

発行

株式会社 エスクリエイト

名古屋市中区錦一丁目4番16号 日銀前KDビル4階

TEL: 052-222-3600 FAX: 052-222-3699

URL: <http://www.screate-soft.co.jp/>

担当: コンサルタント 石垣 智博

tomohiro.ishigaki@screate-soft.co.jp

「業績がぐんと伸びる 日次決算の極意 日経トップリーダー9月号より」

日経トップリーダー9月号に興味深い特集がされていたのでご紹介します。なぜ、興味深いと感じたのか?と申しますと、財務関連の数字(以下、数字)をまったく把握されていない経営者がいるという話を聞いたためです。その内容は、会社の売上、経費などの財務情報はすべて税理士に任せっ放しで、売上高がどれだけか?経費はどれくらい掛かっているのか? その経営者は全く把握していないということです。

ちょっとびっくりしましたが、多かれ少なかれ「数字は税理士に任せっ放し(税理士に任せる事は悪くありません。)」
「実績を把握するまでに時間がかかる。」「決算は年度末しかやっていない」という状況の企業はまだまだあるようです。

◆日経トップリーダー9月号では

「商売は1日単位。一寸先すら読めない混迷の時代を進むには、日次決算ほど有効なツールはない」という内容が特集されていました。以下おおまかに紹介します。(詳細は本誌をご覧ください。)

■優れた業績を上げている経営者の多くは日次決算を実施

例: 家電販売店ヤマグチの山口勉社長

ダスキン加盟店 武蔵野の小山昇社長

精密加工部品 株式会社キメラの宮崎秀樹会長

■日次決算は健康日誌

ダイエットするときには常に体重や歩数などといった数値を常に管理してる。同様に毎日、数字を付けているとどうしたら会社が良くなるかを常に考えるようになる。目標数値に届かなければ考えたり、社員に意見を求めたりするようになり、会社全体で数字に対する意識が高められる。

■大まかで構わない

形式にこだわったり、完璧にしようとするあまりにも手間がかかり毎日続かない。精密さよりもスピード重視。「健全などんぶり勘定」が日次決算の極意。

■会社ごと色々な方法でおこなっている

事例では、その会社に合った様々なやり方で日次決算をおこなっている。会社に合う方法や把握する数値がある。粗利益、原価、営業利益、経費、客数又は客単価など経営指標で特に重視している項目から始めるとよい。

◆タイムリーな経営数値の把握をしないとどうなるの?

日次決算(毎日の経営数値を把握)出来ていることは非常に素晴らしいです。日ごとに傾向がわかり、打つべき手が素早く打てます。(事例の株式会社キメラでは、10日には月末が見通せるようです。)また、月次管理されている会社もあると思いますが、年次決算だけしていた頃よりも会社の状況が分かると実感されていることでしょう。月次決算は、日次決算程タイムリーではないにしろ打つべき手は翌月には打てることとなります。

しかし、「税理士に任せっ放し」「年次決算しかしていない」などの数字を把握できていない状況の場合、どの様なことがおこるのでしょうか?

まず「効果的な一手が打てない」でしょう。日次・月次で数字を把握していても経営判断は難しいのに、全く数字を見ない状態(または急ごしらえでかき集めた数字)では経営判断はさらに難しいでしょう。変な方向へ判断するかもしれません。一手を打てたとしても根拠が無いので不安が付きまといまいます。次に「そもそも、一手を打つべき状態なのか分からない」ことも考えられます。会社の傾向・変化が数値で見えないので、会社の状態を見落とす事は多々あるでしょう。何か事が起こるとすぐに土俵際に追いつめられてしまう状況だ。ということです。



◆管理して欲しい数字—原価管理

数字としてどの項目を管理したいかは、経営者の思いがありますし、会社ごとで合う数字も様々だと思います。しかし、あえて1つ挙げるならどの数字になるでしょうか。財務項目はどれも重要で1つの項目を選択するのは非常に難しいです。ただ、挙げるなら「売上原価」です。

