

「経営革新セミナー第3回」

14:35-15:30

上手い経営者はみんな知っている
『おカネの管理の7つのポイント！』

平成27年10月28日

山田隆明公認会計士事務所

講師プロフィール

- ITシステムの営業 ((株)インテック)から、
 - 公認会計士に。監査法人勤務を経て、
 - 山田経営会計事務所開業 現在に至る。
 - 東京都渋谷区恵比寿4-22-1-B
 - URL <http://www.cpayamada.jp/>
 - e-mail cncdrg66@kcd.biglobe.ne.jp
 - TEL 03-6450-4511

INDEX

- Chapter 1 失敗するパターン
- Chapter 2 成功するパターン
- Chapter 3 成功パターンの実践方法



Chapter 1

失敗するパターン

失敗するパターン

- ポイント1 コスト削減？
 - 例えばコストを一律5%削減しましょう。
- ポイント2 利益追求？
 - 売上を増やして、コストを削減しましょう。
- ポイント3 効率的営業 ？
 - できるだけ手間を掛けずに売りましょう。
- ポイント4 弱み克服？
 - ココが弱いので克服しましょう。

失敗するパターン

- **ポイント5 節税対策？**
 - 今期は黒字の見込ですから、節税対策としてこの支出をしましょう。
- **ポイント6 銀行対策？**
 - では、銀行借入のために黒字の決算書を作りましょう。
- **ポイント7 新規事業？**
 - こうなったら新規事業に進出するしかありませんよ。

ポイント1 コスト削減

- 「コストを削減しましょう。」と言いますが。
- ⇒コスト削減を図ると会社は成功しない。
- →コストとは、収益を上げるに必要な支出を言う(cf.ムダ)。
- コスト削減の弊害
 - (1)販売コスト削減 → 売上ダウン
 - (2)製造コスト削減 → 品質ダウン
 - (3)人件費削減 → ヤル気ダウン

ポイント1 コスト削減

- Ex.財務諸表の費用欄ばかり見ているA社の社長
- おカネが減ると守りに入る。
- →会社におカネをもたらすのは、
コスト削減でなく収益。

ポイント2 利益追求

- 「利益(売上)を追求しましょう。」と言いますが。
- →追求すべきは、自分の利益でなくお客様の利益!
- ⇒利益を追求する会社はうまくいかない。

ポイント3 効率的営業

- 「できるだけ手間を掛けずに売りましょう。」
- →そもそも取引が成立するとは？
- お客様も満足し利益を得るとき！
- →では、お客様により満足いただければ？
- 自分の利益も増える！
- ⇒顧客ニーズ把握とソリューション提案に手間・コストを掛けよ！

