



わかりやすい提案を簡単に実現

会計事務所だからこそできる リスクマネジメント提案

リスク分析ソフトの活用方法

ミロク会計人会

エヌエヌ生命保険株式会社





目次

※「a～f」の各分冊ごとにご使用いただくこともできます。

リスクマネジメントとは？

a	会計事務所だからこそできる 顧問先のリスク管理	ミロク会計人会の リスクマネジメント提案	a-1
		経営状態・リスクの把握から リスクマネジメント提案まで	a-5
b	会計事務所だからこそ 財務数値に基づいた提案	Step 1 リスク分析ソフトによる 財務諸表分析	b-1
c	リスクマネジメントは 日々のコミュニケーションから	Step 2 リスク対応状況把握 (概要)	c-1

cのStep2は、d、eの各Step2に該当します。

万一に備える

d	すべての法人・個人事業主に 必要な事業保障	事業保障の提案	d-1
		Step 2 リスク対応状況把握	d-2
		Step 3 リスク分析	d-4
		Step 4 指導	d-6
		Step 5 リスクマネジメント提案	d-8

A
万一時の
事業保障
対策

将来に備える

e	財務上のインパクトを考慮した 将来への備え	退職金・弔慰金準備の提案	e-1
		Step 2 リスク対応状況把握	e-2
		Step 3 リスク分析	e-4
		Step 4 指導	e-6
		Step 5 リスクマネジメント提案	e-8

B
将来の
資金需要
対策

付録

f	代表的な12の財務指標の意味	f-1
---	----------------	-----

リスクマネジメントとは？

a:会計事務所だからこそできる
顧問先のリスク管理

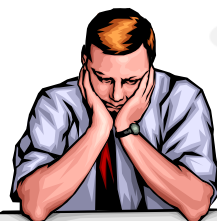


- ミロク会計人会のリスクマネジメント提案 a-1
- 経営状態・リスクの把握からリスクマネジメント提案まで a-5



顧問先の社長は日々こんなリスクへの不安をひとりで抱えています。

自分に万一のことがあったときは・・・



会社は生き残れるか・・・？

社員達の生活はどうなる・・・？

経営を再建するまでに運転資金がもつか・・・

世話になっている取引先に迷惑はかけたくない

息子には重い連帯保証を負わせたくない・・・

自分や役員の退職時は・・・

今が精一杯で老後のことなんてとても・・・

だが、支えてくれた妻には楽をさせてあげたい

自分が退職金を受取ったら大赤字になってしまう・・・

死亡退職の弔慰金規程はあるが、
実は財源がない・・・

大規模設備投資や不測の出費の際には・・・

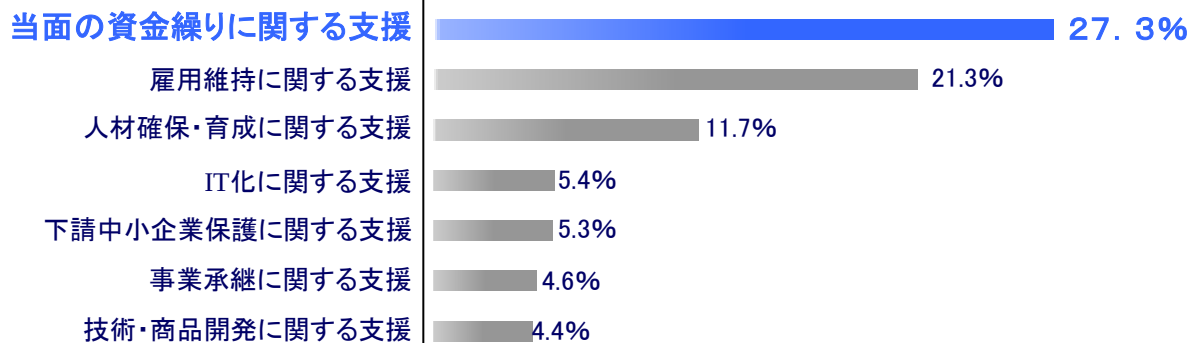
効率的な資金準備の方法はないものか・・・

工場が甚大な被害を被ったとき、
修繕資金はどうする・・・？

金融機関から信用を得て資金繰りをもっと
楽にできないだろうか・・・？

資金に関する課題解決が社長の最も大きなニーズです。

■今までに効果があった中小企業支援施策



出典：中小企業庁「中小企業白書2012年版」 上位7位を抜粋



会計事務所だからこそ企業の資金の悩みを解決できます！

専門性

「資金」に関するリスクマネジメントですから、企業の財務諸表分析に基づく根拠ある提案でなければ、必要かつ十分なリスクマネジメントは困難です。高度な専門性が求められる財務分野のスペシャリストである会計事務所を上回る適任者はいません。

継続性

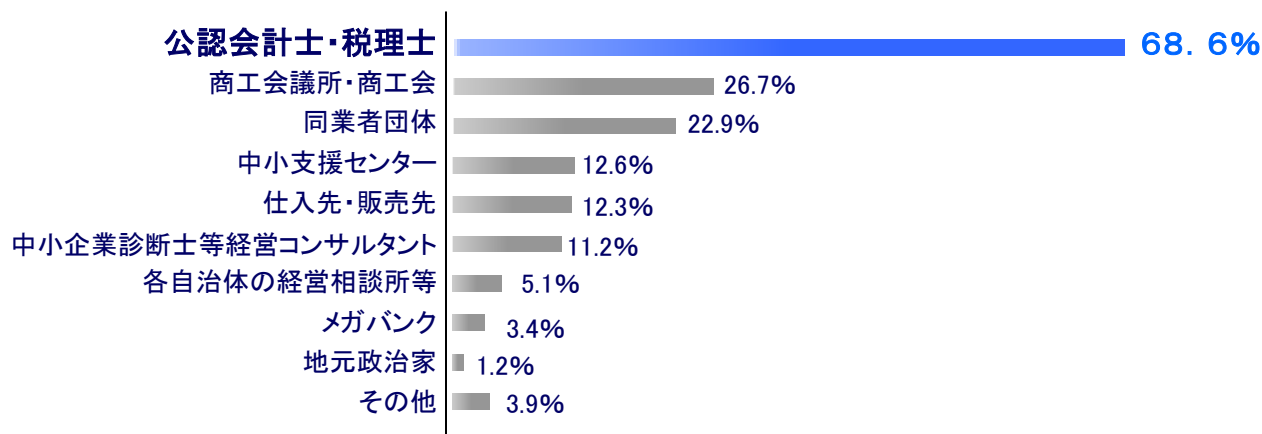
目まぐるしく変化する経営環境の中で、リスクも刻々と変化していきます。社長とともに歩み、これからも末永くパートナーであり続ける会計事務所は、第三者として誰よりも企業の歴史を熟知しているからこそ、経営状況の変化を踏まえた長期的なリスクマネジメントが可能です。例えば経営者の世代交代があったとしても、後継者にとって力強い存在として頼りにされることでしょう。

信頼性

会計事務所は顧問先の繁栄のためにあり、顧問先を守ることが会計事務所の本業を守ることになります。真に顧問先の立場にたって公正な提案ができるのが会計事務所です。

いま、社長は会計事務所に助けを求めています。

■経営面での相談相手



※中小企業の経営面での相談相手（地域金融機関以外） 上記選択肢から3つ以内で回答

出典：信金中央金庫 地域・中小企業研究所 第140回全国中小企業景気動向調査（2010年6月30日）



ミロク会計人会ならではのリスクマネジメント

簡単

「リスク分析ソフト」はMJSの会計ソフトと連動していますので、財務データ入力の手間がなく、簡単な操作で顧問先のリスクマネジメントに関する分析が可能です。多くの担当を抱える所員の皆さまにも使い勝手のよい仕様となっています。

論理的

顧問先の過去5期分の財務データに基づいた分析が行なわれますので、継続的な企業活動を踏まえ、顧問先の立場に立ったリスクマネジメント提案が可能です。さらに、ミロク会計人会連合会の監修のもと、連合会会員のノウハウが蓄積され、顧問先への提案やソフトウェアに反映されていきます。

単純明快

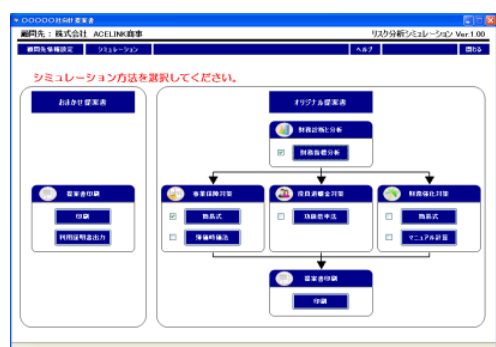
顧問先の視点にあわせ、要点のみをおさえたシンプルなリスク分析手法を採用。顧問先の社長にも即座にご理解・ご納得いただける明快なロジックで経営指導を行うことができます。