製造業だと製造原価、小売業・飲食店だと仕入高、サービス業・ソフト開発だと人件費などになります。(売上高に対して占めるコスト割合で管理項目を決めても良いと思います。)

商売とは、どれだけのコスト(原価)をかけて、どれだけモノ・サービスを提供(販売)しようというものです。経営活動にとって、まさにインプットが原価で、アウトプットがモノ・サービスになるわけです。インプットを最適に管理しておかないと、思うようなアウトプットができません。(インプットあつてのアウトプットです。)

また、原価は売上高とは違い、比較的社内でコントロールしやすい項目です。

アウトプットの価格は、原価が分かっていると売価が決めにくいということもあります。また、市場価格がある製品・サービスの場合、どれだけ原価をかければ投入できるのか(どれだけ原価がかかるのか)を把握しておく必要があります。まさに、原価管理していないと赤字を垂れ流している可能性もあるということです。

利益の源泉が原価管理だと言っても過言ではないでしょう。

是非、御社にあったコスト管理(原価管理)を一考してみてください。もし実施されている場合、日次決算・管理項目の見直しにトライするのも良いかもしれません。

「本は考える為のサプリメント」(その6)

「本は考える為のサプリメント」です。考える為の知識を本から学び、日々のビジネス活動で活かそうという企画です。

今までタイムリー性のある書籍をご紹介していませんでしたが、今月はどうしてもご紹介したい新書(2011年9月発行)がありましたのでそれをご紹介します。

「『リーダーの条件』が変わった」(大前 研一)

思わず手に取ってしまうタイトル。「危機に克つリーダーの条件」「海外リーダーとの比較」「私がリーダーだったら」などのテーマが大前節で語られています。日本のリーダーと

いう視点で様々な提言をされていますが、日々経営や業務を実施している経営者・ビジネスパーソンが参考となる提言だと思いました。例えば、「常にリスクを考えておくこと」「人材育成に質・量ともに力を入れなければいけないこと(職能教育からリーダーシップ教育へ)」「揺らぎがある、組織の仕掛けの設計」「企業組織の横の風通しをよくすること(本書ではそれはCEOの責任となっています)」「厳しい事もしっかり示す事」などです。本書を日々の経営・業務に置き換えて読むと書籍代以上の価値はあると思います。

ますます先が見通せない経営環境で、どの様なリーダーシップをとっていけばいいのか?という問いに対する1つの答えのきっかけになるのでは?とも感じました。本書では、「CKD型」リーダーの育成・出現が必要だ。と提言しています。(CKDはある文言の頭文字から取っている大前氏の造語です。お先真暗でも解決策を産み出す事ができるリーダーという意味です。上手に造ってありました。)

読書の秋です。色々な書籍を読みあさるのもいかもしれませんね。



編集後記

先日、子供の運動会に参加しました。例年はビデオ撮影をしているだけなのですが、今年は、親と子供がペアになる二人三脚リレーをすることになりました。

運動会に先立って子供と二人三脚の練習を週末に少しだけしていました。ずっこけると他の皆様に迷惑をかけてしまうのでなんとかずっこけないで走れるようにしました。

そして当日、なんと第一走者だということが判明!責任重大しかも観客に注目されるトップバッター。第一走者のライバル達は屈強なお父さんとのペアばかりでお母さんとペアを組んでいる子がいない・・・。さらに、子供もみな男子(うちは娘)、まずい!

ドベ覚悟でよ〜いドン。・・・息を合わせて懸命に走り、ずっこけもせず、なんとか2着でバトンを渡せました。

他の走るペアを観察していましたが、ペアによってスピードが大きく違っていました。なぜか?速いペアは事前準備をしているなあ、と感じました。親子とはいえいきなり息を合わせて走る事は難しいということですね。私たちは事前準備が功を奏しました。

本番で力を出すためには準備が大事だと再認識できた一日でした。仕事も段取り8分といいます。しっかり準備をして仕事に挑むことが大事ですね。(石)

