

お客様各位

皆様には、益々ご発展のこととお喜び申し上げます。

貴社のご発展と社長様はじめ社員の皆様のご健勝をお祈り申し上げます。

このメールに返信すると連絡がとれますので、御用の際は、お気軽にお申し付けください。

## 須黒会計インフォメーション

平成22年12月号

### I N D E X

1. 【経営情報】 [決算書の読み方と儲かる会社の経営計画](#)
2. 【会計税務】 [年末調整・・・保険料控除の留意点](#)
3. 【ヒント・ヒント】 [人のマネ](#)
4. 【税務メモ】 [12月の税務メモ](#)
5. 【お役立ち情報】 [経営体力診断のご提案](#)

#### 1. 【経営情報】 [決算所の読み方と儲かる会社の経営計画](#)

##### 「決算書の読み方と儲かる会社の経営計画」

11月9日に上記表題のセミナー（少数勉強会）を行いました。

出席できなかったオーナーの方から、次回はいつやるのかとのご要望がありましたので、23年の4月頃に予定しております。

今回はセミナーの内容を一部ご紹介したいと思います。

##### 利益を出し続けている企業の共通点は何か？

それは、過去の業績を振り返り、経営体質を把握した上で改善をしていること。

何だと思ってしまうかもしれませんが、非常に単純なことをやり続けている結果なのです。

具体的に言うと、「現場をよくみている」「数字をよくみている」「数字の検証と改善をすぐに行う」  
だから決算書や毎月の試算表をよく検証しています。

「過去の業績を振り返る」 決算書を分析する。

「経営体質の把握」 経営分析により、どこがどう悪いのかを認識する。

「経営体質の改善」 治したいところや強化したいところを、未来に向けてどう変えていくかの経営計画  
をたてる。

まずは、決算書をどう読むのか。

決算書は会社経営の結果を数字にしたものである。と言うことは経営情報の宝庫であり、会社の実力を判  
断できるものであり、経営判断の指標になるものです。

けっして、税務署に提出するためだけや、銀行に提出するためだけのものではありません。

セミナーでは、決算書をお金の流れで見えていく方法を使い、5つのBOXに分けて説明しております。

資産 プラスの財産	負債 マイナスの財産
	純資産 資本と儲けの蓄積
費用 稼ぐためのコスト	収益 会社の稼ぎ

半分から左側は、お金の使い方、何にお金を使ったのかを表します。

右側は、お金の集め方、どうやってお金を集めたかを表します。

会社の中で起こった経済的な動きは、すべてこの5つのBOXの中で行われます。

つまり、お金はすべてこの5つのBOXの中で動いていることになります。

さらに、5つのBOXを上下に分け、「貸借対照表」と「損益計算書」の特性やルールを理解した上で、い  
よいよ分析に入るわけです。

#### 経営分析により会社の体力を知る。

皆様は、自社の経営体質(良いクセ、悪いクセ)が数字によって表わされていることをご存知でしょうか。

「売上が下がっても利益のする体質」

「無駄な資産がなく、常にお金がある体質」

「借入金が少ない体質」

その逆に、

「いくら売上を上げてても利益の出ない体質」

「何年たっても借入金が減らない体質」

「常にお金のない体質」

経営診断を、メルマガ 10 月号、11 月号で掲載した、実践的で経営者にとって使いやすく、知っておきたい経営指標 11 個を、具体的に算式を使いながら解説しました。

「総資本経常利益率(ROA - Return On Asset)」、「経常利益率」、「労働分配率」、「人時生産性」、「売上高増加率」、「自己資本増加率」、「動比率」、「損益分岐点売上高」、「経営安全率」、「自己資本比率」

自社の分析した結果を未来にどう繋げていくか、どう変わりたいのか。

未来をつかむ経営計画の作成がここから始まります。

現状を把握する どこを改善したいのかポイントを絞る どうなりたいのかを決定する そのために何をするのか？ 具体的にしたもの「経営計画」

### 経営計画書作成のポイント

「最初から完璧なものをもとめないこと」

「数字だけの羅列にしないこと」

「社長ひとりだけで作らない、みんなで作ること」

目標を達成するのは、社長ひとりだけではなく社員も一緒にあり、社長と社員の共通の羅針盤となります。

### 社長が決めること

- ・会社の方向性を決定する
- ・会社の方針を決定する
- ・戦略を決定する
- ・目標数字を決定する

### 社員（幹部）の役割

- ・社長が決めた方針、戦略、目標をどうすれば達成できるかを全員で考える
- ・一人ひとりが、どのように行動すれば目標を達成できるかの行動計画をたてる

### 経営計画の作り方

- 1、 「社長の夢、熱い思い、決意」を書き込む。
- 2、 会社のミッション(使命・役割)、ビジョン(目的・未来の姿)、バリュー(会社の価値観)、つまり「経営理念」を明確に示す。
- 3、 5 年先の「中期経営目標」を決める。

