

vol.180
無限

1

「数字」について

経営は
結果=数字が全て

記事作成者

曾根 康正

公認会計士
SMCグループ代表
経営コンサルタント

SMC関連サイト

強運会計士の徒然ブログ

<http://smcblog.net/>

SMCグループ代表、曾根が毎日
綴る。毎週月・水・金更新の経営ブ
ログ。



SMCグループはお客様とともに成長し、創業100年企業を創出し続けます。

中小企業応援団

2022.8 No.223

SMCグループ
Support Management Consultants

会社にとって資金は「命」そのもの

平素は、私もSMCグループの活動にご協力賜りまして誠にありがとうございます。

今月は「数字」について考えてみたいと思います。

経営者にとって数字はとても大事です。いや、数字がすべてだと言っても過言ではありません。

例えば会社が潰れる時はどんな時でしょうか？それはお金がなくなったときであり、お金は当然ながら数字で表されます。

ところがこの数字を無視して経営している経営者が多くいます。数字がすべてではない、もっと大事なものがあるはずだなどと寝言を言っている経営者がいます。これは認識不足です。経営においては数字が、ひいてはお金がすべてです。

もちろん、お金以外にも大切にすることがあるということも事実です。お金以外に「世のため人のため」とか「社会貢献」とか「経営理念」、「ミッション」、「ビジョン」などを追求すると経営が豊かになることも確かでしょう。

しかし、どんな高尚な経営理念やミッション、ビジョンを掲げたとしてもお金=数字がなければ何もできません。

さて、ズスキの創業者である鈴木修氏が数字について明快な言葉を残されています。

POINT

ズスキの創業者の鈴木修氏の言葉

「経営とは数字である。同じく仕事も数字である。

人が動く、ものが動くとき数字は必ず動く。

数字とは結果であり業績を表す。……」

「どんなに経営者が頑張っていたとしてもお金=数字がなくなれば会社を継続することはできません。

「休みも無くどんなに一生懸命働いていたとしても利益=数字が出なければ経営者失格です。

「どんなに一生懸命頑張って仕事をしても赤字=数字になれば、頑張った価値がありません。

「どんなに頑張って仕事をしても業績=数字が良くならなければ、頑張りが足りないか、頑張る方向が間違っているのです。

私は経営において何らかの行動を起こせば、必ず数字に現れてくるものだと思っています。行動を起こしたにも関わらず、数字に現れてこなければ、行動の起こし方が少なすぎるか、行動の方向が間違っているかのどちらかです。

例えば、新商品開発をすれば研究開発費が、お客様を接待すれば交際費が、出張に行けば旅費交通費が、新商品が売れば売上が、社員を採用すれば社員数が…などなど、行動をすれば必ず数字の結果として表れてきます。

だから、売上が上がらない、利益が増えない、赤字になるなど数字としての結果が出ないのは、行動をしていないか、足りないか、方向が間違っているからです。

自分の行動が正しいかどうかは数字を見ればわかります。数字はすべての行動の結果だからです。いくら「私は頑張っています」「私は一生懸命やっています」と言ったとしても数字に表れなければ何もやっていないのと同じなのです。

冷たいようですが経営は結果=数字がすべてなのです。

だから、経営者は数字をタイムリーに見て、的確な意思決定をする必要があります。自分の行動が適切だったかどうかは自分で判断する必要はありません、ましてや他人に判断してもらう必要もありません。数字を見れば良いだけです。

経営者が行動を起こした結果は必ず数字として月次の試算表や決算書に現れます。売上を増やす行動をとれば、売上が増えているはずですが、人を増やせば人件費が増えているはずですが、経費節減の努力をすれば必ず何らかの経費が減っているはずですが、銀行借入をすれば借入金と現金預金が増えているはずですが、

経営者自らの行動の結果は数字で簡単に確認することができます。だから、経営者は必ず月次の試算表、決算書を読むようにしましょう。これが読めるようになると自分の行動の結果を、自分で迅速に確認できようになります。

銀行の 財務分析編 ④

損益計算書における 銀行の着眼点

記事作成者

小川 弘郎

中小企業診断士/社会保険労務士/行政書士/2級FP
技能士/宅地建物取引士/農業経営アドバイザー(日
本政策金融公庫)/MAS監査プランナー(MAP経営)

SMC関連サイト

先行経営Tassei

<https://www.smc-g.co.jp/senkokoeiei/>

ミライからの逆算経営支援プロ
グラムで下請け脱出経営を支援しま
す!



