



みらい経営グループ
あなたの繁栄が私たちの喜びです！

税理士法人みらい経営レポート

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

今月の視点

570号

「社員の『利益意識』をグンと高める」 ～利益の出る会社づくりへの仕組みづくり～

あなたに給与を払って、ウチはいくら儲かるの？

経常利益が出ているかが問われています。中小企業庁の統計によると（令和2年）、推計300万人の内72%が赤字企業といわれています。将来性ある事業承継者が安心して承継できる業績の環境づくりが急がれます。

私どもは、会社の決算書をチェックして、この会社は儲かっているとか、この会社は厳しい状況にあるなどと判断して納税額の計算にしています。そして、大事な事は、その会社で働く社員の何気ない会話や仕事ぶりからみて、「この人は会社の利益を増やす人（貢献社員）、利益に貢献していない人」などヒト単位で考える。あるいは、建設業であれば利益の出る現場、出ていない現場と現場単位で把握する。製造業であるならば商品ごとに把握する、などだと思います。

会社は誰のものか

ところで、会社はなぜ利益を上げなければならないのでしょうか？会社法では、会社は資金を出資した株主のものとされています。でも、中小企業では社長は出資者であり、リスクを負っており、経営決定を負っているのが社長のものかもしれません。

様々な意見があるのも事実です。会社は株主のもの、顧客のもの、取引先のもの、社員のものなどの意見があります。どれが正解かわかりませんが、少なくとも会社はこれらの関係者全てに支えられて存在していることは確かです。

では、この様々な方々に報いる一番大切なことは、ずっと存続しつづけることでもあります。その存続のためには、どうすべきでしょうか？

会社を支えてくれる、これら全ての関係者に、より多くのお金・サービスを分配して喜んでいただかないと、会社は存続し、発展していきません。だからこそ、会社は利益を上げていかなければならないのです。

そして、この関係者に「どのように、分配しているのか？」を表しているのが「損益計算書」です。

損益計算書の仕組み（お金の使い道を解明しましょう。会社の方針と合っていますか？）

売上高	100	→	お客様からの入金
売上原価	<u>△40</u>	→	仕入先、外注先へ
売上総利益（粗利）	60	付加価値（稼ぎ）	→ 社員全員の1年間の稼いだ額です
販売費及び一般管理費			
人件費	△25	→	給料、社会保険料、通勤費、保険料など主に従業員へ
その他の販管費	<u>△20</u>	→	家賃、交際費、保険料など、様々な取引先へ
営業利益	15		

営業外損益	△ 2	銀行などへ（支払利息など）
経常利益	1 3	
特別損益	3	
税引前当期利益	1 6	
法人税等	△ 6	→ 社会全体へ納税
当期利益	1 0	→ 将来の備え、投資、株主へ

つまり会社というのは、お客様から頂いたお金を、取引先や社員など全ての関係者に分配しながら、存続・発展していくという仕組みになっているのです。

厳しい経営環境でも利益の出る会社

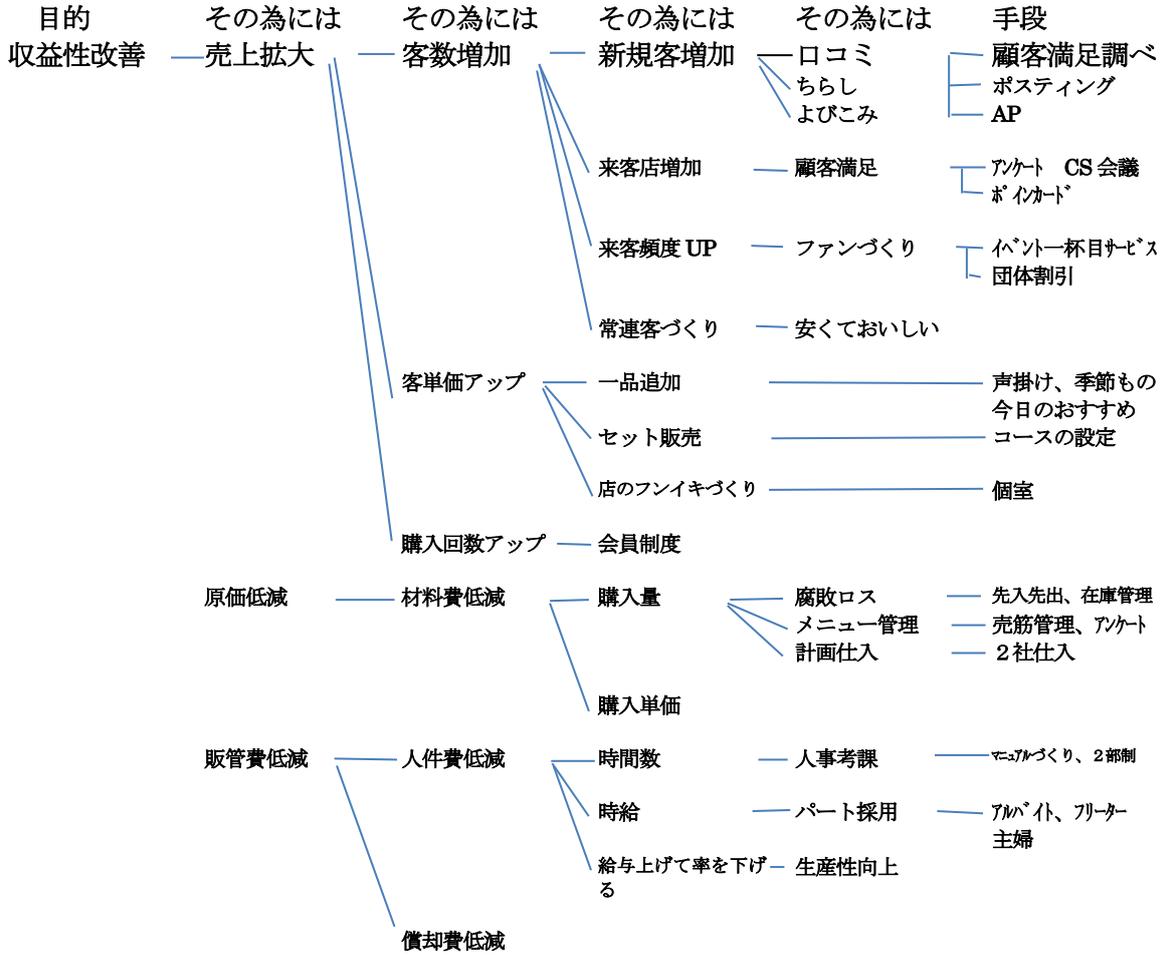
- ① わが社のありたい姿（経営理念、ビジョン、行動指針）
- ② わが社の現状分析とビジョンとのギャップ（事例）マトリックス表で検討