MJS初！ 財務データと連動したリスク分析ソフト

財務データ



リスク分析ソフト



リスク分析ソフトは「簡単」「論理的」「単純明快」をコンセプトに設計されています。多忙を極める会計事務所の皆さまにも負担なくお使いいただけます。なお、リスク分析ソフトの詳しい操作方法は、「システム機能説明書」をご覧ください。



事業保険は会計業務と親和性の高い、財務強化対策を提案できるリスクマネジメントツールです。

財務強化対策

事業保険

万一への
備えに

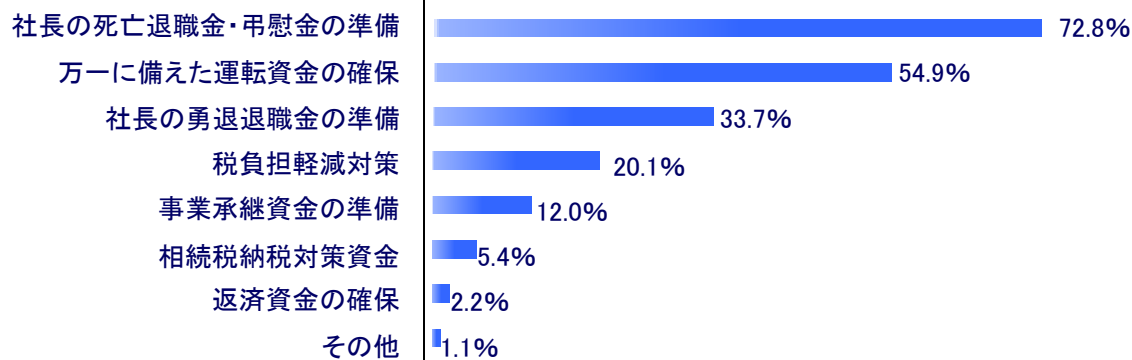
- 契約時点から死亡保障が確保できますので、万一のことがあったときはすぐに現金が用意可能です。また、大きな費用が発生しても財務上のインパクトを軽減することが可能です。

将来の
資金需要への
備えに

- 契約時からすぐに死亡退職金・弔慰金の資金準備ができます。
- 解約返戻金は勇退時の退職金原資に、また、予期せず資金繰りが厳しいとき、まとまった資金が必要なときの緊急予備資金としても活用できますので、財務上のインパクトを軽減することが可能です。

様々なリスクマネジメントに事業保険が活用されています。

■社長の生命保険加入目的(法人契約)

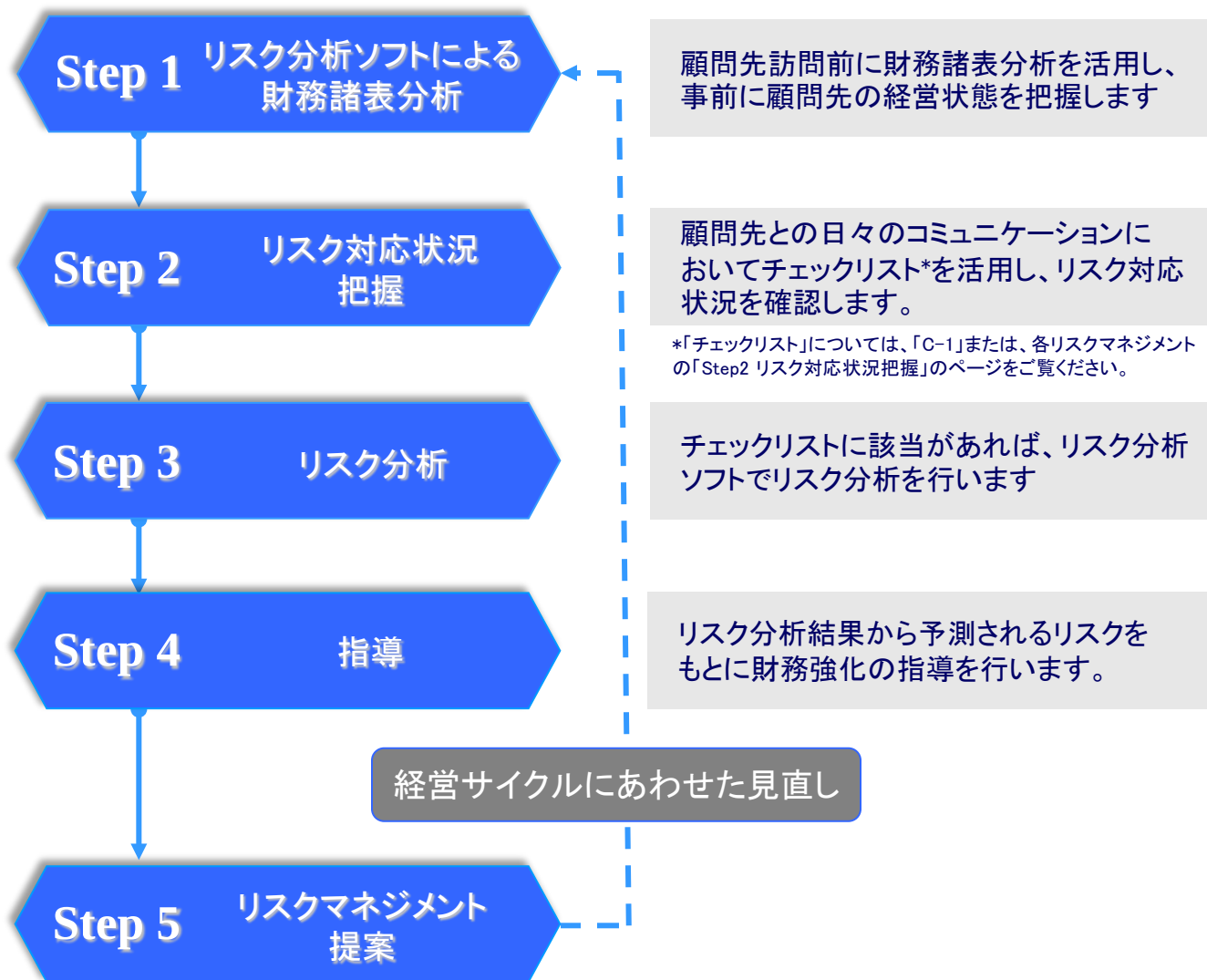


※複数回答。「わからない」を除く。

データ提供：株式会社セールス手帖社保険FPS研究所 ライフプランデータ集2013年度版

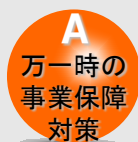


リスクマネジメントの流れ



財務強化対策

事業保険



財務強化の第一歩は「事業保障対策」です。まずは、最低限の保障を確保します。



次に、退職金や不測の出費など大きな資金需要に対する準備を提案します。

※各ステップをはじめ、以下の内容をエヌエヌ生命の営業担当社員がサポートいたします。

・提案内容の検討および実際の提案 ・事業保険契約締結手続き ・契約後の保全、見直し

リスクマネジメントとは？

b:会計事務所だからこそ
財務数値に基づいた提案



■ Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析..... b-1



まずは、リスク分析ソフトによる財務諸表分析からアプローチ

- 財務諸表分析は、会計事務所の専門分野。保険提案も財務諸表分析からアプローチすることにより、説得力のある提案が可能です。
- 提案書では、顧問先の5期分の財務諸表(B/SおよびP/L)の要旨を掲載。大局的な指導のツールとしても活用できます。
- 期中予測を入力することにより、期末に向けた経営指導にも使えます。

財務諸表要旨①

出力日：平成24年12月31日

●貸借対照表

(単位：千円)

資産の部	第31期	第32期	第33期	第34期	第35期
流動性現預金	35,467	31,867	29,867	33,517	30,112
固定性預金	8,096	8,096	7,096	7,296	7,411
受取手形	10,785	9,785	9,784	10,275	10,119
売掛金	6,580	5,580	5,780	4,980	6,084
棚卸資産	8,608	7,814	7,608	7,941	7,104
その他流動資産	2,850	2,150	2,310	1,951	1,101
流動資産計	72,386	65,292	62,445	65,960	61,931
有形固定資産	3,860	3,561	3,160	3,460	1,961
無形固定資産	1,760	1,209	1,710	1,762	1,461
投資等	4,796	4,594	4,616	4,811	3,711
固定資産計					
繰延資産					
資産合計	16				

負債・純資産の部	第31期
支払手形	
買掛金	
借入金	
その他流動負債	
流動負債計	
固定負債	
引当金	
負債合計	1
資本金	
その他株主資本	
評価・換算差額等	
負債・純資産合計	16

※ このページに記載されている内容は2012年度
※ 第35期の数値は期中の財務諸表データを

財務諸表要旨②

出力日：平成24年12月31日

●損益計算書

(単位：千円)

