

大阪市西区にある経営コンサルティング事務所、長尾経営事務所が毎月発行するニュースレター。われわれの「人となり」を知って頂きたいというおもいで、2013年5月よりスタートしました。最近の活動報告や事例紹介、オススメの書籍など、経営に関するお役立ち情報を中心にお伝えします。

1月20日、  
第45代アメリカ大統領に  
ドナルド・ジョン・トランプ氏が  
就任しましたね。  
今後の動向に目が離せません！



コンさるくん

★今月の TOPICS ★

— 今月の1枚 —

1月は寒暖の差が非常に大きい1ヶ月でしたね。私の地元でも数年振り(?)に雪が4~5センチほど積もり、近所の子どもたちに負けじと早朝から雪だるまを作りました。ところで先日ニュースを見ていますと、1月末の1週間でインフルエンザの全国患者数が161万人に達したと報道されていました。何事も身体が資本です！マスクの着用や手洗いなどの感染予防をしっかり行いましょう！

by 住吉



赤字の企業様へのアプローチ方法

代表 長尾 康行

こんにちは。長尾経営事務所代表、中小企業診断士の長尾です。ここ2、3か月は赤字の企業様のご支援が多くなっております。経営資源(ヒト・モノ・カネ・情報)が乏しい中小企業・零細事業者が一度赤字に陥ると、そこから這い上がるのは容易なことではありません。ですが、「来期は良くなるだろう」と問題を放置し、累積赤字の膨らみと資金繰りが危なくなった状態で初めて我々のような専門家に支援を仰ぐ経営者が多いです。

今月号はそのような状況の企業様からご相談をいただいた時に、我々はどのような流れでその企業を見ているのかをご紹介します。

私の場合、十中八九、以下の順番で取り組みます。

- ①数値の現状把握
- ②困窮の原因の把握と原因除去の可能性、方向性について
- ③固定費の削減・返済の見直し
- ④利益率の改善
- ⑤売上拡大への取り組み

まず①数値の現状把握ですが、赤字と一口に言っても色々なパターンがあります。営業利益で赤字、経常利益で赤字、減価償却費を差し引いても赤字、売上に対して固定費が大きすぎる、粗利率が低すぎるなどです。まずは赤字の構造を数値上で確認し、問題や改善ポイントの“当たり”を探ります。

次に、②困窮の原因の把握と原因除去の可能性の分析です。そもそも赤字になってしまった要因を経営者や幹部の方にヒアリングにて確認します。経営者や幹部の方が思っていることが正しいかどうかはこの時点では不明ですが、経営者が考えている赤字の要因を聞くことは重要です。後に客観的な分析もしますが、ひとまず赤字の要因が把握できればその要因を除去できるかを検討します。例えば客単価が下がっているため赤字になっているのであれば、客単価を上げることができるのか、客単価は上げることはできないが原材料費や固定費を下げることはできないかなどです。ここで話をしていると経営改善の方向性や骨子が青写真として少しずつ見えてきます。

方向性や骨子が固まると③固定費の削減・返済の見直しについて考えます。赤字の会社がやってはいけないことは“いきなり”売上アップを求めることです。これまでのやり方がダメだったから赤字になっているので、同じやり方で売上を求めると赤字の幅が拡大する可能性があります。まずは固定費の削減を検討し、資金流出を止めることが大事です。固定費を削る余地がない場合は金融機関への返済を見直します。金融機関の返済を見直しても利益にはつながりませんが、とにかく資金流出を止めることです。

そして、その次に④利益率の改善を行います。利益率を改善するには原価を下げる、販売単価を上げる、その両方をやるという3つの方法があります。単価交渉、仕入交渉、値上げなどを本腰で取り組んでいない会社が多いので改善する余地が大きいです。売上5億の事業規模なら2%の改善で1,000万円の利益貢献です。利益率については真剣に考えるべきでしょう。

そして最後に、⑤売上拡大への取り組みです。固定費の削減と利益率の改善を行った上で売上拡大を目指します。売上を上げる方法も客単価の向上、販売数の向上、客数の向上など何を狙うかはそれぞれ異なりますが、既に業績が引き締まった(無駄な固定費もなく利益率も高い)状態ですので、売上が少し上がると利益に大きく貢献するでしょう。

このように私は1社1社が置かれている状況は異なるものの、原理原則の部分では同じ考え方でアプローチしていき、その過程の中でその企業特有の事案に対応していく手法を採っています。皆様の会社でも業績が少し傾いてきたなと感じたなら、上記の流れで自社を見てはいかがでしょうか。



正直に生きたい^^

パートナー 宮内 伸人

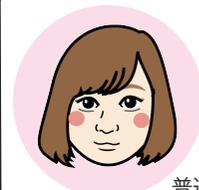
山陰宮内です。

年明けからの天候もしばらく穏やかでしたが、1月23、24日は当地では全国ニュースでも報じられるほどの大荒れの天候に見舞われました。我が家付近では積雪が30センチほどになり、さすがに少しは雪慣れはしておりますが、今回ばかりは特に自動車の運転の面でヒヤヒヤものでした><。

さて、海の向こうのアメリカでは、新しい大統領が誕生しているのにとぎやかしていますね。この欄ではあまり政治信条に関して記述はしたくないのですが、誤解を恐れずに申せば、指導者が誰であれ現代人は我田引水的な欲望と不満を満たすために、仮想敵を想定してこれを攻撃することにより一時的な満足と快楽を得やすい。ということが露呈したんだと思います。そしてしかるべくしてあの大統領が選ばれたという現実があるということです。

そこには、かつて支配的であった、「我田引水はダメだよ！」という自明の道徳規範が全く無実化しているという恐ろしい現実があります。私たち中小企業の指導者はこうであってはいけませんね。善良なよどみない精神で、自分を信じてついてきてくれる従業員に対して幸せで報いていきたいですね。

2017年の幕がおだやかに開きました。今年の干支は酉。まさに、福を取り込む！自らに福を取り込みそして、フォロワーや地域社会に貢献してまいりたいと念じる今日この頃です。



プチニュース!

アソシエイト 住吉いづみ

こんにちは!アソシエイトの住吉です。個人的な話題で恐縮ですが、先月末ついに……

普通自動車の運転免許を取得しました!!!

誠に恥ずかしながら26歳になるまで免許を持っておらず、車移動はすべて長尾が運転していました…こりゃいかん!と土日に教習所へ通いつめ7ヶ月かけてGETしました!これから少しずつ運転に慣れていき、みなさまのもとへ安全運転で伺います!(本町付近が強敵です…)