

消費税増税の影響を受ける融資先の 経営計画の見直しは、A社がポイント

川名康行 (経営コンサルタント)

ここでは、消費税増税の影響を受ける融資先の事例を2つ挙げて、どんな影響があるのか、どう経営計画を見直すのか解説します。

ケース1
増税分を販売価格に
転嫁できないA社



ま ず図表1をご覧ください。消費税の価格転嫁率が100%から50%までの利益への影響などをシミュレーションしています。当然、価格転嫁率が低いほど利益に(資金繰りにも)悪影響をもたらすこととなります。

融資先が納税すべき消費税額は、お客様からの「仮受消費税額」と、原材料の支払いなどの「仮払消費税額」の差額になります。したがって100%価格転嫁が行われれば、経営には影響ありません(図表1を参照。消費税が8%になった場合でも、価格転嫁が100%達成できたなら、消費税率が5%のときと利益額も資金の動きも、ともに1億5000万円と変化はない)。

ところが実際には、消費税のアップ分を製品価格へ転嫁させることはなかなか難しいのが実情です。納入先との交渉が必要だったり、消費者心理が冷え込んで買い控えが起ったりするからです。一方で、価格転嫁が遅れば遅れるほど、経営には多大な悪影響が出てきます。

図表1で見ると、50%の価格転嫁率のケースでは、100%の転嫁率の場合と比べて、利益額(資金も)は約700万円(率にして4.6%)も減少しています。このシミュレーションは売上総利益の段階なので、一般管理費を考慮した経常利益段階ではかなりの痛手になるでしょう。



**ABC分析を行って
重点商品から価格交渉を**

消費税増税後の売上高は5億円で横ばいと見えますが、実際には買い控えや物価上昇に伴う消費

者の実質所得の減少などにより、売上高が減少していくことが懸念されます。そうなれば一層、経営が悪化することとなります。金融機関としても早めにこの点を認識し、どれくらい価格転嫁が可能かヒアリングし、経営計画・事業計画の見直しを行っていくことが必要でしょう。

長期的には「価格競争に巻き込まれない企業体質を構築しておくこと」。いわゆる差別化戦略を徹底することです。融資先が、他社でも簡単に製造・販売できる製品しか持っていないかったら、常に価格競争にさらされ、消費税増税分の価格転嫁は容易ではないと見るべきです。オンラインワンの製品やナンバーワン

かヒアリングし、経営計画・事業計画の見直しを行っていくことが必要でしょう。では、どんな対策を経営計画に盛り込むべきでしょうか。

一方、短期的には、価格交渉を戦略的に行うことです。まずは納入先別かつ製品別にABC分析(融資先にとって重要な商品・取引先などから、順にA・B・C:とランク付けを行い整理すること)を行って、A群(A社にとって重要、強みを持つ商品・取引先)の納入先から価格転嫁の交渉を開始することです。

交渉しやすいからといって、あまりシェアの高くないB群やC群の納入先から交渉を開始しても、良い効果は期待できないでしょう。

図表2の例でいえば、「取引先①」から「取引先③」までの3社の売上高が会社全体の売上高の約8割を占めています。この「取引先①」から「取引先③」までをA群の取引先とします。「取引先④」以下がB群・C群となります。取扱製品の数が多く、A群の先にも多くの製品を納入しているとしたら、その納入先ごとにさらに

図表1 消費税転嫁状況別シミュレーション (単位:千円)

	消費税5% (平成26年3月31日まで)	消費税8% (平成26年4月1日以降)				
		100%転嫁	80%転嫁	70%転嫁	60%転嫁	50%転嫁
売上高(税込) ③=①+②	525,000	540,000	537,000	535,500	534,000	532,500
8%分売上高(税込) ①	0	540,000	432,000	378,000	324,000	270,000
5%分売上高(税込) ②	525,000	0	105,000	157,500	210,000	262,500
仮受消費税額 ④	25,000	40,000	39,777	39,666	39,555	39,444
製造原価(税込) ⑤	367,500	378,000	378,000	378,000	378,000	378,000
仮払消費税額 ⑥	17,500	28,000	28,000	28,000	28,000	28,000
納税消費税額 ⑦=④-⑥	7,500	12,000	11,777	11,666	11,555	11,444
売上総利益 (③-④)-(⑤-⑥)	150,000	150,000	147,223	145,834	144,445	143,056
資金の動き ③-⑤-⑦	150,000	150,000	147,223	145,834	144,445	143,056

(注) 1. 売上高はすべて課税売上高とする 2. 製造原価はすべて課税対象とする
3. 仮受消費税額④は「売上高③÷108×8」で計算(小数点以下切捨て)してある(消費税率8%の場合)

図表2 取引先別ABC分析の例