	第31期	第32期	第33期	第34期	第35期
純売上高	527,860	500,860	497,860	507,843	507,844
期首棚卸高	180,900	180,901	180,902	180,903	180,904
商品仕入	180,000	180,001	180,002	180,003	180,004
材料仕入	1,500	1,501	1,502	1,503	1,504
労務費	15,000	15,001	15,002	15,003	15,004
外注費	1,209	1,210	1,211	1,212	1,213
製造経費	5,300	5,301	5,302	5,303	5,304
期末棚卸高	165,460	165,461	165,462	165,463	165,464
売上原価	196,940	176,941	176,942	196,943	196,944
売上総利益	330,920	323,919	320,918	310,900	310,900
販売費	1,500	1,501	1,502	1,503	1,504
人件費	128,000	128,001	128,002	128,003	128,004
一般管理費	7,850	7,851	7,852	7,853	7,854
販管費合計	137,350	137,353	137,356	137,359	137,362
営業利益	193,570	186,566	183,562	173,541	173,538
営業外利益	1,600	1,601	1,602	1,603	1,604
支払利息	900	901	902	903	904
その他営業外費用					
営業外費用	2,500	2,502	2,504	2,506	2,508
経常利益	191,070	184,064	181,058	171,035	171,030
特別利益	560	561	562	563	564
特別損失	1,000	1,001	1,002	1,003	1,004
その他営業外費用					
税引前利益	190,630	183,624	180,618	170,595	170,590
法人税等	76,251	76,252	76,253	76,254	76,255
税引後利益	114,379	107,372	104,365	94,341	94,335



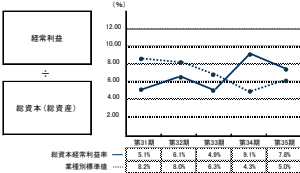
代表的な12の財務指標

- 手間のかかる財務指標計算も自動で行えます。
- 保険提案に関係ある代表的な財務指標をセレクト。
- 中小企業庁公表のデータを活用することにより、自社指標のみならず業界平均指標と比較することも可能です。

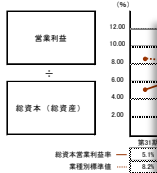
財務指標①

出力日:平成24年12月31日

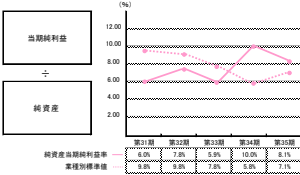
● 総資本経常利益率



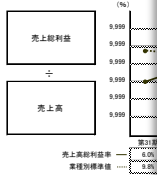
● 総資本営業利益率



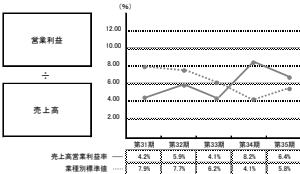
● 純資産当期純利益率(ROE)



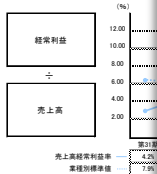
● 売上高総利益率



● 売上高営業利益率



● 売上高経常利益率



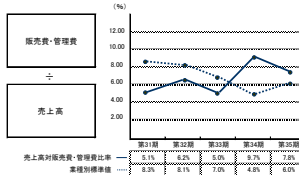
※ このページに記載されている内容は2012年12月31日時点の情報に基づくものです。
※ 第35期の数値は期中の財務諸表データを元にして算出された期末時点の予測数値となります。
※ 業界平均は、中小企業庁が実施している「中小企業実態基本調査」を基に算出しております。
※ 貸借対照表・損益計算書など各種財務諸表の詳細は、2~3ページをご確認ください。

04/11

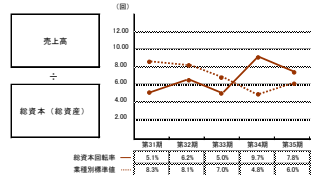
財務指標②

出力日:平成24年12月31日

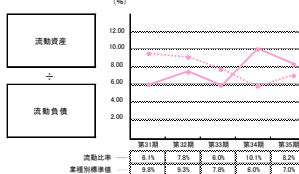
● 売上高対販売費・管理費比率



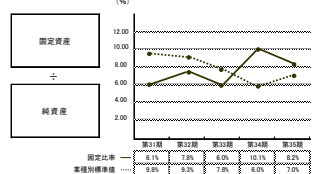
● 総資本回転率



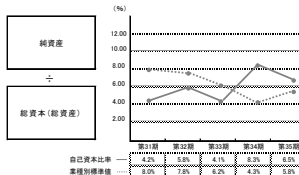
● 流動比率



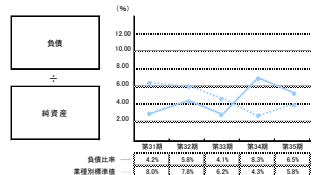
● 固定比率



● 自己資本比率



● 負債比率



※ このページに記載されている内容は2012年12月31日時点の情報に基づくものです。
※ 第35期の数値は期中の財務諸表データを元にして算出された期末時点の予測数値となります。
※ 業界平均は、中小企業庁が実施している「中小企業実態基本調査」を基に算出しております。
※ 貸借対照表・損益計算書など各種財務諸表の詳細は、2~3ページをご確認ください。

05/11

表紙の注意書きを必ずご確認ください

* データは中小企業庁から発表される「中小企業実態基本調査」に収録されている財務諸表を基に集計しております。年1回の統計ですので、顧問先の会計期間と連動するものではありません。また、業種や財務諸表の定義の変更があるため、必ずしも過去のデータに一貫性があるものではありません。あくまでも目安としてご利用ください。

リスクマネジメントとは？

C:リスクマネジメントは
日々のコミュニケーションから



※ 「Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析」は、この章では省略しています。

■ Step2 リスク対応状況把握(概要)..... c-1

**企業の変化を日頃からチェックし、適切な指導を行ないます。**

顧問先の訪問時に、チェックリストを利用して指導すべき事項がないか、常に確認を行います。

チェック 頻度	☑ チェックリスト	リスク	
		A	B
初回	☐ 役員退職慰労金規程がない		○
	☐ 弔慰金規程がない		○
	☐ 役員退職慰労金の財源が明確に決まっていない		○
毎月	☐ 新たに借入などを行った	○	
	☐ 最近業績に大きな変化があった(売上・利益など)	○	
	☐ 固定費が増加している	○	
(少なくとも) 年1回	☐ 事業清算時に簿価で現金化しにくい資産のシェアが増えている	○	
	☐ 数年後の大きな資金需要計画が明らかになった		○
	☐ 大災害発生時等の緊急予備資金の蓄えが不足している		○
	☐ 新たな役員が就任する予定である	○	○
	☐ 現社長限りで事業を清算することとなった	○	
	☐ 社長・役員の退任時期が決まった	○	○
	☐ 後継者が決まった	○	
	☐ 1年以内に保険の見直しを行っていない	○	○
	☐ 毎年利益が積み上がっている	○	
	☐ 役員報酬の見直しを行う予定である	○	○
	☐ 従業員数が増加(減少)した	○	
	☐ 今期利益が予想される		○



A に該当した場合

A 『事業継続リスク』が潜在しています。

事業継続リスクとは？

- 社長に万一のことがあったときの経営再建不能
- 過大な事業保障コストによる資金繰りの圧迫

対策を指導しましょう！

- 社長に万一のことがあったときにも、資金不足が経営再建の妨げとならないよう、事業保障手段を確保するよう指導しましょう。
- 事業保障を経営状況にあわせて見直し、最適化するよう指導しましょう。



詳しくは ➡ 「万一に備える d」へ

B に該当した場合

B 『資金ショートリスク』が潜在しています。

資金ショートリスクとは？

- 役員退職慰労金・弔慰金の財源不足や損金算入否認による税負担増
- 設備の修繕、投資などに必要な資金の不足
- 売掛債権の回収不能などによる資金繰りの悪化

対策を指導しましょう！

- 役員退職慰労金・弔慰金の規程の整備、財源確保の仕組づくりを指導しましょう。
- 将来の事業継続のために不測の事態を想定した資金計画を立てるよう指導しましょう。
- 大きな出費が必要となったときにも、決算を悪化させずに資金を捻出できる手段を確保するように指導を行いましょう。