－株式会社インターフェイス（出典）－

	現状（課題）	どうなりたいか	ギャップ	社長自身のやる事
取組み	ヤング向け新商品開発が遅れている	春までに市場ヘリリスしたい	開発スピードを速める	外注との打合せ、経営計画の策定、経営計画のPDCA
生産・物流	物流費がない	物流費コストダウン	インフレで業者交渉難しい	新しい取引先を含め交渉
営業面	不良債権が発生している。新規開発のおくれ、個人単位の成果把握	債権回収、優良新規の開拓	営業マンへの与信セミナー	顧客の資料収集
人事組織	管理者クラスの問題意識低い	管理をキチンとする	管理者の意識向上	財務を主とした幹部育成
財務	月次試算表が遅れギミ	毎月10日までに	経理フローシステム	経理伝票の早期収集
後継者	検討	15年後		
その他	社長が忙しすぎる	もっと経営を考える時間を持つ	経営を考える時間の存在確保	月1回の経営会議

③ 経営課題のロジックツリー (飲食店の事例)

—株式会社インターフェイス (出典) —



※ 業績を改善し、利益 UP のしくみづくりのポイント

—株式会社 MG 研究所 (出典) —

①粗利益 (業界問わず社員の稼ぎ高)

(事業の本質、利益アップ点)

②労働分配率 50%メド (稼ぎの内半分人件費)

優良企業 40%で人件費は高い

③売上増加率 10%

売上	変動費 (仕入・外注費)			税金	本業 CF	返済 設備
	売上総利益 粗利	固定費	社保含む 人件費			
	粗利益率 (%)	労働分配率低減	その他			
	経常利益			税金	本業 CF	返済 設備
				税引後利益		

- ・わが社の現状を把握し、分析する
- ・ロジックツリーを参考にして思いついたことをたくさん書く
- ・関連項目も書く
- ・なぜ？その為には、がキーワード、「なぜ」を何回もくり返す
- ・やるとしたらどの位の成果が出るか
- ・優先順位を決める
- ・実行計画、時期、担当者を決める
- ・ふりかえりをして検証する（PDCA）プラン→ドゥ→チェック→アクション
- ・売上拡大の為に何をやるか
- ・客数増加の為に何をやるか
- ・客単価アップの為に何をやるか
- ・購入日数アップの為に何をやるか
- ・仕入・材料費低減の為に何をやるか
- ・固定費低減の為に何をやるか
- ・将来の売上アップのためにどんな投資をするか

中小企業、一人当り年間粗利益（事業をふりかえるポイントです）

ーランチェスター経営株式会社（出典）令和2年度ー

（参考として） 黒字企業 一社平均 16、8人 一社平均 3、1億円年商（TKC）

建築工事 1,205万円 製造業 889万円 小売業 698万円

土木業 1,099万円 卸売業 997万円 飲食業 423万円

サービス業 861万円

経常利益として残るのは、粗利益の4～10%

※ 「利益意識」「業績アップ」などに皆様方のご意見をいただければ幸いです。

以上

みらい経営グループ代表 石川 光男

12月の税務と労務

- ・ 10月の決算法人の確定申告、消費税など納税 期限(1月 4日)
- ・ 4月の決算法人の中間申告、納税 期限(1月 4日)
- ・ 4月の決算法人の消費税の中間申告 期限(1月 4日)
- ・ 11月分源泉所得税納付 期限(12月12日)

税理士法人みらい経営（発行元）

税理士・中小企業診断士 社会保険労務士・行政書士 石川 光 男

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

TEL052(651)6000 FAX052(652)0066

MAIL ishikawa@ishikawakk.or.jp HP <https://www.mirai-kg.com/>