

# 名・経営者の条件

— 数字に強いこと —

高井法博会計事務所

所長 高井法博



新年明けましておめでとうございます。

よく色々な経営者にお会いすると、「私は数字に弱いから。」とおっしゃる方がある。経営者は会社の運転手であり、社員やその家族を乗せて走っている。「私は運転が下手だから。」などと言ってもらっては、生命や生活を預けている社員はたまったものではない。運転が下手なら練習してうまくならねばいけない。

会社の成績は最終的に数字で表わされる。経営者は数字を作る人である。数字に弱けれ

ば勉強し強くなっていたら必要がある。

私もよく様々な研修会に出るが、本当に勉強熱心な人々が全国から集まってこれ、色々な相談にのることがある。そこには二通りのパターンがある。

一つには、話しを聞くことがとても好きで『目標設定』とか『人格』『人間性』『精神論』など感性に訴える話を特に好まれる方である。話を聞きその時は奮い立ち涙し、とても感激しやろうと決めるが、具体的に『ハシゴ』をかけ論理的に解決して行く術がわからず、その時の気持ち良さだけで一過性に終わってしまう方である。概して、こういう会社の数字はチャランポランで無駄・無理が多く業績も驚くほど悪い。

一方では、話を聞いたらまず目標を明確にし強い願望を持つと共に、具体的に物理的・科学的な計画を立てて一步一步目標に向かってプラス方向へと『変革』を進め、会社の内容をよくして行く経営者がある。その会社の決算書は数字が実にしっかりしており、給与・役員報酬も、そして税金も適正に払っており、内部留保もしっかりある。

このような会社の社長はモチベーション・動機づけの研修だけでなく、企業を運営して行く上で欠くべからざる勉強を逃げないで何れ度何れ度もチャレンジしマスターし着実に学んだことを実践して行かれる。

こういった社長に共通する特徴は一つには

『数字に強い。』ということである。別に帳簿や申告書ができるという職人的な強さではなく、経営をして行く上で重要な数字に熟知しているということである。

当然に『月次決算』は翌月には出されておられ、『部門別会計』『商品別』『得意先別』『担当者別』などのデータも把握され、すなわち「どの商品で」「どの店で」「どのお客様で」「どの部署で」「誰が」儲け、または損しているかをつかみ、儲かるものはドンドン伸ばし損しているものや店・取引先は辞めたりと手を加えている。

損益計算書についても『変動損益計算』をよく理解し一ヶ月の固定費や限界利益をもとに、いくら売ったら、何個売ったら収支トントンになるかの損益分岐売上高を把握している。

また、企業の成長拡大に欠かせない社長の課題は『売価の決定』であり、売上や利益に最も直接的に結びつく重要な問題である。決して社員任せにはならないということや、売価を上げるために新製品の開発・社員教育・お客様第一主義の徹底をしなければならないことをよく知っており実行している。でない

と、お客様はついてこないライバルとの競争に負ける。これができない時は、生産性を上げたり仕入先や外注への切り替え、または安い労賃を求め海外生産に切り替えるなどあげ出したらきりがない。

また、貸借対照表（バランスシート）もよく解っており、資金調達が如何に難しく安易な設備投資やゴルフ会員権・外車などの購入が如何に経営を圧迫するかを熟知している。更に、過去の数字ではなく未来の数字一つま

り経営計画書を作っている。その中で理念・方針を明確にし、欲しい利益をもとに利益計画書を作成し、その利益を如何に達成するかの販売計画・設備計画・要員計画を作る。次に、資金運用・調達計画を作り、これをもとに貸借対照表を作り未来の経営分析を行っている。

企業経営者が数字を軽視することは、会社経営そのものを軽視していることと同じである。儲け方が下手だと経営者も社員も不幸になる。財務諸表の一行が経営者の成績表である。如何に人格的に優れていたとしても会社が赤字続きであったとすれば優れた経営者とは言えなからう。

経営者はあくまでも利益を追求すべきである。ただし、義にならなければならないことが条件である。本年の年頭に当たり、『経営者は数字に強くならねばならないこと』をお伝えし、本年も月々の監査を通し各種データの提供とご説明・各種勉強会の開催をお約束すると共にご参加をお願いします。皆様方の益々のご発展とご健勝をお祈りし、年頭挨拶とさせていただきます。