詳しくは ➡ 「将来に備える e」へ

万一に備える

d:すべての法人・個人事業主に必要な 事業保障



■ 事業保障の提案 d-1

※ 「Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析」は、この章では省略しています。

■ Step2 リスク対応状況把握 d-2

■ Step3 リスク分析 d-4

■ Step4 指導 d-6

■ Step5 リスクマネジメント提案 d-8

会計事務所として最初に取り組むべきリスクマネジメント

【提案の趣旨】

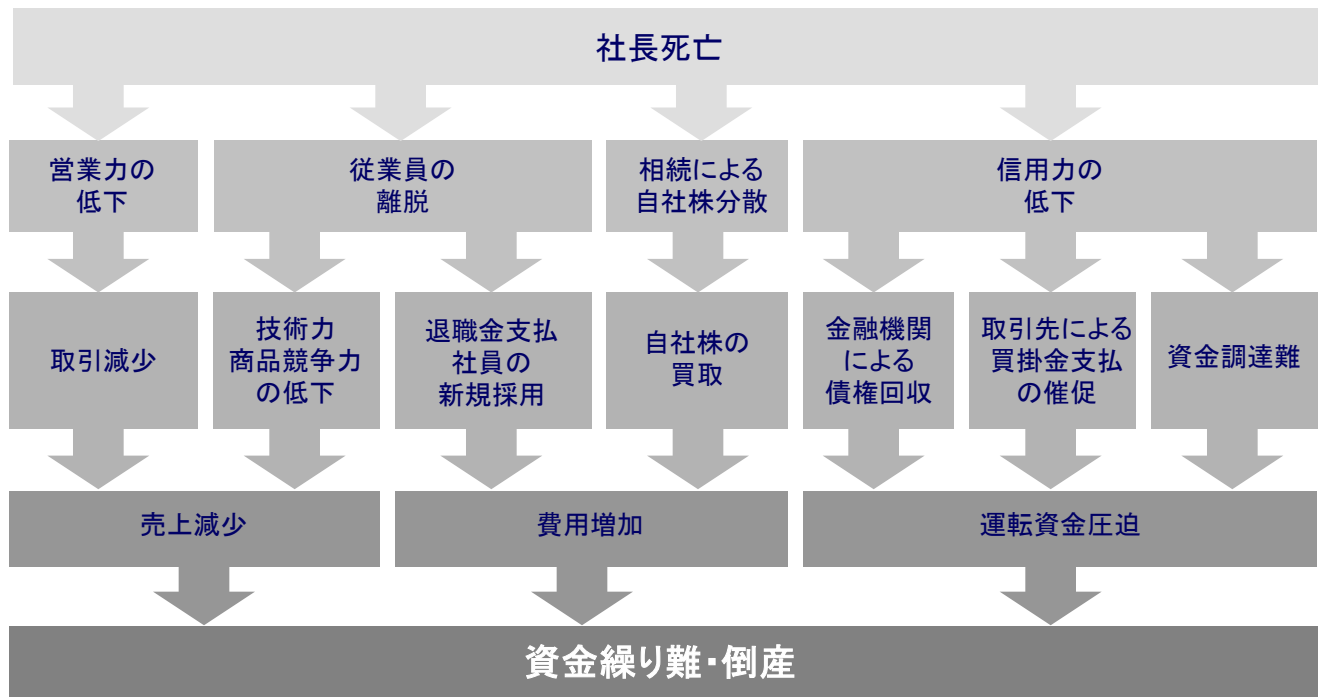
リスクのない企業は存在しません。まずは、事業を営む上で最低限準備しなければならない事業保障額（ベースプラン）を確保しましょう。経営者および役員に万一のことがあったとき、事業の継続が危うくなるばかりか、事業清算に追い込まれる場合もあります。そうした場合には、承継者に円滑にバトンタッチできたり、家族に迷惑をかけることなく事業清算できるようリスクヘッジしておく必要があります。

【対象】

すべての法人・個人事業主のオーナーおよび役員（業績や設立年度には関係なくすべての顧問先が対象となります。）

事業保障対策はすべての法人・個人事業主に必須です。職業会計人として、万一に備えて安心して事業に専念できる環境作りを提案していく必要があります。すべての顧問先訪問時に、リスク対応状況を確認しましょう。

予測される事業継続リスク例



※「Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析」は、「リスクマネジメントとは？ b」をご参照ください。

チェックリストによるリスク対応状況の把握

財務報告時など、顧問先との日々のコミュニケーションにおいて、チェックリストを用いながら顧問先のリスク対応状況を把握します。チェックリストに該当する項目があった場合、事業継続リスクに変化が生じている可能性があります。

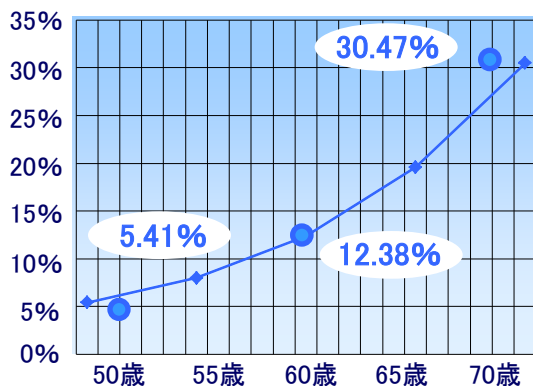
チェック 頻度	☑ チェックリスト	リスク増加の要因となる事例
毎月	☐ 新たに借入などを行った	・ 保障すべき債務返済額の増加
	☐ 最近業績に大きな変化があった (売上・利益など)	・ 保障すべき売上・利益の変化
	☐ 固定費が増加している	・ 保障すべき運転資金の増加
(少なくとも) 年1回	☐ 事業清算時に簿価で現金化しにくい 資産のシェアが増えている	・ 社長に万一のことがあったときの、 事業清算費用に充てられる資産価 値の減少幅拡大
	☐ 新たな役員が就任する予定である	・ 当該役員が貢献している売上相当 分の保障額の増加
	☐ 現社長限りで事業を清算することと なった	・ 社長に万一のことがあったときの、 事業清算に必要な債務返済資金の 発生
	☐ 社長・役員の退任時期が決まった	・ 事業承継が完了するまでの間に保 障すべき債務
	☐ 後継者が決まった	

(次ページに続く)

チェック 頻度	☑ チェックリスト	リスク増加の要因となる事例
(少なくとも) 年1回	☐ 1年以内に保険の見直しを行っていない	保障額・保障期間不足による資金繰りの悪化や、過大な保障コスト負担による資金繰りの圧迫
	☐ 毎年利益が積み上がっている	自社株評価額の高騰による後継者の納税負担の増加
	☐ 役員報酬の見直しを行う予定である	保障すべき役員報酬の変化
	☐ 従業員数が増加(減少)した	保障すべき従業員の給与の変化

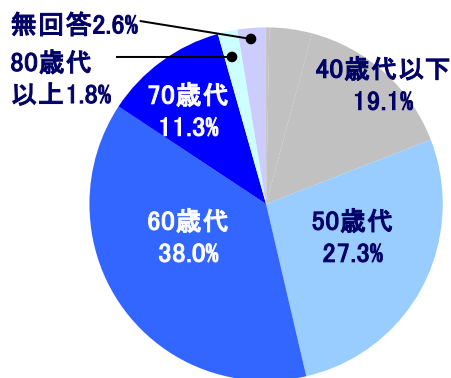
60歳男性の10年間の死亡率約12% 経営者も例外ではありません。

■ 10年間の死亡率(男性)



※「生保標準生命表2007(死亡保険用・男性)」をもとに
アイエヌジー生命が作成

■ 経営者の年齢



※独立行政法人 中小企業基盤整備機構
「平成23年3月 事業承継実態調査報告書」をもとに
アイエヌジー生命が作成

必要保障額を算出しましょう

シミュレーションで使用されている計算式は、全て財務数値から導かれています。以下の1～5の方式で算出された額の最高額を保障することが望ましいですが、法人の経営状態や社長の意向に合わせてアドバイスしましょう。

事業保障(簡易式)

計算式1 流動負債×法人税考慮＋従業員の年間給与総額

短期借入金や買掛金などの債務と従業員に対する1年分の給与を最低限度額と考え、ここ1年間に最低限必要となる資金を計算しています。どちらかという事業承継を前提とした計算であり、1年以内に会社を立て直すことができる場合に有効です。

計算式2 負債総額×法人税考慮＋売上高×必要月数

次の後継者に安全にバトンタッチできるよう、負債の全額の返済と後継者が育つまでの当面の売上を最低限度額とする考え方です。これも事業承継を前提とした計算式です。

計算式3 (流動負債＋固定負債)×法人税考慮＋従業員の年間給与総額

計算式1に長期負債も加味し、より安全性を考慮したパターンです。事業承継、事業清算の双方に対応します。

計算式4 (負債総額－流動資産)×法人税考慮

負債から換金性の高い流動資産を差し引いた額を準備するという考え方です。簿価時価方式の簡易版と言えます。主に事業清算を前提とした考え方です。

簿価時価方式

計算式5 (簿価－時価)×法人税考慮

資産を売却し、負債を清算するために最低限必要な金額。主に事業清算を前提としていますが、事業承継の場合でも次の後継者に隠れ負債がない状態で財務諸表を引き継ぐことにより、安心して経営できる環境を提供できます。

シミュレーションのここをチェック

事業保障(簡易式)

