

売れる！マネジメント術

第5回 実は8割の経営者が苦手…得意になって差をつけよう ～計数マネジメント～

株式会社 MMコンサルティング
代表取締役 上野 光夫

◆はじめに

こんにちは！MMコンサルティングの上野です。

日本政策金融公庫で約5,000名の起業家への創業融資に携わり、独立して以降は600名以上の起業家や経営者へのコンサルティングを行っています。

1月から6回に渡り、「『売れる！マネジメント術』」と題し、起業して儲かる経営者になるための“マネジメント術”についてお届けしています。

シリーズ5回目となる今回のテーマは、事業を長く続けて発展させるために必要な「計数マネジメント」について解説します。

それではどうぞお付き合いください。

◆計数感覚が弱い経営者はリスクー

「社長、ここ3カ月の売上はいくらでしたか？」

この質問に正確に即答できる経営者は、意外と少ないのが実態です。経営者からは「昨年よりは少ないのではないだろうか」や、「仕事が忙しいから増えていると思う」など、大雑把な回答しか返ってこないことが珍しくありません。それは、マーケティングや事業戦略立案に強い経営者でも、会計や数字のことになると苦手意識があるからです。

ところが、それとは矛盾するようですが、経営者が抱える不安の大半はお金のことであるのも事実です。お金のことが常に心配なのに、数字については苦手意識が強い経営者が多いために目を背けてしまいがちです。そのため、いわゆる「どんぶり勘定」で経営をしている人が多く、とてもリスクーな状態といえます。

事業を長く維持発展させるためには、起業する前に経営に関する計数感覚をしっかりと身につけておくことが重要です。



◆ 計数マネジメントスキルの重要性

経営に関する計数感覚とは、経営活動が企業の財務へ与える影響を考えることができ、早め早めに手を打てる能力のことです。

経営者の中には、「会計や財務は税理士など専門家に任せるもの」と考える人が少なくありません。しかし、税務申告や月次試算表の作成は税理士に依頼するとしても、計数マネジメントは、本来、経営者自身が行うべきものです。

なぜなら、自社の計数を把握して投資や資金調達など、重要な経営判断は自分自身で行わなくてはならないからです。たとえば、新規投資を行うには、投資を何年で回収するかという観点や採算確保など、計数を使った計算が欠かせません。特に、投資はスピードが重要なので、経営者は短時間で企業業績や財務に与える影響を判断して、戦略的に意思決定をする必要があるのです。

また、売上が伸びれば伸びるほど、資金繰りがタイトになることがあります。その場合は、半年～1年先までの資金繰りを考えて、早めに資金調達することが重要です。

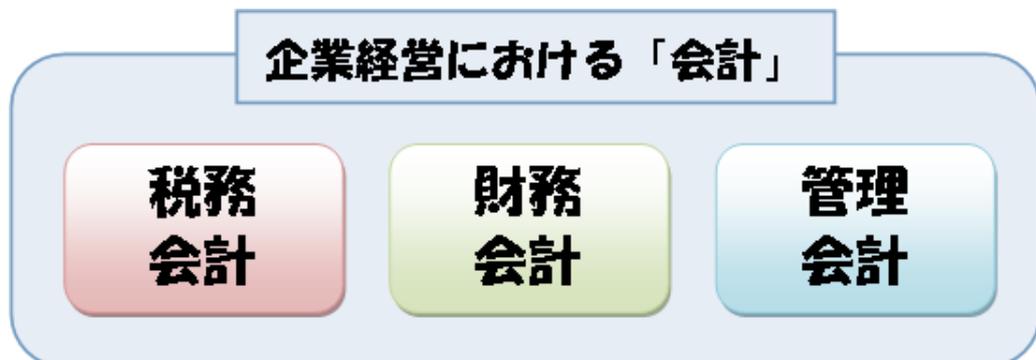


事業を長く繁栄させることができる経営者は、経営に関する数字（つまりお金）から目を背けず、的確な経営判断をする計数マネジメントスキルが高いのです。

◆ 三つの「会計」を使い分ける

起業志望者の多くが「税務申告に詳しくならなければいけない」と思っています。でも、経営に関する数字はそれだけではありません。

企業経営では「会計」という用語が使われます。起業経営における会計には、「税務会計」・「財務会計」・「管理会計」の三つがあります。



このうち、「税務会計」は、ルールに従って正しく税金を納めるための会計です。税務会計に詳しくなくても、税理士に依頼することで正しく行うことが可能です。むしろ、経営者にとっては「財務会計」と「管理会計」のほうが重要です。それぞれの会計の内容は以下のとおりです。

