



# 社長の数字

(社長の成績表中小企業版は社長のための指標)

銀行は私達中小企業を格付をして融資するかしないか、金利をどうするか、融資するのは短期か長期か決めます。銀行が決めた格付が会社の正しい評価かというところにはありません。大企業も中小企業も同じ基準で格付をしているし、銀行が一番重要視しているのは、返済能力だからです。中小企業が格付が低いのはあたりまえのことです。また帝国データバンク等の調査機関が点数をつけてランク付をしています。50点以下はいつ倒産してもおかしくない会社です。150万社に及ぶ調査件数のうち、50点以下の会社は、84% (約130万社) です。倒産する可能性がほぼないといわれる61点以上の会社は、1.3% (約2万社) です。中小企業で財務内容がよくてもDランクの50点以下に評価されている会社は実にたくさんあります。この評価も信用できません。

中小企業のための格付、ランク付がないので、私達古田土会計では、「社長の成績表中小企業版」を去年の7月に作成し、1年向運用して来ました。それまでは銀行版のみを提供してきましたが、原本の数字で格付をすると、中小企業はほとんどの会社が格付は4以下に在るので、私が独自に配点を変えたり、配点の基準(自己資本額、売上高、キャッシュフロー額)を変えて中小企業の点数が高くなるように操作しました。今後は銀行が私達中小企業をどのように見ているのかをお客様にわかるようにするために元に戻します。この点数と「中小企業版」の点数、評価と比べてみて下さい。その差に驚かれると思います。社長の見るべき経営指標は「中小企業版」にある6つの数字です。この6つの数字に絞って経営を改善していくと(1)収益性・生産性が高く在り(損益分岐点比率)(2)効率的な経営が実現(総資本経常利益率・ROA)(3)安全性が確保され(自己資本比率)(4)企業体力が強くなります。(企業体力指数)そして、(5)キャッシュフロー経営により資金の悩みから解放され(キャッシュフロー計算書)(6)会社が絶対潰れない潤沢な資金を持つ会社(資金力格付表)に在ります。

損益計算書では、決算は財務会計により決算書が作成されるため、全部原価計算で期中の試算表が作られています。社長の経営判断のための数字としては、全部原価計算で数字を見る判断を誤ります。期中は財務会計ではなく、管理会計である直接原価計算で数字を見て判断することが正しいのです。日本のドラッカーと言われている一倉定先生は、50年前から「全部原価計算は経営の役に立たない」と言い続けています。経営の役に立つ社長の数字として一倉先生は、直接原価計算、売上年計表、未来事業費、生産性、損益分岐点、付加価値もあげられ、特に付加価値というのが生産性の量的な基本概念であると言われ、付加価値を上げるのが生産性であると指導しています。私達古田土会計の目次決算書は一倉先生の教えに従って、移動年計表、未来会計図、変動損益計算書で社長の経営判断に役に立つ数字を提供しています。これに加えて、毎日キャッシュフロー計算書と資金別貸借対照表で社長に資金の流れや財務体質の改善のための数字を提供しています。社長が経営の判断のための数字に強く在るためには、古田土式目次決算書をしっかりと勉強していただくことだと信じています。最後に社長が稼がなければいけない利益(経常利益)について書きます。①長期借入金の年間返済額 ②株主に対する配当金 ③役員賞与(前年確定届出給付) ④設備投資のための内部留保 ⑤人件費アップのための留保、⑥自己資本を厚くするための留保等です。この金額は会社が稼げる金額よりはるかに大きいのが現実です。稼がなければいけない利益を少なくするコツは、借金の返済額も少なくすることです。つまり無借金経営に近づけることです。