【事業保障対策シミュレーション】簡易式による算出

出力日: 平成25年06月12日

計算式1

(流動負債+従業員の年間給与総額)から算出

流動負債

221,649 千円

法人税考慮

1.56 倍

+

従業員の年間給与総額

34,225 千円

=

必要保障額

379,997 千円

計算式2

(負債総額+売上高×必要月数)から算出

負債総額

225,649 千円

×

法人税考慮

1.56 倍

+

売上高

15,066 千円

×

必要月数

12 ヶ月

=

必要保障額

532,804 千円

計算式3

(流動負債+固定負債+従業員の年間給与総額)から算出

流動負債

221,649 千円

+

固定負債

4,000 千円

×

法人税考慮

1.56 倍

+

従業員の年間給与総額

34,225 千円

=

必要保障額

386,237 千円

計算式4

(負債総額-流動資産)から算出

負債総額

225,649 千円

-

流動資産

265,090 千円

×

法人税考慮

1.56 倍

=

必要保障額

0 千円

必要保障額

① 最高

532,804 千円

計算式2を適用した金額

② 平均

433,012 千円

計算式1～3を平均した金額

③ 最低

379,997 千円

計算式1を適用した金額

※ このページに記載されている内容は2013年04月06日時点の情報に基づいたものです。

※ 計算範囲: 第30期～第34期

※ 計算条件: 計算範囲の平均値

※ 「法人税考慮」の欄では法人が支払う各種税金を考慮して1.56倍(法人の実効税率を30%として計算 1÷(1-0.30)÷1.56)としています。

※ 貸借対照表・損益計算書など各種財務諸表の詳細は、3～4ページをご確認ください。

- 顧問先の状況に合わせて4つの計算式のどれを使うか判断します。*

 *財務内容によっては、必ずしも適切な数値とはならない場合があります。
- 計算結果の最高、平均、最低のどれを目安にするか決めます。

- ① 最高

 様々なリスクから顧問先を守るために必要な保障額
- ② 平均

 保険料を抑えざるを得ない場合の当面の保障額を目安
- ③ 最低

 緊急時のリスクを軽減させるための暫定的な保障額

簿価時価方式

【事業保障対策シミュレーション】簿価時価方式による算出

出力日: 平成25年06月12日

資産の部	簿価	時価	資産の部	簿価	時価
流動性預金	98,235	98,235	支払手形	12,279	12,279
固定性預金	29,332	29,332	買掛金	91,072	91,072
受取手形	4,387	3,509	借入金	44,170	44,170
売掛金	87,366	69,892	その他流動負債	74,127	74,127
繰上資産	2,500	1,750	流動負債計	221,648	221,648
その他流動資産	43,287	34,613	固定負債	4,000	4,000
流動資産計	265,087	237,331	引当金	0	0
有形固定資産	25,855	20,684	負債合計	225,648	225,648
無形固定資産	420	210	資本金	8,000	8,000
投資等	800	640	その他株主資本	58,514	58,514
固定資産計	27,075	21,534	評価・換算差額等	0	0
繰延資産	0	0	負債・純資産合計	292,162	292,162
資産合計	292,162	258,865			

含み損益

-35,297 千円

法人税課税を考慮した合計必要保障額

(含み損 × 1.56 倍)

51,943 千円

※ このページに記載されている内容は2013年04月06日時点の情報に基づいたものです。

※ 計算範囲: 第30期～第34期

※ 計算条件: 計算範囲の平均値

※ 貸借対照表・損益計算書など各種財務諸表の詳細は、3～4ページをご確認ください。

※ 法人が支払う各種税金を考慮して1.56倍(法人の実効税率を30%として計算 1÷(1-0.30)÷1.56)としています。

- 時価の算定はわかる範囲で結構です。主に資産について時価評価します。
- ④ 事業を清算せざるを得ない場合にも必要となる保障額

会計事務所ならではのアプローチ

財務数値から必要保障額の算出や事業承継、事業清算時の必要資金の計算ができるのは会計事務所ならではのです。顧問先繁栄の最適なサポートのために、リスクマネジメント指導は会計事務所業務の一部として必要不可欠です。

発見された課題に対する指導例

課題1

- ・ 1年以内に保険の見直しを行っていない。

指導例1

- ・ 保障額や保障期間が現在も適正か確認しましょう。適正でない場合、社長に万一のことがあったときに資金繰りが逼迫します。一方、保障が必要以上に手厚い場合は、余計な保険料支払が資金繰りを圧迫している可能性があります。

課題2

- ・ 売上や利益が最近大きく伸び、事業を拡大している。
- ・ 毎年利益が積み上がっている。

指導例2

- ・ 社長に万一のことがあったときに落ち込む可能性のある売上・利益が以前より拡大しているので、事業維持のため、保障を強化しましょう。
- ・ 利益が出続けていたり、保有資産の価値が上がっている企業は自社株評価額が高騰している可能性があります。相続発生時に後継者が納税資金を用意できず、経営権の承継に支障をきたすこともあります。前もって自社株対策として事業保障を確保しましょう。

課題3

- ・ 新たに借入などを行ったため、負債が膨らんでいる。

指導例3

- ・ 社長に万一のことがあったときの債務返済資金は準備していますか？負債が膨らむと後継者の債務返済負担が重くなり、経営再建の妨げとなる可能性もありますので、事業保障を強化しましょう。合わせて、社長による個人保証の有無も確認しましょう。

Step 4 指導

課題4

- 新たな役員が就任した。

指導例4

- 新任の役員が売上や取引先との関係において重要な地位に就いている場合、その役員に万一のことがあったときに売上が低下する可能性があります。優秀な後任が見つかるまでの間、減少した売上相当分を担保するため、事業保障を強化しましょう。

課題5

- 現社長限りで事業を清算することとなった。

指導例5

- 社長に万一のことがあり、事業を清算する際、債務を返済できますか？社長が連帯保証している債務がある場合、ご家族に相続されます。また、資産売却額が負債を上回る場合は、差額の確保が必要です。特に、簿価通りに現金化しにくい資産のシェアが高い場合は注意が必要です。

課題6

- 従業員数が変化した。
- 役員報酬の見直しを行う予定である。
- 固定費が増加している。

指導例6

- 役員、従業員の報酬や人数が変化すると、社長に万一のことがあったときに保障すべき資金額も変動します。また、人件費以外にも固定費が増加している場合は追加で考慮しなければなりません。経営再建までこれらの費用がまかなえるよう、事業保障対策が必要です。

課題7

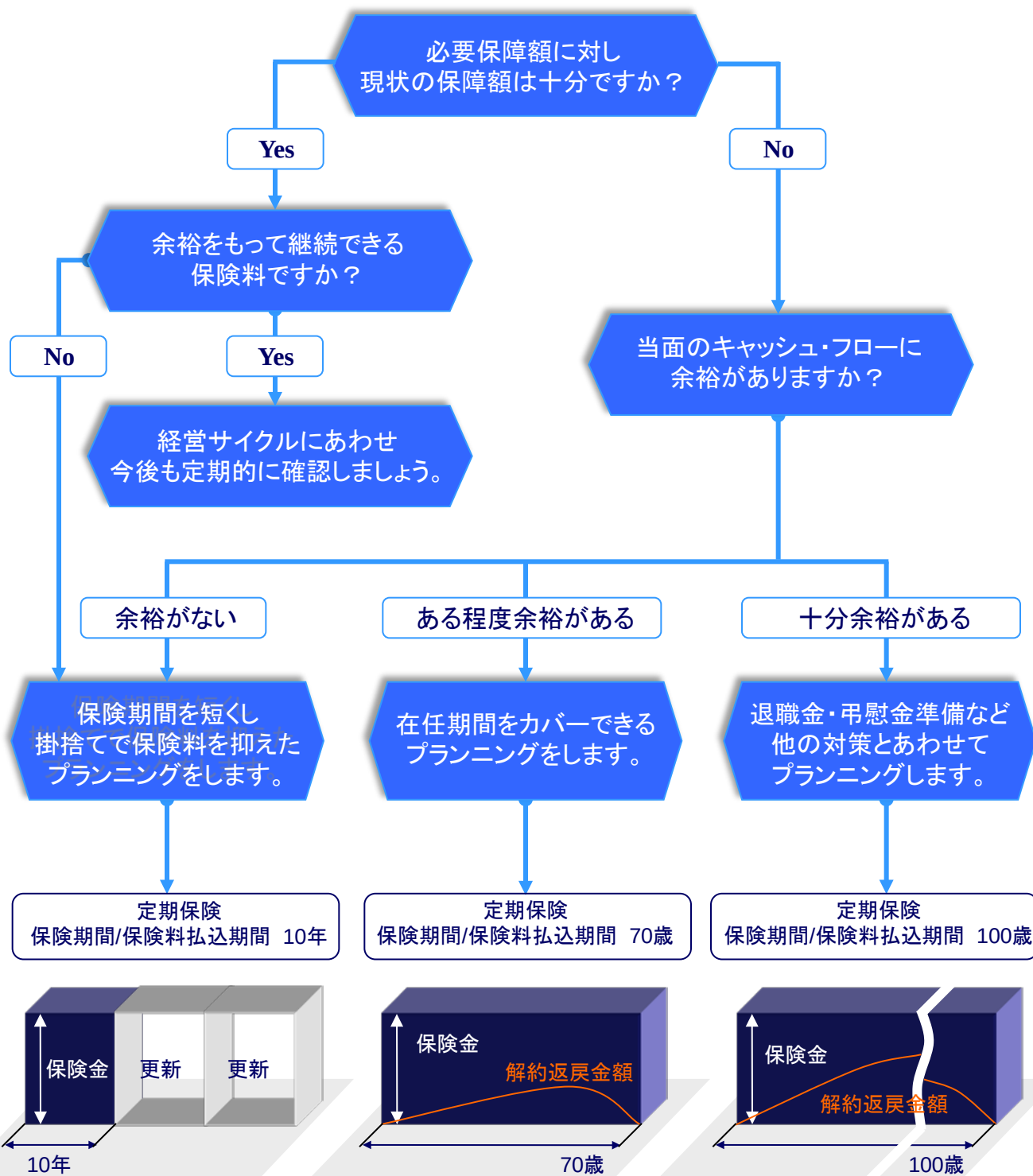
- 後継者が決まった。
- 社長、役員の退任時期が決まった。

指導例7

- 事業承継完了までに社長に万一のことがあると、大切な後継者に重い債務返済の負担がかかり、経営に支障をきたすかもしれません。今まで事業保障にご関心のなかった社長にも再認識いただく良い機会ですので、改めて対策を検討しましょう。

