

成り行き経営からの脱却 ～黒字化のための経営計画作成ステップ～

成り行き経営のままでいいの？

赤字経営のままで、「成り行き経営」を続けていくと、最悪の場合、次のような事態が予測されます。

- 資金不足に陥り、赤字を理由に金融機関から融資が受けられなくなる。
- 借入金返済や設備投資ができなくなる。
- 社員に満足な給料を出せず、人材確保が難しくなる。

それでは、成り行き経営から脱却するためにはどうすればよいのでしょうか。それには、まず、会社を継続するために、最低限、どれだけの売上や利益が必要かを把握し、それに基づいて経営計画を立てることが必要です。

黒字化のための経営計画を作成する

経営計画の作成において、利益や売上などの数字は重要で、特に、ポイントは「必要となる経常利益」の検討です。

中小企業経営者は売上高にしか目を向けない傾向がありますが、実は利益の確保が重要です。赤字経営が続くと資金の流出が止まらず、資金不足に陥るからです。

まず、必要となる経常利益を決め、その目標経常利益を確保するために、売上高の伸び、限界利益率の確保、従業員の給与・賞与の伸び、人員などの固定費の見直し、さらには社長の役員報酬の増減等を含めて、あらゆる可能性を検討します。

◎黒字化のための経営計画作成ステップ

① 目標とする経常利益は？

目標とする経常利益を決める目安の一つとして、最低限確保しなければならない経常利益があります。これは、「借入金（元本）の年間返済額」や定期積金などの「年間の預金積立額」の合計額に、減価償却費や利益に対する法人税等を加味して求めることができます。

$$\text{最低限必要な経常利益} = \frac{\text{借入金（元本）の年間返済額} + \text{年間の預金積立額} - \text{減価償却費}}{(1 - \text{法人税等の実効税率})}$$

② 売上高の伸びは？

次に、目標とする経常利益を確保するには、どれだけの売上が必要か（何%伸ばさなければならないか）、それが実現可能かどうかを検討しながら、売上を伸ばすための具体策を考えていきます。

③ 限界利益率（粗利益率）を確保できるか？

売上が伸びても、限界利益率が低下すると利益は減少します。目標利益を確保するには、限界利益率の確保が必要になります。平均単価を上げる、既存商品の販売構成を見直し、売上の伸びが足りない分を、限界利益率のアップで補うための具体策を検討します。

④ 従業員の給与・賞与の伸びは？

給与・賞与をアップさせる予定であれば、その分の利益を確保しなければなりません。人件費の伸びは、限界利益率の伸びの範囲に抑えます。

⑤ 期末の人数は？

期中に従業員の増員の予定があれば、その人件費分も稼がなければなりません。

⑥ 役員報酬が確保できるか？

目標経常利益を決めて、売上高の伸び、限界利益率、給与、人員を決めた場合、役員報酬が希望額に届かない場合があります。赤字をなくして利益を確保し、かつ役員報酬を維持するための経営課題を抽出し、具体的な行動計画にまで結びつけましょう。

出典:TKC 事務所通信

— 確定申告無料相談会のご案内 —

【不動産等の譲渡・贈与の相談日】1 月 15 日(火),22 日(火),29 日(火), 2 月 5 日(火),12 日(火),19 日(火),26 日(火),3 月 5 日(火)

【その他税金の一般的な相談日】1 月 24 日(木),2 月 7 日(金),14 日(木),21 日(木),28 日(木), 3 月 7 日(木)

【場所】バイヒルズ税理士法人 【時間】10:00～17:00 【費用】無料(1 時間以内) ※要事前予約

タナベ経営共催 経営塾 BAYHILLS FCC Academy(全5回) 開催のご案内

テーマ:『2020 を勝ち抜く中期経営計画を策定せよ』 第一回 創業の原点と自社の存在価値

■ 日 時: 平成 31 年 1 月 22 日(火) 13:00～17:00

■ 会 場: KDX 横浜ビル地下 1 階セミナールーム 横浜市神奈川区栄町 1-1

■ 講 師: (株)タナベ経営(東証1部上場)ステージアップコンサルティング部 担当本部長 三浦保夫氏

■ 受 講 料: お一人様 全 5 回 ¥120,000(税別)、2 名様以降 ¥60,000(税別)

※詳細、お申し込みは **バイヒルズ 経営戦略セミナー** とウェブ検索、又は **045-450-6701** 担当:MAS 課 加茂・小川まで