○財務会計

企業の経営成績や財政状態を外部に示すことを目的とする会計で、企業会計原則に準拠して作成されます。つまり、自社がどれくらい儲かっているのか、業績を示すものです。

○管理会計

経営者が計画を立て、統制の意思決定をするのに役立つ情報を提供するための会計です。「従業員1人当たりの生産性」や「売上高営業利益率」など、経営に関する意思決定の材料を把握するものです。

以上より、起業する前には、「税務会計」よりも「財務会計」と「管理会計」の知識を習得しておくことをお勧めします。

◆起業前に計数マネジメントスキルを高める方法

ここで、「財務会計」「管理会計」といった、経営に関する数字に詳しくなるための方法をご紹介します。

①簿記3級程度の知識を習得する

経営に関する数字は、複式簿記で把握するのが基本です。簿記3級程度の知識は習得しておきましょう。

②勤めている会社の数字を分析する

所属している会社の数字について、社内外で公表されているものに関心をもってチェックしてみてください。上場企業であれば「IR情報」をみて、会社の事業活動の現場と見比べるなどです。数字が公表されていない会社の場合は、所属している部門の数字を分析してみましょう。

③「売上」・「利益」・「資金」を理解する

「売上」「利益」「資金」を明確に把握できるようになりましょう。

売上が大きくても、経費がかさむと利益は少なくなります。コスト意識を忘れないことが重要です。また、利益が大きくても、売上の回収が遅れるなどによって資金が不足することがあります。そのため、半年先くらいまでの資金繰りは把握しておく必

要があります。

こうした数字に詳しくなるには、財務の勉強をしておくことが有効です。少しハードルは高いですが、国家資格である中小企業診断士の試験科目のうち、「財務・会計」の勉強をすることをお勧めします。

◆資金調達のために重要な財務指標を知っておこう

起業して事業拡大を図る過程では、金融機関や投資家など外部から資金を調達する必要があります。その際には、自社の経営に関する数字と今後の事業計画を客観的に示すことが求められます。

資金調達で重要な財務指標は、売上高や利益、利益率といった分かりやすいものに加えて、次のような指標も認識しておくことが重要です。



○キャッシュフロー

一定期間の現金収支

○ROA

当期純利益を総資産で除したもの。

○ROE

当期純利益を自己資本で除したもの。

○EVA

税引き後の営業利益から利息や配当金などの資本コストを差し引いたもの。企業の資本を使って生み出された価値を表す。

○株主価値

企業利益から資本コストを差し引いた付加価値部分

これらは普段なじみがなく、難解だという印象をもつかかもしれませんが、起業を志すなら知識として習得しておきましょう。そのためには、上場企業のIR情報や株価情報を投資家目線で分析する方法が有効です。

◆まとめ

今回は、計数マネジメントについて解説しました。財務や会計など数字について苦手意識が強い人が多いですが、ぜひ起業前に計数マネジメントスキルを高めることをお勧めします。

次回は最終回となります。「ビジョンメイキングとPDCAサイクル」について解説します。どうぞお楽しみに！



◆プロフィール

上野光夫（うえのみつお）

■株式会社 MMコンサルティング 代表取締役・中小企業診断士

■1962年鹿児島市生まれ。九州大学を卒業後、日本政策金融公庫（旧国民生活金融公庫）に26年間勤務し、主に中小企業への融資審査の業務に携わる。3万社の中小企業への融資と、5千名の起業家への創業融資を担当した。融資総額は2,000億円にのぼる。

2011年4月にコンサルタントとして独立。起業支援コンサルティング、資金調達サポートを行うほか、研修、講演、執筆など幅広く活動している。

日本最大の起業家支援プラットフォーム「DREAM GATE」において、アドバイザーランキング「資金調達部門」で3年連続して第1位に輝く。

■著書

『3万人の社長に学んだ「しぶとい人」の行動法則』（日本実業出版社）

『起業は1冊のノートから始めなさい』（ダイヤモンド社）

『「儲かる社長」と「ダメ社長」の習慣』（明日香出版社）

『仕事で結果を出す人はこの「きれいごと」を言わない』（フォレスト出版）

『絶対に後悔しない！45歳からの起業の心得』（明日香出版社）

『事業計画書は1枚にまとめなさい』（ダイヤモンド社）

■運営サイト

<http://www.kigyoseiko.com/>（起業成功ドットコム）

<http://kigyokoza.com/>（起業通信講座）

<http://mmconsulting.jp/>（コーポレートサイト）