税務については、平成26年5月1日現在施行中の税制を参照しております。よって、将来的に税制の変更などにより、実際のお取扱いと記載されている内容が異なる場合がありますのでご注意ください。

リスク分析により算出された保障額をもとにプランニングを行います。



具体的な商品・設計内容についてはエヌエヌ生命営業担当社員へお問い合わせください。

将来に備える

e:財務上のインパクトを考慮した 将来への備え



■ 退職金・弔慰金準備の提案 e-1

※ 「Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析」は、この章では省略しています。

■ Step2 リスク対応状況把握 e-2

■ Step3 リスク分析 e-4

■ Step4 指導 e-6

■ Step5 リスクマネジメント提案 e-8

役員退職慰労金の計画的な準備を指導できるのは会計事務所です

【提案の趣旨】

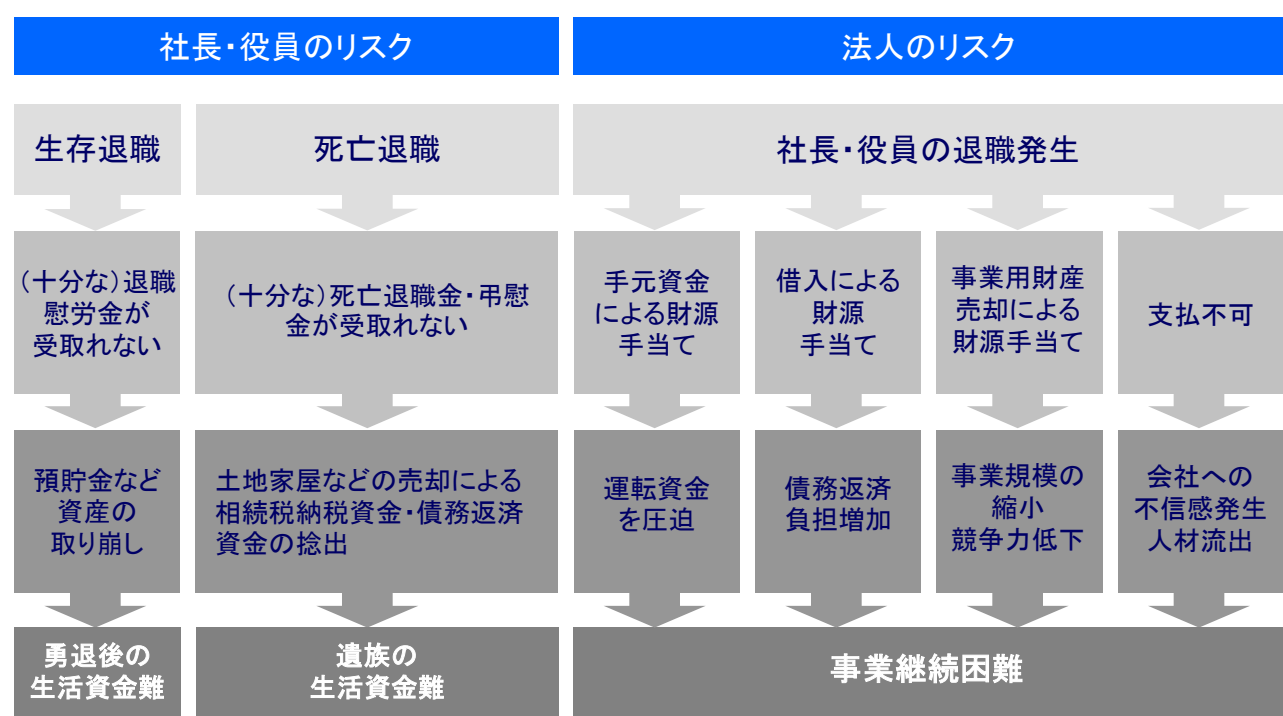
役員にとって、苦勞して会社を經營してきた最後のご褒美は退職金です。勇退後の充実したセカンドライフのために退職金は不可欠です。しかしながら、役員退職金は計画的かつ長期的な準備が必要となるだけではなく、制度設計における専門知識や高度な税務会計知識も要求されます。これらの点において、会計事務所は顧問先と長期の関係を構築しており、税務会計の専門家であることから、提案者として最適です。

【対象】

すべての法人のオーナー及び役員。

役員退職慰労金に関する税務否認を受けないためにも退職金額算定の根拠を明確にする必要がありますが、各顧問先の状況によって必ずしも一様ではありません。的確にアドバイスできるのは税務会計の専門家である会計事務所です。

財源が準備されていなかった場合に予測されるリスク例



※「Step1 リスク分析ソフトによる財務諸表分析」は、「リスクマネジメントとは？ b 」をご参照ください。

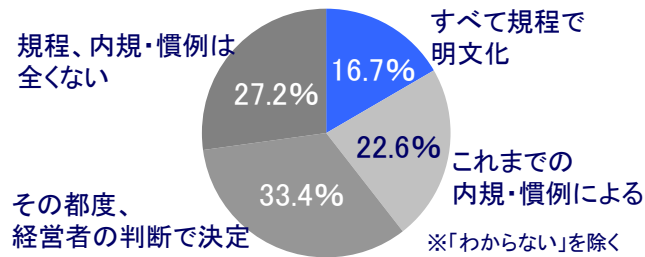
チェックリストによるリスク対応状況の把握

財務報告時など、顧問先との日々のコミュニケーションにおいて、チェックリストを用いながら顧問先のリスク対応状況を把握します。チェックリストに該当する項目があった場合、役員退職慰労金、弔慰金の支払いや、大規模出費に対する資金手当てに支障をきたすリスクが生じている可能性があります。

チェック 頻度	☑ チェックリスト	リスク増加の要因となる事例
初回	☐ 役員退職慰労金規程がない	- 計画的な退職金準備が行われていないことにより支払財源が不足 - 規程未整備により、役員退職慰労金や弔慰金を支払えない - 高額な退職金の支払いによる決算への大きなインパクト - 役員退職慰労金の損金算入否認による税負担増
	☐ 弔慰金規程がない	
	☐ 役員退職慰労金の財源が明確に決まっていない	
(少なくとも 年1回	☐ 数年後の大きな資金需要計画が明らかになった	大規模設備投資などに充てるための資金手当ての必要性
	☐ 大災害発生時等の緊急予備資金の蓄えが不足している	予期せぬ大規模出費に迅速に充てられる資金手当ての必要性
	☐ 新たな役員が就任する予定である	準備すべき役員退職慰労金額の増加
	☐ 社長・役員の退任時期が決まった	必要な資金の準備不足
	☐ 1年以内に保険の見直しを行っていない	
	☐ 役員報酬の見直しを行う予定である	
	☐ 今期利益が予想される	- 今期の会社納税負担増 - 相続・会社譲渡時における後継者の納税負担増

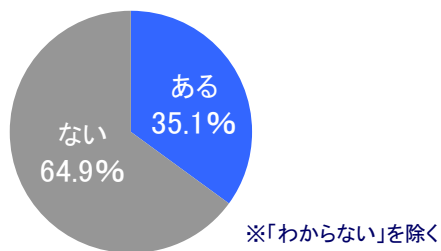
税務については、平成26年5月1日現在施行中の税制を参照しております。よって、将来的に税制の変更などにより、実際のお取扱いと記載されている内容が異なる場合がありますのでご注意ください。

