



続

実践講座…したたかな農業を目指す会計学

入るを計り出を制す！

第三十九章

会社経営の会計処理の要点(2)

減価償却と損益計算

齊藤義崇

1973年、北海道生まれ。栗山町在住。2014年、普及指導員を退職し、実家の農業を営む。経営は和牛繁殖、施設園芸が主体。普及指導員時代は、主に水稲と農業経営を担当し、農業経営の支援に尽力した。農業法人の設立、経営試算ソフト「Hokkaido Navi システム」の開発、乾田直播の推進、水田輪作体系の確立などに携わる。

事業拡大を夢見るなら 現金主義ではいられない

私はもともと現金主義で、クレジットカードを持たず、ローン（融資）とも無縁で暮らしてきたが、会社経営に移行したタイミングで改めることにした。まず、会社用と個人用のクレジットカードを区別し、利用し始めた。一昨年イタリアに出かけた際にも決済がスムーズにでき、便利だったが、感覚的に使うと明細が届いて驚くことになりかねないので、1年の取引合計額の限度を決めて節度を保っている。

クレジットカードは利用代金を後納する決済方法の一つである。加盟店で商品を購入したときに提示すると、一旦信販会社が支払いを肩代わりし、後日利用者に請求が届くしくみだ。クレジットカードとは貸し付けを意味する英語で、ラテン語の「cred（私は信じる）」を語源に持つ。米国では150年以上の歴史があるという

が、高額紙幣の偽造や小切手の不渡りなど問題が多く、信用のおける貸し付けのしくみが必要であったことが、クレジットカードの発祥と発展につながったという説もある。

2015年3月時点の世界シェアはニクソンレポートによれば、VISAが44%、ユーロペイとの提携でヨーロッパでの勢力を広げたマスターカードが29%、アメリカンエクスプレスが7%と米国を代表する国際ブランドが約8割を占める。一方で、中国系のユニオンペイは15%と勢力を広げている。また、日本発のJCBの世界シェアは2・7%で第5位だが、自社でカードの発行まで行なっている稀有な会社で、日本国内シェアは第1位である。

なお、同じカード決済でも、プリペイドカードは前納、デビットカードは即納と決済方法が異なる。デビットカードの決済額のほうがクレジットカードのそれより大きく、15年時点で約1241億米ドルだった。

さて、わが家ではクレジットカードの利用と同時に、農協以外の普通銀行とも付き合うようになった。和牛の繁殖経営では保有牛を自社だけで育てようとすると、どうしても24〜36カ月の資金が必要となる。自社での保有行為は農協の融資対象から外れるので、この部門の運転資金を短期と中期に分けて銀行から融資を受けることにしたのだ。現段階では自己資金で賄える額だが、「今後」を見据えてのお付き合いである。今後とは、実績に基づく金利の融通や融資枠の拡大、農協では融資対象とならない事業を拡大するときに頼りにすることを意味する。

銀行などの金融機関は、法人や個人などを相手に、利息を得る目的で融資を行なう。融資先の財政状態、経営の状況、業務内容、信用情報、担保の価値などが一定の基準を満たしているかどうか内部審査を行ない、審査を通過した相手にだけ資金を貸すのが一般的である。かつて銀

行は、「雨に濡れている者には傘を貸さない」「晴れていて、濡れていない者に対して傘を貸す」と嫌みをいわれて批判されてきたが、現在では中小企業や農業経営者にも信用貸しで融資を行なうケースが多く見られるようになった。担保が一切なく、資金量や事業実績が少ない法人であっても、純粋に事業が成長する可能性や、資金を投入した場合に将来生む利益を評価しているのである。

その一方で、農協の金融部門では個々の事業を評価するプロフェッショナルを育てておらず、農業者には相変わらず農地を根抵当に設定し、貸し付けを行なっているのが悲しい。見方を変えれば手堅いように思えるが、融資の絶対条件を抵当権設定に委ねて融資枠を決めているのは、決まりきった形の経営にしか融資できず、農業の成長の可能性をつぶしてしまうのではなかろうか。

農業経営のスタイルにもよるが、土地利用型であればなおのこと、機

械や施設などへの投資が多く、資金源の確保は絶対的な命題である。先月号に引き続き、普通銀行からも融資してもらえるように、減価償却に着目して経営全体で投資タイミングを見極める方法を解説していこう。

減価償却費を 損益計算の調整弁に

読者のなかには、なぜ私がしつこく減価償却に注目しているのか、疑問に思っている方もおられるかもしれない。その理由はシンプルで、損益計算のカギを減価償却費が握っていると考えているからである。どの経営でも機械や施設への投資額は青天井ではない。それゆえに財務状況に見合った上限を把握するための損益計算を常にできるようにしておくたいものである。