損益計算書における 銀行が目を見らぬ勘定科目と着眼点

実態財務修正とは

銀行は融資を判断する際に財務分析を行います
が、多くの場合決算書の数値をそのまま使用して
いるわけではありません。

銀行は粉飾決算と社外流出(事業外への資金流
用)へ目を光らせているからです。

そのため決算書以外の他の資料や企業へのヒア
リングに基づき、換価性が低いと判断された勘定
科目の金額を減算するなどしています。これを「実
態財務修正」と呼びます。そのため銀行が自社の
決算書をどう見ているのかを知っておくと決算書
に対する認識のミスマッチが起きにくくなります。
今回は損益計算書における銀行が目を見らぬ勘
定科目と着眼点についてお伝えしていきます。

1. 減価償却費

減価償却費とは「長期間にわたって使用される
固定資産の取得に要した費用を全額その年の費用
とせず、その資産が使用できる期間(耐用年数)
に応じて配分しその期に相当する金額を費用に計
上する時に使う勘定科目」のことです。

考え方としては「年月が経つことによって劣化
したり性能が落ちたりしてその価値が減っていく
固定資産は毎年一定額や一定の割合で分割して
費用に計上していく」ということとなります。そ
の為損益計算書に減価償却費が計上されその同
額が貸借対照表の固定資産(償却資産)から控
除されていきます。ところがこの減価償却費で
すが、法人税法上はいわゆる任意償却とされ
ています。

これは平たく言うところ「償却期間内(耐用
年数期間内)であればいつ減価償却してもOK
」ということ。その為損益計算書の見栄えを良
くするために、もっとも赤字を黒字に見せか
けるために減価償却

費を計上しないということが可能となります。実
際にそのような決算書は世の中にあふれていま
す。ところが銀行は税法上の定めと関係なく減
価償却費を計上できるのにしないのは適切でな
いと考えていますので、減価償却費を計上して
いない場合は銀行内部では概算で減価償却費
を計算してその額が計上されていたものとし
て損益を見ています。これが損益計算書の実
態修正です。

その為、減価償却費を計上すると赤字にな
ってしまうから計上せずに黒字になるように
したとしても、銀行内部では実質赤字の企
業とみなされている可能性が高いです。尚
且つこのような決算書を提出することはあ
る意味銀行をだまそうとしていると思わ
れて信用を失う可能性があります。銀行評
価を上げるために減価償却費を計上しない
でおこうという発想はかえって銀行評価を
落とすことになってしまいますのでご注
意ください。

2. 一過性の利益

営業外利益や特別利益でその期だけの特有の事情
で計上される利益があります。補助金収入や固定
資産売却益、債務免除益などです。これらの利
益のことを銀行では「一過性の利益」と呼びま
す。その為、例えば営業利益で赤字でもこれら
一過性の利益の計上により、経常利益や当期利
益が黒字になる場合があります。この場合銀行
はこの企業をどう評価するかというと「最終利
益は黒字だけ一過性の利益によるものであり、
実質的には赤字の企業」と判断します。

一過性の利益がなければ赤字でしょというこ
とです。一過性ということはその期だけでしか
計上できないものであり、決算の連続性を重
要視し時系列で企業評価を行う銀行にとっ
て一過性の利益は実力とみなしません。どの
段階の利益(売上総利益、営業利益、経常利
益、当期利益)も黒字であって初めて黒字
経営の企業と判断しますので、一過性の利
益をあてにしないようにしましょう。

いかがでしたでしょうか? どんなに立派な決算書
を提出したとしても銀行がその決算数値をそ
のまま信用するケースは少ないです。決算書
の数値より実態は財務内容の悪い会社とみ
なされていることもあります。損益計算書に
おいては「その利益は実力によるものなのか」
「その期だけのフロックでなく継続的に利
益計上できるのか」という点を重視していま
す。みせかけの損益計算書を作るようなこ
とは絶対にやめましょう。銀行の信用を失
いかねません。銀行の信用を得て円滑な金
融取引を維持するためには「企業の実態と実
力を反映した決算書」を提出するようにし
ましょう。