■役員退職慰労金規程の有無



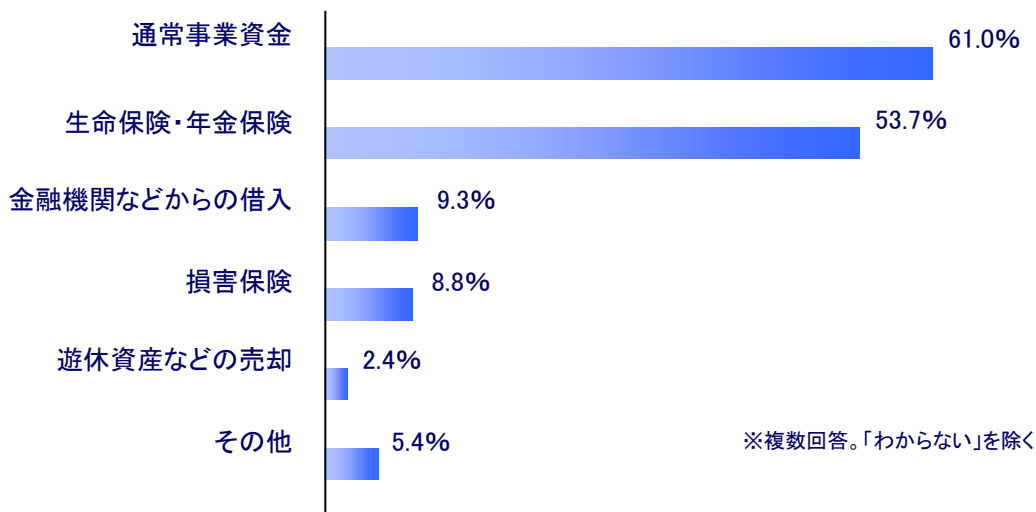
セールス手帖社保険FPS研究所「平成24年 企業経営と生命保険に関する調査」より

■役員弔慰金規程の有無



セールス手帖社保険FPS研究所「平成24年 企業経営と生命保険に関する調査」より

■役員退職慰労金・弔慰金などの資金準備方法



セールス手帖社保険FPS研究所「平成24年 企業経営と生命保険に関する調査」より

役員の退職時に必要な支給額を算定しましょう

以下の方式で算出された「役員退職慰労金額」「弔慰金額」の合計額を退職時に支給できるよう、計画的な準備を社長に指導しましょう。

役員退職慰労金

最終報酬月額×在任年数×功績倍率＋功労加算金*

功績倍率法とは、一般的に上記式により役員退職慰労金の適正額を計算する方法です。税務上の損金算入限度額を示す目安ですが、実際の支給額は各顧問先の事情により異なります。役員退職慰労金設計は、専門家である先生方のアドバイスが必ず必要になるため、顧問先の経営指導ツールとして有効に活用できます。

*会社の創立、再建など特別に功績のあった役員に対して、退職慰労金に上乗せして功労加算金を支給する制度を設けることもあります。

■功績倍率の平均値

会長	社長	副社長	専務	常務	取締役	監査役
2.12	2.21	1.81	1.80	1.59	1.37	1.28

■役位別にみる役員退職金の平均支給額(従業員50人以下の企業)

役位	支給額*	退職時の年齢	通算役員在任年数	退職時の報酬月額
会長	約5,120万円	71.7歳	36.5年	100.3万円
社長	約4,172万円	64.0歳	17.9年	128.5万円
専務	約2,429万円	63.6歳	17.0年	103.3万円
常務	約1,519万円	62.7歳	12.0年	86.6万円
取締役	約1,141万円	63.1歳	13.2年	75.6万円

*万円未満は切り捨てて表示しています。 ※回答のうち特殊事例と思われるものは除外しています。

日本実業出版社が全国の企業5,000社を対象にアンケートを実施して、176社から寄せられた回答をもとに作成したものです。
(2012年9月調査「役員報酬・賞与・退職金、従業員退職金、各種手当、慶弔見舞金 中小企業の「支給相場」完全データ」より)

(過大な使用人給与の損金不算入)

法人税法第36条

内国法人がその役員と政令で定める特殊の関係のある使用人に対して支給する給与(債務の免除による利益その他の経済的な利益を含む。)の額のうち不相当に高額な部分の金額として政令で定める金額は、その内国法人の各事業年度の所得の金額の計算上、損金の額に算入しない。

(過大な役員給与の額)

法人税法施行令第70条2

内国法人が各事業年度においてその退職した役員に対して支給した退職給与の額が、当該役員のその内国法人の業務に従事した期間、その退職の事情、その内国法人と同種の事業を営む法人でその事業規模が類似するものの役員に対する退職給与の支給の状況等に照らし、その退職した役員に対する退職給与として相当であると認められる金額を超える場合におけるその超える部分の金額

弔慰金

最終報酬月額×36ヶ月（業務上死亡の場合）

弔慰金は、役員・従業員の死亡時に会社から遺族に対して弔意を表す意味で送られる金銭です。相続税法上、実質的な退職金と見なされなければ非課税とされます。その適正額は、相続税法基本通達にて業務上死亡の場合は「最終報酬月額×36ヶ月」、業務外死亡の場合は「最終報酬月額×6ヶ月」と定められています。

相続税法基本通達3-20 要約

次に掲げる金額を弔慰金等に相当する金額とし、その金額を超える部分に相当する金額は退職手当金等として相続税の対象となります。

- (1) 被相続人の死亡が業務上の死亡であるとき被相続人の死亡当時の普通給与の3年分に相当する額
- (2) 被相続人の死亡が業務上の死亡でないとき被相続人の死亡当時の普通給与の半年分に相当する額

シミュレーションのここをチェック

【役員退職金対策シミュレーション】功績倍率方式による算出 (元力役：平成24年12月31日)

氏名	年齢	職階	最終報酬月額 役員退任時	功績倍率	退職金 計算対象額	退職金+功労加算金	(参考) 弔慰金(業務上)
1 代表 社長	62歳	社長	20万	2.00倍	40,000円	132,800円	72,000円
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

① ②

退職金(合計) 102,000 円 + 功労加算金(合計) 30,600 円 = 退職金+功労加算金(合計) 132,600 円

功労加算金(合計) 72,000 円

※上記の表は功績倍率・功労加算金を以下のとおりと数値として計算しています。

功績倍率	功労加算金	功績倍率	功労加算金
2.00倍	1.77倍	1.50倍	1.11倍
1.75倍	1.50倍	1.25倍	0.89倍
1.50倍	1.25倍	1.00倍	0.67倍

※功績倍率に基づくもの

① 退職金+功労加算金(合計)

役員退職慰労金の適正額
(税務上の損金算入限度額の目安)

② 弔慰金(業務上)(合計)

相続税の対象とならない弔意金額の範囲

- 先生の予測が必要なのは、最終報酬月額、最終役職、退職予定年齢だけです。
- 在任年数については、役員就任年齢と退職予定年齢から計算しますので、役員就任年齢のデータを事前にご準備ください。
- シミュレーション上の役職は、選択式です。実際の役職と一致しない場合は近いものを選択ください。
- 功績倍率は、日本実業出版社の調査資料を使用しています。もちろん変更することも可能です。
- おまかせ提案書の場合は社長のみシミュレーションします。また、役員在任期間を20年と仮定し計算しています。

税務については、平成26年5月1日現在施行中の税制を参照しております。よって、将来的に税制の変更などにより、実際のお取扱いと記載されている内容が異なる場合がありますのでご注意ください。

会計事務所ならではのアプローチ

顧問先の長期的な資金繰りの把握や、各顧問先に合わせた税務上の役員退職慰労金適正額の算出ができるのは会計事務所ならではのです。また、役員退職慰労金規程の作成により、確実に適正な役員退職慰労金支給のしくみを顧問先に提供することができます。

発見された課題に対する指導例

役員退職慰労金や弔慰金に加え、将来予測される大きな資金需要についても対策をとるよう指導しましょう。

課題1

- 顧問先に役員退職慰労金規程や弔慰金規程がない。

指導例1

- 役員退職慰労金が支払われるしくみは整っていますか？
役員退職慰労金は苦労して会社を運営してきた最後のご褒美というだけでなく、ご勇退後の生活資金の一部ともなります。財源準備も含め、しくみをしっかりと整備しましょう。
- 規程整備により、準備してきた財源を確実に退職慰労金に充てることができます。また、規程に沿って適正額を支給することにより役員退職慰労金の損金算入という税務メリットも享受できるようになります。

課題2

- 役員退職慰労金や弔慰金の財源が明確に決まっていない。

指導例2

- いざ退職が発生した際に、財源が不足する可能性があります。もし、事業用資金や金融機関からの借入でまかなうと、資金繰りや財務状況の悪化により、経営や対外的な信用に影響することがあります。今のうちから、計画的に財源の準備を始めましょう。

