

梅雨も後半戦、まだまだすっきりしない天気の日が続いております。
 私は普段自転車を利用して通勤しているのですが、梅雨のこの時期は本当に困ります。
 しかし、梅雨は紫陽花を見たり、虫を見に行ったり、田んぼから聞こえる蛙の合唱を聞いたり、
 楽しみはたくさんございます。どんな季節もプラスに捉えて楽しみたいですね。

社長の夢をかなえる経営計画

経営計画の必要性

1. 経営計画とは?

企業が将来に向かって、経営ビジョンや数値目標を達成するために必要な計画のことをいいます。

3～5年の中期経営計画と1年の短期経営計画があります。

2. 経営者や社員にとっての経営計画の意味

会社を経営していくうえで、**経営ビジョンを具現化するために経営計画を策定し、自社の進むべき方向性を明らかにして意思統一を図ることが必要になります。**

「経営計画をつくってもその通りにはいかないから意味がないんじゃない?」
 確かに計画をつくってもその通りにいくことは少ないでしょう。しかし、計画はその通りにいくことが重要なのではなく、**計画と実績の「ズレ」がどの程度あるかを認識し、その「ズレ」の原因を追究し、対策を考え実行につなげることが重要なのです。**

3. 社外にとっての経営計画の意味

金融機関等が融資の可否や条件の変更等に当たって求めてくることがあります。しっかりとした経営計画書のある会社はそれだけで金融機関等の信用が高くなります。

経営計画の内容

1. 経営計画には魂を込める

経営計画というと一般的に「数値計画(利益計画)」を思い浮かべる方が多いかと思えます。しかし、経営の実務においては、数値は経営活動の結果として表れるものであり、具体的な行動により、目標数値をいかに実現していくかが課題です。そのための方針等が明示されていない単なる数値計画(利益計画)だけでは役に立ちません。

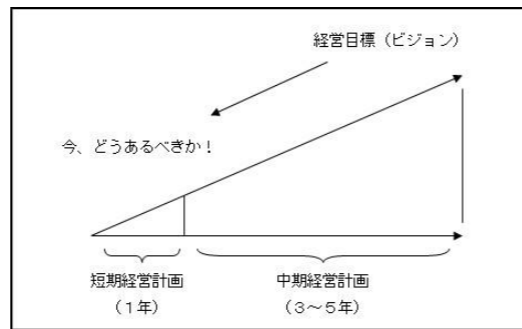
経営計画には社長の考えに基づく「経営方針」、つまり魂が入っていないといけないのです。
 具体的には右に挙げる要素が織り込まれている必要があります。

数値計画の立て方

1. 基本的な流れ

利益(経常利益) → 売上 → 経費(費用)

進め方は様々ですが、基本的には左記の順序で進めるのが、現実的であると考えられます。
 まず目標(必要)利益をもとに、現時点で達成可能な売上を算出し、差引「使える経費」を算出するのです。
 今の経費が、「使える経費」の範囲内か? 今の経費を削減しても「使える経費」の範囲に収まらないなら、売上計画の見直しに入ります。
 ……この繰り返しとなります。



- (1) 我が社の存在意義(経営理念)
- (2) 我が社はどこに向かおうとしているのか
- (3) そのために、何をなすべきか
- (4) 重点課題は何か、それをどのように具現化するか
- (5) 具体的に何をすべきなのか



2. 最低限必要な経常利益はいくら?

