



戦後復興策の第一歩は「日本中の家に電灯を灯し、子供達に勉強をさせたこと」だったそうです。勉強をして正しい知識を身に付ける事が「国力向上の第一歩であり一番の早道」というのがその理由でした。

～ 商売も同じ。まずは正しい知識を身に付け事業に取り入れることが成功の早道である ～

商売を軌道に乗せた幾多の方がおっしゃっている言葉です。「財務のクマ通信」では、経営理論・法則・ルールを応用した事例や考え方をご紹介します。皆様の事業にご活用頂けたら幸いです。

## 4つの銀行が最初に診た決算書のある数字

銀行が最も重視したスウジは？

銀行融資申込みのお手伝いをさせて頂いている社長さんと先日、計画書を持って融資申し込みに行きました。1行はメインバンクで、3行はまだ取引のない新規の銀行です。

融資担当の方は「決算書を拝見します」と内容を精査するわけですが、どこを見ているのでしょうか？  
売上か、利益か、それとも別のところでしょうか？

4行ともに最初の言葉が「自己資本がちょっと少ないですね・・・」でした。お金のプロが最初に言及した「自己資本」とは・・・ご存知でしょうか？

このたび「東芝の自己資本が債務超過に！」という記事やニュースが連日報道されていましたね。自己資本、債務超過、「聞いたことはあるんだが、よくわからんな～」という方は多いのです。

攻めに打って出たい時の銀行融資は小規模企業にとって重要な資金調達手段です。その貸し手にとっての重要数値が「自己資本」なのですが、「売上の伸びが重要なのでは？」と思っている方が多く、ここに貸し手と借り手のギャップがあります。

であるならば社長さんには是非とも押さえておいて頂きたい「自己資本」、この通信では何度も取り上げていますが、再度一緒に考えてみたいと思います。

自己資本とは？

「純資産」とも言い、下図の水色部分がそうです。たとえ資産が1億円あっても、負債(借金)が9千万円あったならば「純粋な財産は1千万円しかない」ということです。

資産	負債	他人のお金
1億	9千万	
	自己資本 1千万	自分の お金

9割が借金で、自分のお金は1割。冷静に考えるととても不安定な経営状況ですが、自己資本1割以下という小規模企業はとても多いのです。

債務超過とは？

資産よりも負債が多い状態で、赤の部分が「債務超過額」です。

資産	負債	すべて他人のお金で自分のお金が無い
1億	1億1千万	
他人のお金で赤字を補填→	赤字 1千万	

全資産を換金しても負債が返きれないという危機的状態にあります。  
裏面へ

実は小規模企業に「債務超過会社」は少なくありません。これには小規模企業特有の様々な理由がありますが、この状態では貸し手も「貸したくても貸せない……」のであります。

銀行員が「貸したい会社」とは？

先日銀行の方に「どんな会社に貸したいですか？」と尋ねたら、「無借金で安全な会社です」と即座に返事がきました。つまり自己資本が一定額(率)以上ある会社のことです。

ですから、貸し手が重視する指標を「知らない」というのは「お金を借りる」という選択肢を、知らずのうちに狭めてしまっていることにもなるのです。

京セラの稲盛和夫氏が小規模企業だった頃、経営のコツを学ぼうと松下幸之助氏の講演を聞いたときに同氏は「ダム経営を実践することですな」と言ったそうです。ダム経営とは「常に経営資源に余裕を持って会社を運営すること」ですが、資金面での話が「自己資本の蓄積」ということです。

参加者のひとりが「ではそのコツを教えてください」と質問すると「まずはダム経営を実践しようと強く思うことですな」と答えたそうです。この答えに多くの参加者は呆れて帰ってしまったそうですが、稲盛氏はこの言葉の本質をパッと掴み「そうか！」と感銘を受け、即実践されたそうです。

(出典：稲盛和夫著「燃える闘魂」)

なにかから始めるか？

経営の神様が言うのですから、「まずはダム経営を実践しようと強く思うこと」で間違いありません。

次は具体的かつ前向きな目標を立てることかと思えます。例えば現在債務超過の会社の場合、

1. 2年後に債務超過を脱出
2. 4年後に同業者の黒字平均を目指す
3. 6年後に同業者の優良平均を目指す

こうやって目標が決まると、毎年の必要利益(水色部分)が出ます。そして給与・経費・粗利・原価と逆算して決めていくと必要売上高が明確になります。

売上	原価		自己資本 →蓄積に
	粗利	経費	
		給与 利益	

すると「日々のやりくりをするため」の売上目標から、「安定した強い会社を目指すため」の売上目標へ、目標の質が変わってきます。達成するにはどの商品に力を入れるべきか？必要なスタッフ数、掛ける経費の内容、行動計画まで出来上がります。

自己資本の大切さは弊社セミナーで事例を交えてご紹介しております。是非ご勉強にいらしてください。

## 編集後記

私、長女、長男が通う拳法道場の大会が3月にありました。毎年表彰台の一步手前まで行く小4の息子は今年も準決勝進出。しかし準決勝の相手は息子よりも大きい子で上段回し蹴りを2回決められ一本負け。すっかりダメージを受けた彼は「3位決定戦に出たくない」と半ベソで訴えました。私と家内で「人生の試練だ～～」と励まし説得する事1時間(に感じました)。

「わかった、出るよ……」とトボトボ試合会場に出ていった彼ですが、スイッチが入ったのか吹っ切れたのか、見事に勝ち念願の表彰台に。あれから2カ月、いまだに彼はトロフィーを見ながら「あのとき試合やめなくてホントによかったわ～」と何度も言っています(笑)。あきらめずに立ち向かうことの大切さを子供から教わりました。

## 発行者・文責

会社名：ランチェスター財務戦略春日井 代表 熊谷文男(くまがい ふみお)

所在地：春日井市浅山町2-1-23

連絡先：代表電話(0568)97-5778 携帯(090)4184-4963