vol.47

キャッシュを増やす
ヒケツ

3

経営計画で道筋を
目標があるなら
残る道筋が大切
キャッシュが

記事作成者

船田 卓

税理士

SMC関連サイト

キャッシュを増やすヒケツ

<https://www.smc-g.co.jp/cashacademy/blog>

会社を絶対潰さない為に!!
キャッシュを増やす方法を学ぶサ
イト

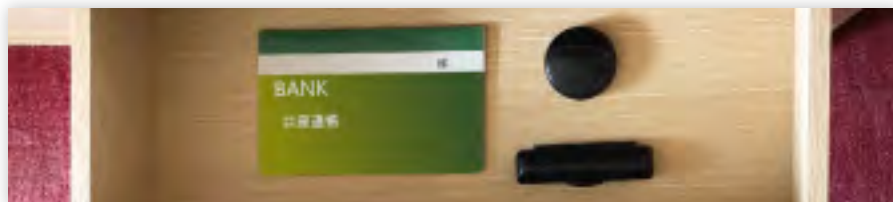


銀行口座のお金が増える喜びと、 お金がなくなる恐怖とどちらを望みますか？

今回は、会社のキャッシュに焦点を当てたお話をします。

経営者は常に現在のキャッシュを把握しておかなくてはなりません。キャッシュがあるからこそ、商品や材料を仕入れることができたり、給料を払うことで従業員の雇用ができたり、家賃を払うことでオフィスやお店を使うことができたり、借金の返済をしたり、機械装置や車両の購入ができたりします。

そのため、銀行口座のお金が増えることが会社の大きな発展につながり、経営者にとって喜びになります。そのキャッシュを計画的に増やしていく社長は常にキャッシュ残高を気にします。



銀行口座の動きを把握しましょう。

ところがキャッシュを気にし始めるのは「銀行口座にお金がなくなってから」というケースが多いのではないのでしょうか。

そして、そのお金がなくなっていき恐怖を味わっているのは、実は社長ではなく、経理をしている奥様という場合も多いのです。

キャッシュの使い次第で、キャッシュを増やしたり減

らしたりしますので、まずは、社長自らが銀行口座の動きを知る必要があります。

銀行口座の残高を気にすることなく経営が出来れば安心です。では、そんな経営が出来るようになるためには、どうしたらよいのでしょうか。

それは「キャッシュが残る道筋を立てる」ことです。

道筋を立ててキャッシュを増やす

例えば、今、手元にキャッシュがなく、売上が減少して赤字が続いており、借入金の返済もある状態だとします。この場合にはどんな道筋になるのか、それは複雑になりすぎて想像だけでは見いだせることは簡単ではありません。それを考え抜くのが経営計画です（誤解しないでいただきたいのは、経営計画とは銀行に提出するための書類ではありません）。まずは売上を伸ばし、経費を抑えた計画を立てる。これで黒字化にならないのであれば、原価を見直す。それでも黒字にならないなら、値決めを検討する。それでも、黒字にならないなら。。。といった具合にいろんなことを繰り返しながら、ようやく返済可能な

利益を出せる経営計画を作成していくこととなります。

出来上がった経営計画は、キャッシュを増やし長く強く強い会社にするための指標となります。

これが「キャッシュが残る道筋」です。



目標達成のためには実行あるのみ

しかし、当然のことながら、道筋が出来ただけでキャッシュが増えるはずはありません。

次はこれを達成していかなければ、何も変わることがないのです。

指標となる経営計画に従い実行をしていくことが重要となってくるのです。実行して失敗することもあります。それを繰り返すことで、正解を見つけることができます。

銀行の残高がなくなっていき、経営者はまず銀行等から借入をします。そして銀行にお金が入ると安心してしまいう人も多く、無駄使いをしてしまう人までいます。

しかし「銀行口座の残高を1,000万円まで増やそう!」「3,000万円まで増やそう!」という目標を持った社長は、この金額になるまでずっと無駄遣いをしません。

ここまでくれば、もう通帳残高を気にせず安心して経営をすることが出来るのです。

8月
税務
セミナー

普及率70%超
クラウドサービス

記事作成者

小谷 亮太
デザイナー

SMC関連サイト

SMCセミナーカレンダー
https://www.smc-g.co.jp/service/keiei_hasshin/seminar_academy#calender