では、基本のおさらいを兼ねて、事例を用いて詳しく説明していこう。図1は減価償却を中心と考えた損益計算の考え方である。まず、部門別に積み上げた収益を確認しておこう。事例に挙げた経営は収益が5000万円、その内訳はコメで2000万円、小麦で1500万円、大豆で1000万円、野菜で500万円とする。次に費用を減価償却費に相当する機械・施設費と人件費、一般管理費、その他の生産原価の4

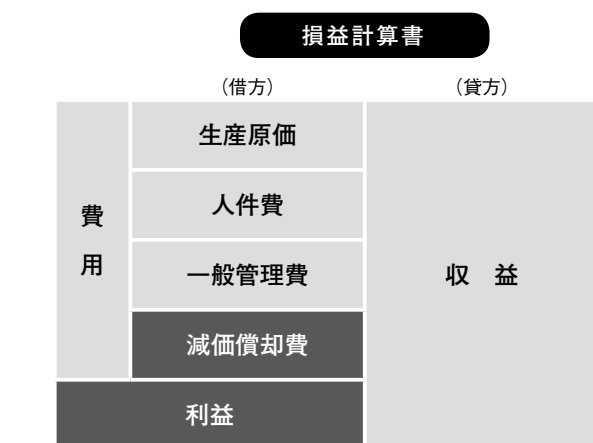
つに分けておく。減価償却費と人件費を除いた原価は1780万円、人件費が1487万円、一般管理費が833万円と想定した。

通常の損益計算であれば、さらに減価償却費を差し引いた利益がいくらかに焦点を当てるが、ここでは収益から生産原価、人件費、一般管理費を差し引き、利益と減価償却費の合計として900万円が残るという計算をする。機械や施設への投資を企てる際には、この900万円を財源と考える。

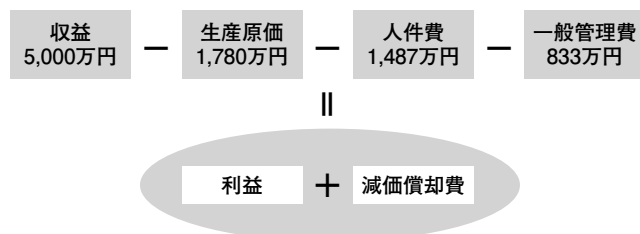
生産に直接にかかる原価や人件費、一般管理費はすでに努力して節約できていけば、それ以上は簡単に落とせるものではない。また、利益はいくら増えても歓迎だが、比例して税金の支払いノルマも増える。つまり、財源を増やすためには、利益をどうコントロールするかが課題となる。そこで、会社経営であれば任意に償却を選べて、中古で調達できれば費用化のスピードを早めることができるという特徴を持つ減価償却費を調整弁にしようというわけだ。

日頃からこうした損益計算を行なうためには、部門ごとに単位当たりの生産原価を正確に把握していることと、人件費と一般管理費の見通しが立っていることが前提となる。日常的な記帳とデータの蓄積から、経

図1：減価償却費に注目した損益計算



ステップ 3



この合計額 900万円 を機械・施設の予算と考える

ステップ 1

収益を部門ごとに把握する

部門	生産量	収益 (万円)
コメ	1,000俵 (60t)	2,000
小麦	1,000俵 (60t)	1,500
大豆	300俵 (18t)	1,000
野菜	20 t	500
合 計		5,000

ステップ 2

費用を「生産原価」「人件費」「一般管理費」「減価償却費」に分ける

●生産原価の内訳（減価償却費、人件費を除く）

部門	単位当たりの生産原価	生産量	生産原価 (万円)
コメ	6,000円/60kg	1,000俵 (60 t)	600
小麦	6,000円/60kg	1,000俵 (60 t)	600
大豆	6,000円/60kg	300俵 (18 t)	180
野菜	200円/kg	20 t	400
合 計			1,780

●人件費

	年間労働時間 (時間)	時間単価 (円/時間)	人件費 (万円)
通年雇用	8,000	1,600	1,280
パート	2,000	950	190
アルバイト	200	850	17
合 計			1,487

●一般管理費 833万円

営指標をすらすらと計算できなくては、投資と節税のバランスを取るどころか財務状態を悪化させかねない。そのためにもとくに会社経営者は損益計算の基礎を押さえておこう。

収支予測から資金繰りを把握する達人になろう

では基本を踏まえたところで、先ほどの収益5000万円の経営が5年落ちの中古トラクターを500万円で購入することを想定して、話をもう少し展開していこうと思う。購入したトラクターは、自己資本を投じたか負債で調達したかを問わず、中古耐用年数は2年で200%償却なので、減価償却費の約500万円を費用化することができる。資本調達の違いは、資産の増加あるいは自己資本比率に表れる。