ポイント4 弱み克服

- 「ご当社はココが弱いから克服しましょう。」
- ⇒弱み克服なんてムリ！

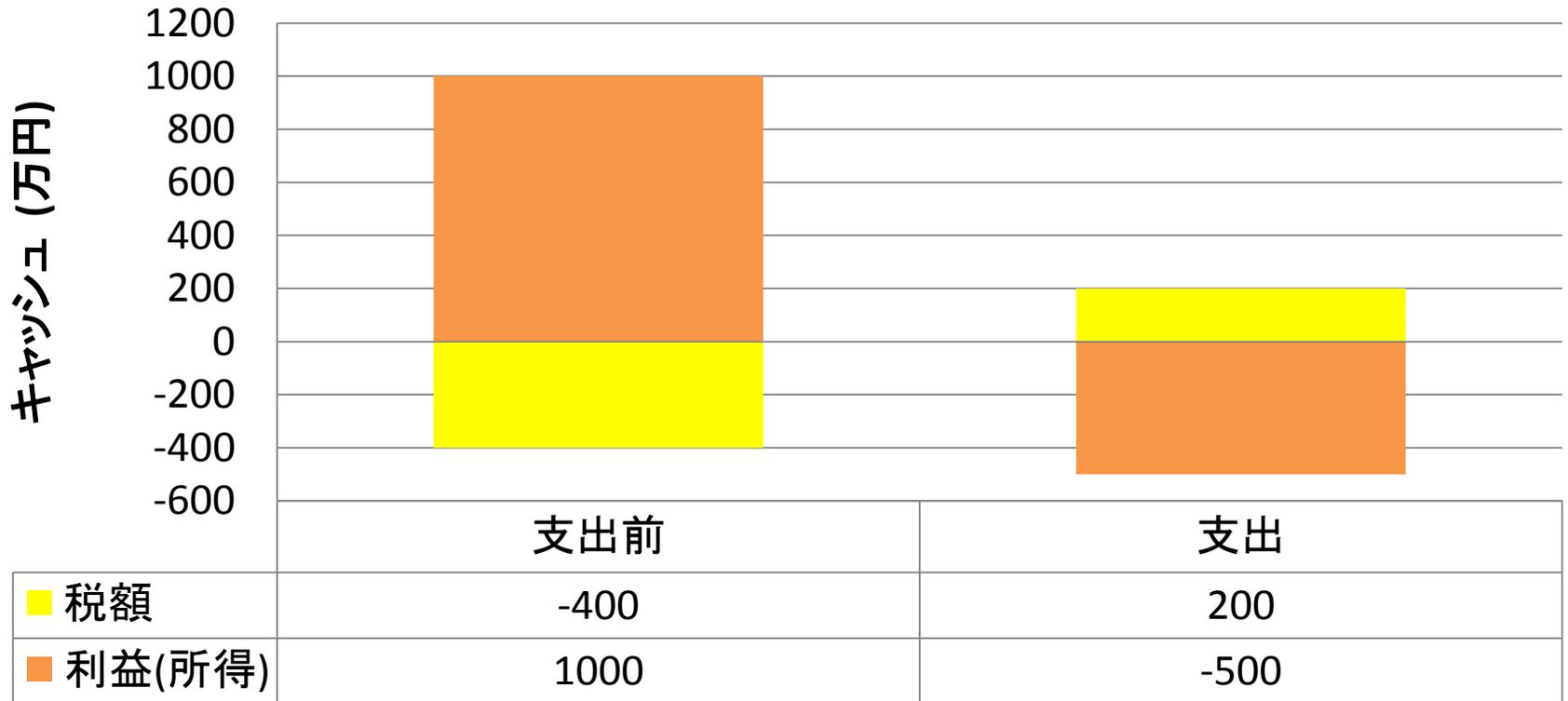


- →経営計画のポイントは、
 - ①ニーズに応える。②強みをアピールする。
 - 何を売りたいか?だれに売りたいか?=売上計画
 - そのために必要なコスト(含 投資,人員)=費用計画
 - 差引) 利益・キャッシュ=利益計画、資金計画

ポイント5 節税対策 その1

今期は黒字の見込ですから、節税対策としてこの支出をしましょう。

今期黒字額1,000万円、税額400万円
500万円支出すると



200の節税にはなるものの、その前にキャッシュが500減っている。
差引300のおカネを捨てている。

節税対策 その2

工場に最新の機械を導入すれば、設備投資減税を受けられますよ。

今期黒字額100万円、税額40万円
100万円の機械を購入すると。



	支出前	支出
■ 税額	-40	40
■ 利益(所得)	100	-100

差引60万円を捨てているだけでなく、
新機械で製造した製品が売れなければ「作りすぎのムダ」も発生する。

ポイント6 銀行対策

- 「ウチは、利益は上がっているけど、お金が増えなくてね。」 「では、銀行借入のため黒字の決算書と銀行提出用の経営計画書を作りましょう。」
- ⇒返済できず、ますます苦しむことに。



ポイント7 新規事業 起死回生の新規事業進出？

- 「資金が苦しくなった、売上も伸びない、銀行融資も断られた。このままでは存続できない。」
「こうなったら新規事業に進出するしかない、それなら銀行も融資してくれる。」
- ⇒強みもマーケットもない新規事業が当たるはずがない。

Chapter 2

成功するパターン
上手い経営者はこうやっている！

成功するパターン

- 来期の受注先と金額の目標を立てる。
- そこから予想の変動費と固定費を引いて目標利益を立てる。
- この売上と利益の目標の数字を頭に入れておき、進捗状況も逐次把握して数字を頭に入れておく。
- このまま行くと期末はどうか、常に対策を考えて実行する。

Chapter 3

成功パターンの実践方法

1.経営理念を浸透させること!

- 経営理念が必要な理由
 - 「何のための会社か」、社長がブレなくなる。
 - Ex.キーエンス
 - 社員に浸透、同じ方向を向く、社員もブレなくなる。
 - 不都合な社員、いちいち判断
 - 「強い想い」が相手に対する説得力になり、攻めの経営を実現できる。
 - Ex.事故を起こしてほしくない。
 - 5年後10年後の姿をイメージでき、経営計画を立てやすくなる。

2.経営計画を作ること!