最新ニュースとセミナー情報

企業のクラウドサービス普及率が70%超

2022年5月に総務省から通信利用動向調査が発表されました。

調査結果によると企業におけるクラウドサービスの利用状況は、全社での利用が42.6%、一部での利用が27.6%でした。

1次2次産業の存在も考えるとかなりの普及率ですね。

特に使われているのは、ファイル保管・データ共有、電子メール、社内情報共有等です。SMC 税理士法人でも社内全てでクラウドサービスを利用していますが、非常に便利で強くおすすめできます。

どんな業種でも時間や工数の大幅削減が可能なのが大きな魅力ですね。



税務セミナー開催のお知らせ

SMC税理士法人では、経営者様、事業主様、経理担当者様を対象としたセミナーを随時開催しております。

他にも起業を目指す方に向けたセミナーなど、どれも知っておいて損はない情報が盛り沢山の内容となっておりますので、是非ご参加ください!

開催スケジュールは弊社担当、またはホームページ【https://www.smc-g.co.jp/service/keiei_hasshin/seminar_academy#calender】をご覧ください。

2022.08 SCHEDULE セミナーカレンダー



SUNDAY	MONDAY	TUESDAY	WEDNESDAY	THURSDAY	FRIDAY	SATURDAY
31	1	2	3 利益とキャッシュの最大化 14.00-16.30	4 経営計画策定 14.00-14.30 確定拠出年金 16.00-17.00	5 事業再構築補助金 16.00-17.00	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16 決算書の読み方セミナー 15.00-16.30	17	18 中小企業診断士顧問獲得実践塾 13.30-18.00	19 第9期中津川会計塾 15.30-17.30	20
21	22	23 初心者さんの会社経営塾 16.00-18.00	24 コロナ融資返し方 16.00-17.00	25 クラウド会計 free編 14.00-15.00	26	27
28	29	30	31	1	2	3

名古屋本社 | 愛知県名古屋市中村区名駅 4-5-27
大一名駅ビル 5F
TEL/052-446-5626

東京支社 | 東京都中央区八丁堀 2-8-2
八丁堀共同ビル 5F
TEL/03-6280-3031

多治見事務所 | 岐阜県多治見市太平町 6-19
SMCビル 1F
TEL/0572-22-0626

中津川支社 | 岐阜県中津川市栄町 2-20
丸山ビル 2F
TEL/0573-62-3435

埼玉支店 | 埼玉県東松山市箭弓町 1-17-9
ルネスカーサ 105号室
TEL/0493-59-9427



SMCのサイトが
新しくなりました!



SMC公式サイト
<https://www.smc-g.co.jp>



Wantedly を活用した採用の仕組み作り

定期的な採用を可能にする仕組みをつくる

想いに共感して入社をしてもらうツール「Wantedly」を活用して、「定期採用」を可能とする採用の仕組みづくりの構築をサポートします。

会社の次世代を担うリーダー候補、若手人材の採用を仕組み化することで安定した母集団形成を行います。そして応募いただいた候補者向けの会社紹介パンフレット作成と面談実施までトータルサポートを行います。

支援内容

① 採用アピールブックの作成 + ② Wantedly運用代行 + ③ 一次面談代行



まずは貴社の状況や経営目標をお伺いして必要な組織計画づくりを行います。作成した組織計画にそった募集人材の洗い出しと、採用媒体運用、一次面談の代行を行い、組織の成長に貢献します



担当 シクミタス株式会社 代表取締役 吉貝徹 氏

名古屋大学大学院にてES細胞/IPS細胞を用いた再生医療の基礎研究に従事する。有限責任監査法人トーマツグループのコンサルティング会社に入社し、愛知県の中小企業向け経営/人事コンサルティング業務を300社以上経験し、年間100回を超える講演を行う。Webサービス、コンピュータシステムの企画、開発を行う名古屋のITベンチャー企業を経て、“仕組みづくりを通して社長の夢をかなえる” シクミタス株式会社を創業。

費用 ① 33万円 ② 毎月11万円 ③ 5.5千円/面談 (税込)

お申込みの方はこちらからお願いします

仕組み作りに関する無料セミナーも毎月開催しています

MAIL : info@shikumi-tas.com

上記アドレス先に以下の情報を入力の上ご送信ください

①会社名 ②氏名 ③お申込み内容



※ページ下部の申し込みフォームよりお申込みください



※ご記入いただいた情報は、主催・運営会社よりの連絡・情報提供の為に利用するほか、セミナー参加者の実績調査・分析のために利用することがあります。

【名古屋事務所】
〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄3-15-27 いちご栄ビル9階