図2に手持ちの資金一括で購入したケースと、負債を借り入れて購入したケース、迷った挙句に購入しなかったケースに分けて財務2表の変化を示した。まず、自己資金を投じて購入した場合は、預金などが機械の資産に変わるだけで資産の総額は変わらない。総資本に対する自己資本の割合を示す自己資本比率を維持できるので、端的にいえば、次の投資に前向きになれるはずである。

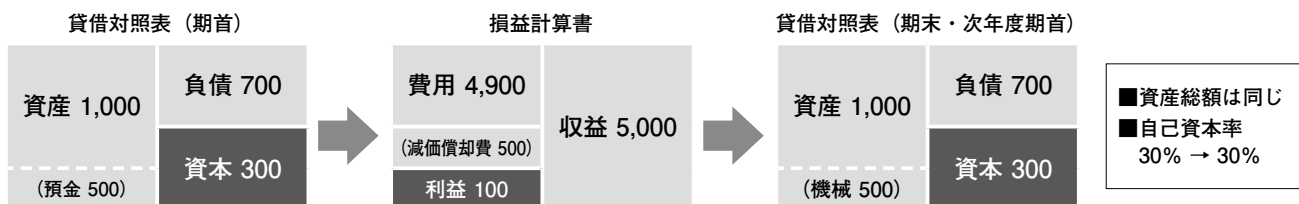
その一方、負債で購入した場合に

は、購入した機械の分だけ資産が増える。同時に負債が増えれば当然ながら自己資本比率は下がる。自己資本比率は金融機関にしてみれば、融資先の審査時に有効な指標である。いざ事業を拡大したいと思ったときに融資を断られないような数値を維持しておきたい。また、財務2表の盲点は、負債には必ず償還が待っていることである。減価償却とは異なり、負債の償還は費用化できない。損益計算上は黒字でも、手持ちの資金がない場合は財務状況が苦しくなる。節税したつもりが、資金貧乏となつては意味がない。逃げ道として、減価償却は法人であれば、任意でできるの、このあたりを知っていることが肝となろう。

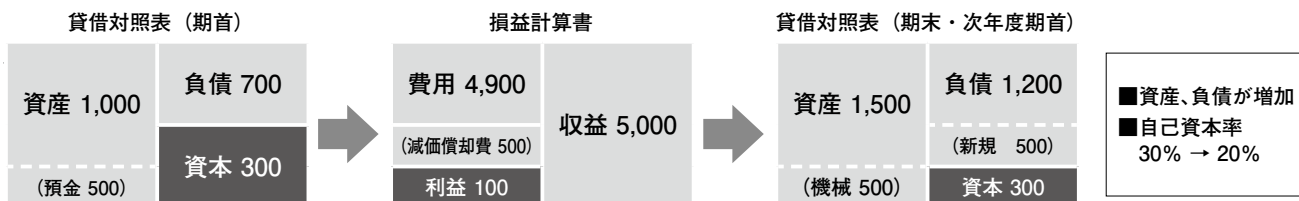
最後に押さえておきたいのは、3つ目の購入しなかったケースとの比較である。中古であれ新車であれ購入しなければ、利益は600万円に増大する。このことを予想できているかが経営者にとっては重要なポイントである。いずれにせよ不必要なものを買う必要はない。使ってしまったお金を取り戻すことは困難である。節税を考慮して投資に回すだけでなく、その分を人件費に注ぐほうが経営改善につながることもある。先に説明した予想損益を立てるときに、減価償却以外にも人件費など必