ここでは、大まかでもかまいません。売上、利益、社員数、店舗数の数字目標程度にしておくこと。

4、 経営における「当期基本方針」を作成する。

5、 「当期経営目標」を決める。

目標は何のためにあるのか 自分のした行動が、よかったのか、悪かったのかの自己評価をするため。

いくら利益を残すのか、そのために必要な売上は、何を中心にどこに売るのがか。

経費は、変動費(原価)と固定費(販売費及び一般管理費)を区分けすれば十分です。

6、 組織図を作る。

ここまでは、社長が作る。

社長の経営計画作成の役割は、大きな目標を立て、ゴール地点を全社員に理解させることです。

社員と一緒に作る項目は、

7、 目標を達成するための、具体的な「行動計画」や、「個別の数字目標」は、全社員で作る。

8、 社員全員の「決意(コミットメント)」を書き込む。

9、 年間のスケジュールリングを作成する。

以上を経営計画に網羅し発表する。

全社員で目標を共有し、全社員の力を同方向に集結させることによって、組織として最大限のパワーが発揮され、目標達成のために一丸となるのです。

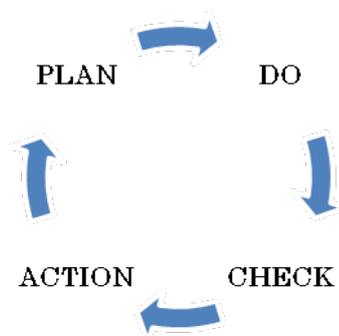
そして、PDCA です。

## PDCA

PDCA サイクルとは、失敗と反省の中から成長へと導く管理手法(フィードバック手法)

目標に対して課題をみつけ(PPLAN)、行動を起こし(DO)、検証・確認をしながら(CHECK)、修正改善(ACTION)をする。

## PDCA サイクル



サイクルの最後の ACTION を次の PDCA サイクルにつなげ、螺旋階段を昇るように一周ごとに、スパイラルアップをしてサイクルを向上させる。

以上が 11 月 9 日に行ったセミナーの内容です。

ご興味のある方や直接お聞きになりたい方は、ご連絡いただければ個別にての勉強会の開催、または資料をお送りいたします。

来年は、セミナー内容をよりいっそう充実させ、皆様の経営に役立つ情報を提供し続けていきたいと心に誓っておりますのでご期待下さい。

来年度予定セミナー内容

「決算書の読み方と儲かる会社の経営計画」

「他店とのディスカッション（給料体系、広告宣伝効果、教育や仕組み作り）」

「利益の出ている会社がやっていること」

## 2 . 【会計税務】年末調整・・・保険料控除の留意点

### 「年末調整・・・保険料控除の留意点」

#### 生命保険料控除

保険金等の受取人のすべてが本人または配偶者その他の親族（個人年金保険については、年金の受取人を本人、またはその配偶者が生存している場合には、そのいずれか）である一定の生命保険の保険料を支払った場合、生命保険料控除の適用を受けることができます。

生命保険料控除額は、一般の生命保険料と個人年金保険料に区分し、それぞれの年中に支払った保険料から、分配を受けた剰余金、割戻金を控除した額に応じて計算されますが、控除額の上限は、一般の生命保険料と個人年金保険料それぞれ5万円で、合計10万円となっています。

なお、一般の生命保険料で年間の保険料が9千円以下であるものを除いて、生命保険会社等が発行した生命保険料控除証明書の添付が必要です。

#### 地震保険料控除

本人が、本年中に、一定の損害保険契約等に係る地震保険料を支払ったときは、地震保険料控除の適用を受けることができます。

地震保険料控除の対象となる地震保険料とは、火災保険契約等に附帯して締結されるものまたはその契約と一体となって効力を有する一の契約で、本人または同一生計親族の所有する居住用家屋または生活に通常必要な家具、什器、衣服などの生活用動産を保険や共済の対象としているもので、地震、噴火ま

たは津波等を原因とする火災、損壊等による損害の額をてん補する保険金または共済金が支払われる契約に基づいて支払った保険料です。

平成19年分より従来の損害保険料控除は廃止されましたが、一定の長期損害保険契約等に係る損害保険料については、経過措置として地震保険料控除の対象とすることができます。

なお、地震保険料控除の場合は金額にかかわらず、損害保険会社等が発行した地震保険料控除証明書の添付が必要です。

#### 社会保険料控除

給与等から控除される社会保険料以外に、本人または同一生計親族が負担すべき社会保険料を支払った場合には、社会保険料控除の適用を受けることができます。

社会保険料控除額は、その年中に支払った社会保険料の額(全額)で、具体的には、次のようなものが申告対象となります。

- 1 会社が健康保険・厚生年金保険に加入していないため、本人が国民年金保険料、国民健康保険料(税)を支払った場合
- 2 会社を退職後、次の会社に就職するまでの間に、健康保険の任意継続の適用を受け、健康保険料を支払った場合
- 3 同一生計の20歳以上の子供の国民年金保険料を支払った場合
- 4 同一生計の配偶者等(自営業や、パートで健康保険の被扶養者でない人)の国民年金保険料、国民健康保険料(税)を支払った場合

なお、社会保険料控除については、国民年金保険料、国民年金基金の加入者掛金に限り、日本年金機構または国民年金基金連合会が発行する証明書の添付が必要です。

### 3 . 【ヒント・ヒント】 人のマネ

#### 「人のマネ」

「人を信じて、仕事は信じるな」(大和書房)の著者小山昇氏はその著書の中で、小さい会社には小さい会社なりのやり方がある、マネをすることは最高の創造だと言っています。氏は成果を出した社員のマネをしたら評価する仕組みを作った。

すると、社員はどんどんマネをするようになり、いつも周囲をキョロキョロと見渡して、あれは良さそうだ、このやり方もいいんじゃないか、とすぐにマネをし、良いことの横展開が早くなり、底上げになり、会社全体がレベルアップした。やがて、自主的に社外からもどんどん新しいものを取り入れるようになった。マネを繰り返していると、見る目、判断力が育ち、感性が鋭くなる、と。

### 4 . 【税務メモ】12月の税務メモ