会社が利益を出していくことは重要なことですが、どれだけの利益が必要なのでしょうか?

$$\text{必要経常利益} = \text{借入金元本返済額(年間)} - \text{減価償却費}$$

仮に損益が0だとした場合でも、銀行に借入返済をしている場合には、損益と資金の動きに差が生じます。少なくとも、「借入金の返済額と同額の資金」を生みだしていかなければ、いずれ資金ショートを起こしてしまいます。

では、「借入金の返済額と同額の利益」が必要なのかというと、それは少し違います。ここで減価償却費の考え方が出てきます。減価償却費は経費ですので利益を減少させます。しかし、減価償却資産購入時は資金支出が伴いますが、2年目以降の減価償却費は現金支出を伴わないため、実際には利益以上の資金が会社の内部に残っているのです。したがって、上記の算式の利益を確保できれば、少なくとも資金ショートのリスクは小さくなります。

なお、今回は、考え方のご紹介ですので、法人税等については考慮はしていませんが、上記にて算出された「必要経常利益 ÷ (1 - 法人税等税率)」で法人税等を考慮した必要経常利益を計算することができます。

3. 売上計画

会社の原価率や固定費が分かれば、上記2で算出した利益の金額から逆算で必要売上高を計算することもできます。(今回は割愛させていただきますが、損益分岐点売上高の考え方を利用します。) 会社にお金を残すためにどのくらいの売上が必要なのか把握しておくことは、非常に大切なことです。その時、借入返済額・減価償却費・法人税等も考慮して、必要売上高を算出すると良いでしょう。

4. 人件費計画

現状の人件費(役員報酬、給与・賞与、福利厚生費、法定福利費、退職積立等)をベースに、昇給や採用・退職などの予定を考慮して予測をします。

5. その他の固定費計画

不要な固定費は削減するべきですが、固定費には現状維持費用だけでなく、戦略的費用もあります。例えば広告宣伝費、人材育成費、新商品開発費などは、単純に削減すればよいというものではありません。戦略的費用は支出効果を分析し、コントロール、チェックしていくことが大切です。

6. 資金計画(設備投資と借入金)

設備投資をする予定があるのであれば、時期と、その購入資金の調達方法などを盛り込む必要があります。

経営計画はどのように使うか

1. 経営計画発表会

経営計画が完成したら、実際に行動していきます。経営計画の実行は社長だけでなく社員などの関係者すべてがかかわっていくことになります。みなさんの協力を得るためにぜひとも発表会を開催しましょう。

2. 定期的に計画と実績の差を検討していく。(業績検討会)

ここで「ズレ(差)」を早く知り、早く対策がとれるのです。

経営計画書作成セミナー:「Vision」へのお誘い

下記にもございますが、当事務所では、月に一度経営計画書作成セミナーを開催いたしております。「経営計画??…」なんとなく難しそう…」と思われるかもしれませんが、心配ございません。当事務所スタッフがサポートさせていただきますので、難しい作業は一切ございません。経営者様のお考えをスタッフに口頭でお伝え頂いただけで、パソコンへの数値入力作業は、すべてお任せ下さい。ただし、経営理念・経営方針・行動計画などは経営者様にてご記入をお願い致します。これを機にぜひとも御社の経営計画書を作ってみませんか。経営が楽しくなりますよ。

＜VISION＞

毎月開催中の**経営計画書作成セミナー:「Vision」**
 今月の開催日は**7月10日(木)**です。
 不透明な経済情勢が続いておりますが、このような状況にこそ経営計画が求められております。参加された経営者の方々からも多くのお喜びの声をいただいております。まだ参加されたことのない方、経営計画をつくってみませんか。

開催日	対象者	申込期限
7月10日(木)	5・6・7・8月決算法人様	7月4日(金)
8月7日(木)	6・7・8・9月決算法人様	8月1日(金)
9月11日(木)	7・8・9・10月決算法人様	9月5日(金)

＜7月スケジュール＞

10	木	*6月分源泉所得税・住民税特別徴収額の納付期限
		*1～6月分源泉所得税の納付期限(納期特例)
		*社会保険算定基礎届の提出期限
		*労働保険料申告・納付期限
31	木	*経営計画書作成セミナー: Vision
		*5月決算法人の確定申告・納付期限
		*11月決算法人の中間申告・納付期限
		*消費税(4期)の納付期限(年税額400万円超の2・8月決算法人)
		*所得税の予定納税額の納付(第1期)