図2：中古トラクター購入時の財務2表の変化

ケース1 自己資本で購入した場合



ケース2 負債を借り入れて購入した場合



ケース3 購入をやめた場合

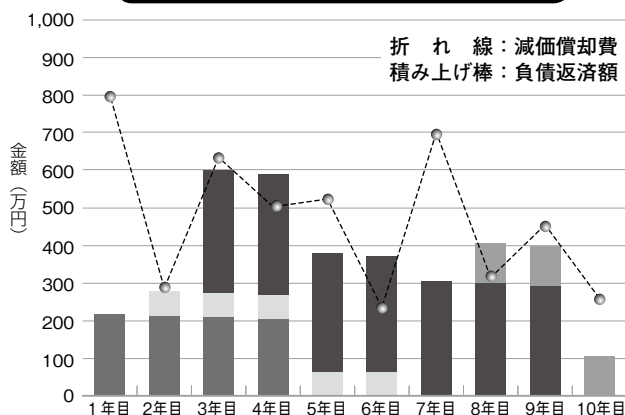


図3：減価償却と償還計画の事例検討

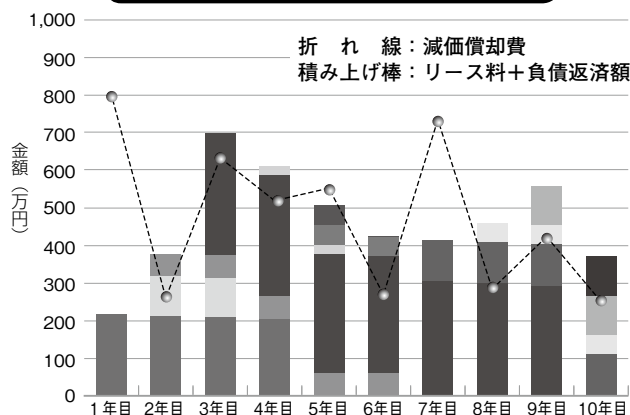
			購入価格	購入年	耐用年数	返済期間	
						事例①	事例②
1	海外製トラクター	(中古)	800万円	1年目	2年	4年	4年
2	作業機①	(中古)	200万円	1年目	2年	自己資本	2年
3	作業機②	(新車購入／リース)	300万円	2年目	7年	5年	(年間60万円)
4	コンバイン	(新車)	2,000万円	3年目	7年	7年	7年
5	作業機③	(中古)	50万円	4年目	2年	自己資本	2年
6	作業機④	(中古)	100万円	5年目	2年	自己資本	2年
7	作業機⑤	(中古)	100万円	5年目	2年	自己資本	2年
8	トラクター	(中古)	500万円	7年目	2年	自己資本	5年
9	作業機⑥	(新車購入／リース)	400万円	8年目	7年	4年	(年間50万円)
10	作業機⑦	(中古)	200万円	9年目	2年	自己資本	2年
11	作業機⑧	(中古)	200万円	10年目	2年	自己資本	2年

※ ただし、中古は4年以上経過したものとする

事例① 中古は自己資本で投資した場合



事例② リースや負債で調達した場合



要なものでコントロールすることをお勧めしたい。ただし、役員報酬だけは期中に変動しても利益計算に含まれてしまうことはお忘れなく。

前回、中古資産は自己資金で買うのが賢いと述べたが、その意味は以上の2つに集約される。本当の意味での節税は自己資金が乏しいときにはできない。対策としては、増資を行ない、自己資本比率を高めておくことが備えになるだろう。減価償却に精通するということは、収支予測から資金繰りを把握できる経営管理の達人になることにはほかならない。機械や施設への投資は、財務2表の6つの数字を眺めて、財務状況の許すときを見計らって進めるべきである。

10年分の投資計画を眺めよ

前回の最後に減価償却の積み上げグラフを紹介した。今回は2つの投資計画を比較して検討してみたい。図3の左側に新車は負債で計画的に購入し、中古の作業機等は自己資本で適度に更新している事例を、右側にリースや負債をフル活用して投資を進めている事例を示した。折れ線グラフは減価償却費を示し、棒グラフはリース料と負債償還額の合計を示した、いわば償還計画である。

事例②を見ると、負債やリースを多用するほど、減価償却と負債の償

還にタイムラグが生じているのがわかる。同時に中古機であれば、減価償却を終えた2年目以降の償還額が資金繰りに響いている。とくに減価償却費より償還額が上回ってあれば、その年のキャッシュ・フローは赤字になるだろう。負債が固定化するのと同じでも、事例①は中古の購入を自己資本で調達できているので、償還額が減価償却費を超えていない。思いどおりの収益が上がらず資金繰りが厳しくなってもキャッシュ・フローにゆとりがあるはずである。この規模の経営なら200万円以下の中古作業機については自己資本で調達できれば資金繰りはキツクならない。先に話した償却を任意に柔軟に行なえば、多少収支が振れても、損益計算書が整ってこよう。

このように会社経営では損益計算や償還計画を図示して、見栄えを整えておくことも重要である。無担保で銀行からの融資を受けて事業拡大を図るためには、財務2表の評価は絶対であろう。減価償却の意味を理解しておけば、資金繰りや決算のしくみ、節税までをうまくやりくりできるようになる。備えあれば憂いなし。冬時期などの農閑期にこうした知識を税理士さんと熟知する時間を持ち、良い出物に出会ったときに即座に行動に移せるように努めたい。