



— 人は、見えるか —

会計の数字は、現場のみんなの仕事ぶりを映し出す鏡です。現場の一人ひとりが、額に汗して働いた結果が、実績としてあらわれるのです。

(広瀬式) 三期比較損益計算書

～どこに手を打てば、利益がでるか!～

	前々期	比率	前期	比率	増減	当期	比率	増減
売上		100.0%		100.0%			100.0%	
原価		%		%			%	
粗利益		%		%			%	
販管費		%		%			%	
営業利益		%		%			%	
営業外損益		-		-			-	
経常利益		%		%			%	
特別利益		-		-			-	
税引前利益		%		%			%	

※全社員で、売上最大、経費最小

～数字は比較しないと、位置が見えない!～

	前々期	比率	前期	比率	増減	当期	比率	増減
人件費		%		%			%	
販管費	販売費	%		%			%	
	管理費	%		%			%	
	減価償却費	%		%			%	
	販管費計	%		%			%	
合計		%		%			%	

※「固定費」の増加を、警戒する!

どこに手を打てば、利益がでるか!

①目標経常利益額を決める。②固定費が一定だとした場合「固定費+目標経常利益額」で、必要な粗利益額を決める。③変動費率が一定だとした場合、目標粗利益額から必要な売上高を算出する。④算出された各々の金額を見ながら、必要に応じて、固定費削減・変動費率改善などの目安を立てる。(固定費を5%削減したら、利益はどうなるか? 粗利益率を5%改善すると、利益はどう変化するか?) ⑤売上は「単価×数量」で決まるので、売上を増やすのは、単価を上げるか、数量を増やすか、あるいは両方を実施することです。

全社員で、売上最大、経費最小。

経営は一見難しそうに見えますが、その核となる原理原則は極めてシンプルで、一言でいえば「売上を最大に、経費を最小にする」努力を綿々と続けていけばいいのです。利益とは、売上から経費を引いた残りですから、利益を増やすためには、売上をできるだけ大きくし、経費をできるだけ小さくすればよいのです。この原則を実践するためには、「売上が増えれば、経費も増えるのが当たり前だ」「この業種の利益率はこのくらいだ」という常識にとらわれてはなりません。どのような状況にあらうと売上を伸ばす努力を重ねながら、常にすべての経費項目に細心の注意を払い、経費を最小にするように全力を尽くさなければならぬのです。社員全員でこれらを日々実行していけば、必ず採算は向上し、会社も発展し続けることができるのです。

数字は、比較しないと、位置が見えない!

経営に関するいろいろな数字は、単体で見ても、それは単なる数字です。何かと比較してこそ、その意味があります。比較の方法は、大きく分けると3つ。

- ①時系列で比較する
過去3年分の比較、前年との違いは何か、前々年とはどうか、です。
- ②他社と比較する
同業他社、できればライバル会社の数字と比較する。ライバル会社の決算書データを入手するのは難しい場合は、平均値(TKCのBASTなど)と比較する。
- ③目標と比較する
計画をたて、計画に対してどれ位の位置に居るかを認識する。

「固定費」の増加を警戒する。

経費には、性質的に「変動費」と「固定費」があります。この固定費の厄介なところは、一度発生すると簡単に減らないことです。減価償却費やリース代は毎月決まっており、人件費も容易に削れません。この固定費が、月々の経費の中に占める比率が高くなると、売上の減少により採算がすぐに悪化して、弱い経営体質になってしまいます。新規の設備投資や人員の増員などにより、固定費はいつのまにか膨らんでいるものです。固定費を増加させる設備投資や、人の増員はくれぐれも慎重に行うべきです。固定費を可能な限り抑えることで、少々の売上減少でもびくともしない、強い経営体質となることができるのです。