以外の普通法人 例:資本金1億円超の株式会社	25.5%		<u>23.9%</u>	
②中小法人等 例:資本金1億円以下の株式会社、 医療法人、公益・一般法人、NPO法人	25.5%	【年800万円以下】 19% 特例15%	<u>23.9%</u>	【年800万円以下】 19% <u>特例15%</u>
③一定の公益法人等など 例:社会福祉法人・学校法人・宗教法人、 認定NPO法人、協同組合等	19%	【年800万円以下】 19% 特例15%	19%	【年800万円以下】 19% <u>特例15%</u>

14 . 設備投資において・・・業種特性より企業特性を知ることを優先せよ

- にわか仕込みの知識は誰も聞きたくない
- まず、企業特性(引継ぎをしっかりと) その後に、業種特性
- 競争になった場合・・・
- 設備投資の採算性
キャッシュフロー 要返済額の見極めできわどい場合
何を提案すべきか？

15 . 事業承継において・・・その時こそ、金融機関の事業性評価の集大成

- お客様は事業承継において、金融機関に対し何を求めているか！？ **その本質を見極めよ！究極のオーダーメイド**
- **継続性**・・・コロコロ担当が替わらないこと、担当者が本部の専門部署に丸投げしないこと、その場しのぎではないこと
- **客観性**・・・自分でわからない傍から見たらおかしいこと、是正すべきこと、正しい見方や解決方法を教えてほしい
- **経済合理性**・・・税負担軽減、マッチング、資金融資等々**お金の差**がわかる支援
- 新潟の事業承継を首都圏の人間に相談することはきわめて滑稽である・・・「何がわかるのか？」という気概をもとう！
- いい跡継ぎの共通点とは！？

16．経営改善支援において・・・中小企業の「三大生存条件」とは？

- 「自己責任意識」の醸成こそ経営改善の入り口

- 中小企業の「三大生存条件」とは？
 - 1．跡継ぎがいる
 - 2．キャッシュフローが出ている(出せる)
 - 3．それなりに雇用をしている

- 「改善した会社」の定義とは！？

ご静聴ありがとうございました。



税理士法人 近藤まこと事務所

Makoto Kondo Management Office

経営相談・経営再建支援・医療業支援・成長企業支援にこだわりのある事務所です！

新潟にもあります、スピリットとスキルのある事務所

税理士法人近藤まこと事務所 中小企業診断士・税理士 近藤 信

〒950-1101 新潟市西区山田3081番地6 Pure Heart Bldg.

TEL 025-378-4075 FAX 025-378-4077

e-mail m-kondo@tkcnf.or.jp <http://charisma-z.com> new

Copyright(C)2016 Makoto Kondo Tax Office All rights reserved.

本資料の内容に関しては、平成28年6月現在の法制等に基づいております。また、本資料の情報に基づき行われた事象の結果について当方は一切責任を負いかねます。何卒ご理解いただけますようよろしくお願いいたします。