課題3

- 数年後の大きな資金需要計画が明らかになった。
- 社長、役員の退任時期が決まった。

指導例3

- 大きな資金需要への対策ができていないと、必要なときに財源が不足したり、資金繰りや財務に大きな影響を及ぼします。今すぐ効果的な準備を始めましょう。

課題4

- ・ 大災害発生時、景気後退局面などにおける緊急予備資金の蓄えが不足している。

指導例4

- ・ 一定期間安定した業績が見通せる場合は、経営体力のある今が緊急予備資金の準備のチャンスです。準備は早い方が打てる対策も多くなります。

課題5

- ・ 1年以内に保険の見直しを行っていない。

指導例5

- ・ ご加入中の保険が役員退職慰労金や弔慰金の準備に適しているか、改めて確認しましょう。目的に適した加入内容でない場合、十分な資金の手当てができず、経営に大きなインパクトを与える場合もあります。
- ・ 保険を見直すことにより、資金繰りの改善を図ることができます。

課題6

- ・ 新たな役員が就任する予定である。
- ・ 役員報酬の見直しを行う予定である。

指導例6

- ・ 役員の新任や報酬の変更などがあると、役員退職慰労金額や弔慰金額などにも変化が生じますので、保障額を見直しましょう。
- ・ 規程が現状にあったものでないと、適正な支給に支障をきたす可能性もあります。役員に変動があったことをきっかけに、規程を再確認しましょう。

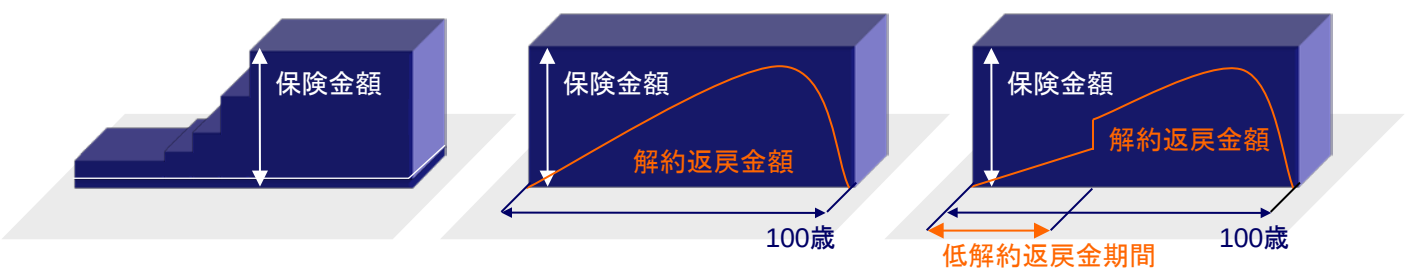
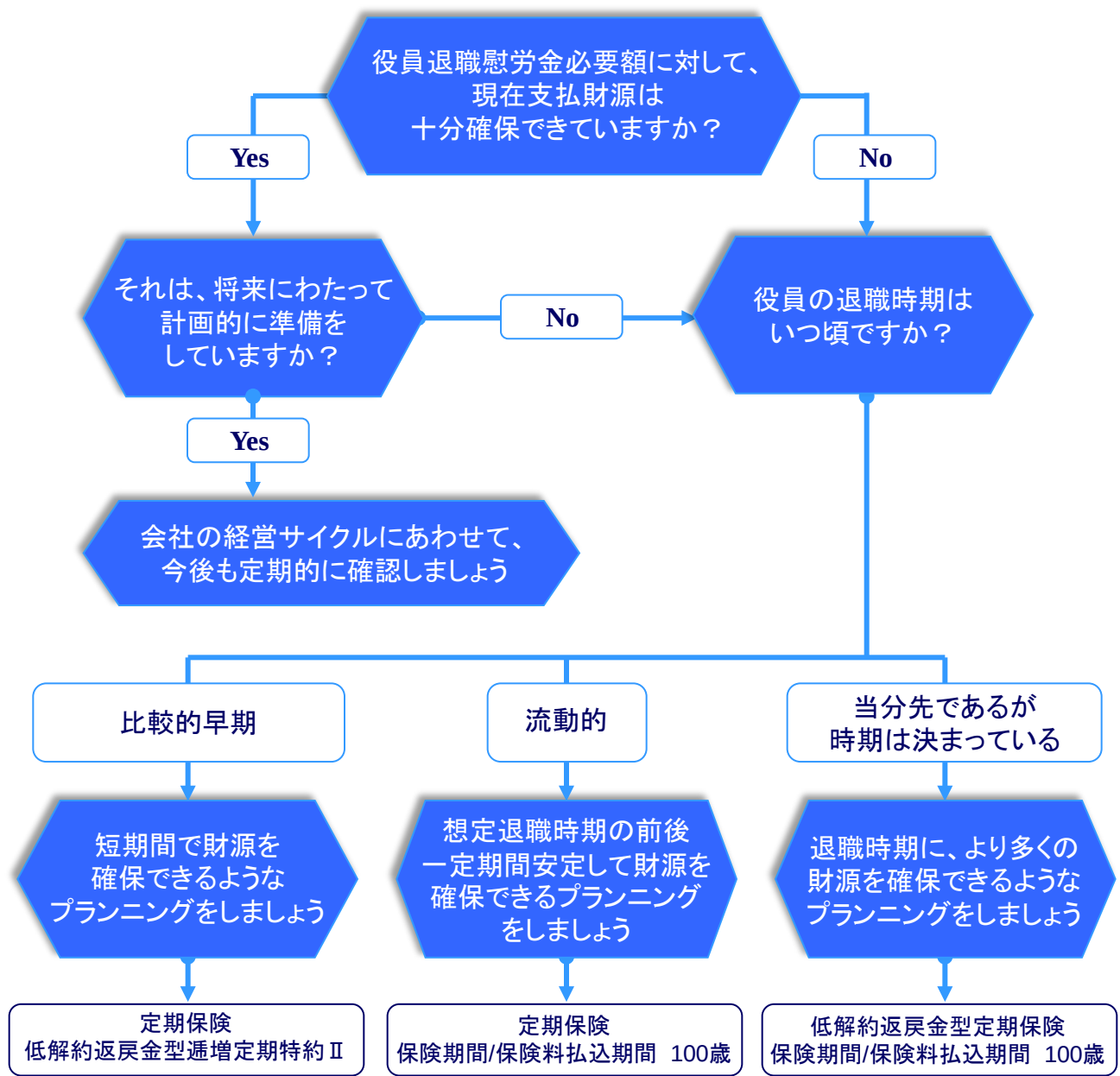
課題7

- ・ 今期、利益が予想される。

指導例7

- ・ 一定期間安定した業績が見通せる場合は、経営体力のある今が緊急予備資金の準備のチャンスです。また、保障が不足している場合はこの機会に見直しましょう。
- ・ 利益は自社株評価額を上げる要因のひとつです。社長に万一のことがあったとき、後継者の納税負担が重くならないよう、対策を始めましょう。
- ・ 金庫株による対策をお考えの場合、事業保険を活用すれば、会社が受け取る保険金や解約返戻金により財源規制をクリアしつつ、買取り原資とすることも可能です。

リスク分析により算出された金額をもとにプランニングを行います。



※プランニング例イメージ図

条件などにより、生活障害保障型定期保険など他の商品でのプランニングも可能です。
具体的な商品・設計内容についてはエヌエヌ生命営業担当社員へお問い合わせください。



代表的な12の財務指標の意味(ご参考)

区分	新指標	新指標の意味
成長性	自己資本額	事業成長に使用できる返済義務のない資金の大きさを表す。大きいほど成長性が高い。
安全性	自己資本比率	総資本のうち自己資本が占める比率を表す。大きいほど安定性が高く、50%以上が良好と判断される目安。
	ギアリング比率	自己資本に対する他人資本(返済義務のある資金)の比率を表す。低いほど安全性が高く、100%以下が良好と判断される目安。
	流動比率	流動資産と流動負債の比率を表す。大きいほど安全性が高く、100%以上が良好、200%以上で万全と判断される目安。
	固定比率	固定資産と自己資本の比率を表す。100%以下であれば、万全と判断される目安。 なお、固定資産と[自己資本+固定負債等]の比率(固定長期適合比率)が100%を下回っていれば良好と判断される。
収益性	売上高経常利益率	売上高に対する経常利益の比率を表す。
	ROE(自己資本利益率)	自己資本に対する純利益の比率を表す。ROAと借入利率の大きさに影響を受ける。
	ROA(総資本経常利益率)	総資本に対する経常利益の比率を表す。マイナス値となると非常に危険と判断される。
	ROS(売上高当期純利益率)	売上高に対する純利益の比率を表す。
返済能力	債務償還年数	有利子負債を[営業利益+減価償却累計額]の和で除して、債務の返済年数を表す。 短いほど返済能力が高く、10年以内が望ましいと判断される。
	キャッシュフロー	借入金の返済原資の大きさを表す。金額が大きいほど返済能力が高い。
	インタレスト・カバレッジレシオ	利益の金額と借入金利息の金額の比率を表す。大きいほど返済能力が高く、1.0以上であることが重要と判断される。



お問い合わせ先
エヌエヌ生命保険株式会社

この資料は保険募集資料ではありません。