- 経営計画が必要な理由
 - 経営理念の達成は、
 - 数字目標なくして頑張りますか?
 - 具体的な行動計画まではっきり見えてれば、
 - 気分が軽くなり、動きも自然に良くなる。



2.経営計画を作ること!

- 経営計画が必要な理由
 - 今の延長線ではたいして伸びない。方針を変えないと伸びない。
 - 経営理念を追求する強気パターン。
 - 安心して経営するために、
 - 最悪落ちてもここまでの慎重パターン。

2.経営計画を作ること!

- 経営計画の作り方
 - 単に形式的に数字を作るだけではダメ!
心・魂が入っていない!
 - 先に理念をじっくりと作って、その後で数字を作る。
 - お客様の利益→当社の利益→当社利益計画

2.経営計画を作ること!

- ポイント:経営計画をつくるだけではダメ!
- PDCAの管理が必須!
 - とくにAを!
 - Aまでいかないと意味がない!



3.実際に、経営計画を作りましょう。

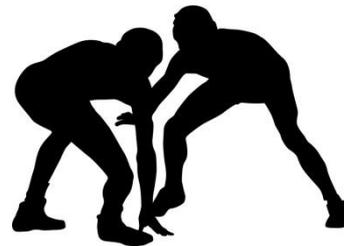
①理念・思い編

- 1.貴社の目的は何ですか？
 - EX.社会に貢献すること。
 - EX.社員と外注を幸せにすること。
 - EX.顧客の利益を追求し貢献すること。

3.実際に、経営計画を作りましょう。

①理念・思い編

- 2.貴社の強み(売りもの)は何ですか?
 - ○○○
 - ○○○
- マーケットはどんなニーズがありますか?



3.実際に、経営計画を作りましょう。

①理念・思い編

- 3.顧客はだれですか？
 - 一人目 エンドユーザ。
 - ○○○
 - 二人目 小売店など。
 - ○○○
- 顧客はどこにいますか？
 - ○○○
- どうやって営業しますか？
 - ○○○

3.実際に、経営計画を作りましょう。

①理念・思い編

- 今の事業のうちの何を捨てますか？

- 80:20の法則

- 売上の80%は上位20%の顧客によって占められる。

- 同 商品によって占められる。

- =下位80%の顧客・商品は売上の20%しか占めないが、
手間・コストは上位顧客・商品と同様に掛る。

- 今の延長線ではたいして伸びない。方針を変えないと伸びない。

3. 実際に、経営計画を作りましょう。

② 中長期経営計画数字

- 理念・想いを達成するための、5年後の会社の姿を数字に表わす。
 - EX.顧客数200件、従業員20人、外注20社など。
 - EX.売上高30億円、当期純利益10億円、キャッシュ残高10億円。
- 理念追求の強気のパターン
- 経営の安心のための慎重なパターン

3.実際に、経営計画を作りましょう。

②中長期経営計画数字

- 作った数字をチェックしてみる。
 - 自社都合だけで売上数字を作っていないか!
 - 弱みを克服しようとしていないか!
 - リスクを回避しようとしていないか!



3. 実際に、経営計画を作りましょう。

③ 短期経営計画数字

- 中長期計画を1年にブレークダウンする。
 - EX.顧客数20件、従業員10人、外注5社など。
 - EX.売上高5億円、当期純利益5000万円、キャッシュ残高1億円。
- 作った数字をチェックしてみる。
 - チェックポイントは前述の中長期計画のとおり。

4.PDCAを回しましょう。

- Do (実績を把握する。)
 - 月に一度は実績を書きこむこと。
 - 比率よりも傾向が分かるように。



4.PDCAを回しましょう。

- Check (原因を分析する。)
 - Aのための原因分析を。
 - 犯人探しのためでない。
 - 対策に繋げる。
 - Ex.80:20の法則=下位が重要!
 - Aに繋がられる組織整備を。
 - だれに聞けば原因が分かるか?
- Action (達成の対策を立てる。)
 - 早く・的確な対策を講ずることが目的であること。

4.PDCAを回しましょう。

* 当会計事務所の顧客のケース

- 最低月に1度は会計事務所といっしょに計画達成の対策ACTIONを考え実行する。



おわりに

- 「経営計画に時間を掛けることこそ時間の最も有効な使用方法である。というのは、計画に費やした時間の数千倍・数万倍の時間が、それ以降に節約できるからである。その意味は「利益が増大する」ということである。仮に一年で利益が二倍になれば、一年間節約したことになるからである。」 (一倉定)