量面絲

(単位:千円)

67,160

15.431

60.444

18.133

32,130

25.612

-20.328

47.012

14,104

32,130

-19,550

6月

着目したい。

課題を把握する手法を述べて いるが、今回は「固定費」に 連載では期中の定量面 の動きから企業の経営

売上が減少したら…現状の固定費で

固定費から経営課題を把握

先の資金繰りがどうなるの 費でいくと、決算着地やこの が重要になる。 か?」という点で考えること 、るには、「このままの固定 企業は、人員の増強などで

とが肝心となる。 定費で今後の資金繰りに支障 通しを立てながら、 め、できるだけ固めに売上見 てしまうことが多い。このた どうしても固定費が高止まっ 初の回収予想比9割のケ が出ないかを見極めていくこ 今回の事例でも、 現状の固

ス

売上が当

だと資金繰りは問題ないが、 割だと足りなくなることが

企業には経営課題が潜んでいるかもしれません。

57,120

15,160

51.408

15.422

32,130

19.016

15.160

39.984

11,995

32.130

今回の

●ある企業の月次資金繰り予定表

\_\_\_\_\_ <売上が90%となったときの資金繰り予定>

<売上が70%となったときの資金繰り予定>

当初の売上現金回収予想

前月繰越

売上現金回収

仕入現金支払

固定費支払

翌月繰越

前月繰越

売上現金回収

仕入現金支払

固定費支払

翌月繰越

取引先の「固定費」に着目したことはありますか。固定費が高止まり しており、売上が減少すると資金繰りが厳しくなりそう――そのような

# ※仕入現金支払は売上現金回収の30%で計算

月次の分析からきっかけをつかむ!

取引先の「経営課題

古尾谷未央(竹橋経営コンサルティング代表)

2月

48,030

19,016

43.227

12.968

32,130

17.145

11,019

33.621

10,086

32,130

2,424

中小企業金融公庫(現日本政策金融公庫)、日本生産性本部を経て独立。 中小企業に資金繰り予想を活用したコンサルティングを行う。資金繰り診断士

3月

45,010

17,145

40.509

12.153

32,130

13.371

2.424

31.507

9,452

32,130

-7,651

4月

55,040

13,371

49.536

14.861

32,130

15.916

-7.651

38.528

11,558

32.130

-12,811

5月

50,230

15.916

45.207

13.562

32,130

15.431

-12.811

35.161

10,548

32,130

-20,328

「固定費が高止まりしている先

経営課題を把握し、

将来の見通しを提示シミュレーションを行い

運営しているため、一人が抜

中小企業は少ない人員で

けると仕事が回らなくなるこ

目するのが「人件費」だ。た

を見直してもらうとよいか。

費全般を見直して、

の賃借料、通信費など、

そのほか保険料やオフィス

るところはないか考えてもら

込んだシミュレーションまで

先の見通しを提示でき

なるのかなど、

もう一歩踏み

では資金繰りの見通しがどう 売上だけではなく、このまま 務の専門家である金融機関は

では、企業にはどう固定費

金融機関の担当者がよく注

うだろう。

という間、に資金がショー 経営者が考える以上に、あっ だ。決断が少しでも遅れたら

して打つ手がなくなってしま

どめたい。

担当者は削減する順番を間違 者もよく分かっているだけに

わないよう助言するだけにと

上」に目が行きがちだが、

財

さずに適切なタイミングで考

経営者はどうしても「売

ることで、

経営者も時期を逃

機関からこうした視点を伝え め、モニタリングの際に金融 実行しても、

効果が出るまで

- 6カ月くらいかかるから

らおう。ただし、これは経営

か」も話していく。

金融機関で借入ができるの くら必要になるのか」「どの だ。さらに「追加で借入が 減するか」を考えてもらうの させるか」「変動費をどう削

い管理職から削減を考えても

「早急にしていく」ことが求 かに下げるかという決断を が見えてきたら、固定費をい の固定費が資金繰りを圧迫し

毎月、3213万円

いるのだろう。

資金繰りが厳しくなること

する必要がある。

どうしても人員削減に着手

企業にとっては難し にくいかもしれないが、 あるため担当者は実感を持ち

いと認識

うな資金繰り表も活用しなが

数字で「将来」を認識し

「売上をどう回復

切となる。

経営者はどうしても決断が

れてしまうことが多いた

て数字として示せることが大 見通しをシミュレーションし には、金融機関でも定量面の 関の役割といえる。そのため

具体的には事例に挙げたよ

ように支援することが金融機 あらかじめ対策を立てられる

けてもら

いたい

められる。固定費は削減策を

む。次に役職が高く給与も高 て役員報酬の引下げに取り組 する場合は、経営者が率先し

かかるうえ、 削減は効果が出るまで時間が 限界もある。

と、次に有能な人を採用する ともある。また一度解雇する

金融機関は人材も豊富で

前述したとおり、

れだけに別の部分にも目を向 固定費の

機関に相談するのではなく 関には求められるのだ。 提案していくことが、金融機 「資金が不足してから」金融 経営者とは違った角度から 解決策を

## 今回のポイント

### ●現状の固定費で資金繰りに 支障が出ないか見極めよう

- ・資金繰りが厳しいなら固定費の削減に 「早急に」取り組んでもらうことが大切
- ・現状が続くと資金繰りがどうなるか、経

えられるようになる。 営者に提示して課題を認識してもらおう

ることが大切だ。

近代セールス 2021年1月15日号