

NBC Plus+

vol.80

即戦力なんて、
いない。
だから育てる。



日々の現場から

コンサルティングの現場のみならず、経営者の日常に寄り添う中、弊社コンサルタントの心に残ったこと・耳寄りな情報などをご紹介します。皆様のコーヒープレイクのお供となれば幸いです。



資金を増やす経営

文／野呂敏彦

資

金は経営者の永遠のテーマです。17年前、ある会社は資金に困窮していました……。

しかし、今では自己資金を20億円にまで増やしています。その会社の社長から、このような言葉を頂戴しています。

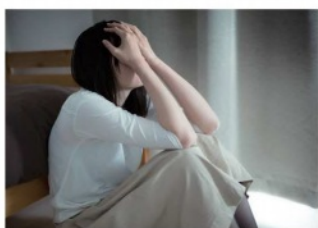
「NBCの資金改善システムは

私の命です。資金の増やし方が

わかれば、誰でも経営ができる！」

弊社の経営理念である「日本から倒産する企業をゼロにする」これを実現するための経営の基本は、売上を上げずに資金を増やす経営です。

◆初めて言った「離婚しなさい」



私は先日、初めて社長（後継者）の奥さんにこう言わざるを得ない状況に直面しました。

「いいこいると

良いことはない。離婚しなさい。」どこを見ても可能性はない……。

高齢化した社員、家族経営で癒着。顧客のローンが通らないと自社ローンを創設して肩代わりし、結果、不良債権化させた売掛金が5千万円。3億円の売上に対し借入金4億円、連続赤字、自己資本比率はマイナス120%（債務超過）……。

そんな会社を先代社長は事業承継したのです。

「断られるのではないかと？」

「しかしこのままでは1ヶ月後に資金が底をついてしまう……。」

新社長（後継者）は恥じる思いと危機感に苛まれながら弊社へ電話をくださいました。

◆7ヶ月後……

そんな出会いから、支援がスタートし7ヶ月間、厳しい局面から目を背けることなく、徹底して利益率改善に取り組ましました。

真つ当な経営とはいい難い箇所はすべて正し、あたりまえのことをあたりまえに行い、それを習慣化・体質化させました。

その結果、わずか7ヶ月間で自己資金が1千700万円も増えたのです。

この劇的な改善は、売上を上げずに、利益率を6%改善することによってもたらされました。

NBCの資金改善セミナーでは、この会社のように苦しい状況から見事に復活を遂げた企業の事例や改善ポイントを詳しく紹介しています。

ご興味のある方は、ぜひ参加され、学んでください。

東京・札幌・仙台・名古屋・大阪・福岡で開催！

資金が増えるすごいルールブック
出版記念記念セミナー

売上を下げても
資金30倍を
実現する秘訣
公開セミナー

詳しくは
同梱のチラシを
ご覧ください。



もうされましたか？

—ふるさと納税—

文／野呂泰史

ふ るさと納税についてお話し
たします。皆様のなかで「やり
たい」とは思っているものの、なかな
か忙しくて、まだ「やれていない」と
いう方も多いのではないですか。

◆改めて「ふるさと納税」とは？

「ふるさと納税」とは新たに税を納
めるものではなく「ふるさと」への寄
付金のことで、個人が2000円を超
える寄付を行ったときに、住民税と所
得税から一定の控除を受けることが
できる制度のことをいいます。

寄付先の「ふるさと」に定義はなく、



出身地以外でも問題はありません。

寄付を行うと、各自治体から現地特
産物などのお礼商品が届きますの
で、欲しい商品がある「ふるさと」へ
の寄付で構いません。

ふるさと納税を行うことで、

1 支払う税金が控除される

2 好きなお礼の商品がもらえる

(都道府県・市町村から)

そんな良いことづくめの制度。これ
がふるさと納税です。

◆身近な社会貢献としても

所得税や相続税などでは累進課税
制度がとられており、努力して増やし
た収入の多くを徴税される仕組みに
なっていますが、このふるさと納税で
は、所得の多い人はその分、寄付額を
多くすることができ、好きなお礼の商
品も沢山もらえることができる制度

です。

年末が近づくにつれ寄付が急増す
るといいます。ぜひ、欲しい商品が無
くなる前に実施されることをおす
めします。

日々忙しくされている経営者や幹
部の皆様にとっては、お礼の商品を通



将来のリスクを見据えた人事評価制度 —最低賃金の上昇と、時間外対策はできていますか？—

文／西勝義

以

前、週刊ダイヤモンドで「残
業禁止！労基署が次に狙う企
業・業界」という特集が組まれていま
したが、ご覧になりましたか？中小企
業でも他人事ではありません。

この手の対策に漏れがあるために
労基署から指導を受ける例は多く聞
かれます。また、是正に早急に取り組
まなければならぬため、目先の対応
や稚拙な対応になってしまい、ツギハ
ギだらけの就業規則・賃金規程と運
用になっている企業も少なくありま
せん。

今回は労働環境を取り巻くこのよ

じて英気を養われたり、ご家族団らん
されたりなど、明日の仕事の成果にも
つながる「リフレッシュ」ができ、さ
らには寄付先の自治体活動を支える
こともでき、身近な社会貢献活動にも
なる制度です。

ぜひ、活用しましょう！

うな環境変化に対応するための人事
評価制度の見直しについてお伝えし
ます。

1 東京都の最低賃金

1000円はもう目の前！

自社が所在する都道府県の最低賃
金をご存知ですか？

先日、厚生労働省が発表した201
8年度の最低賃金目安によると、東京
都は5年前の869円から116円
アップして現在985円。

月8時間×23日＝184時間の労働

に換算すると月当たり21344円の最低賃金のアップです。1年に平均23円、約2%上昇しています。

このペースでいくと、東京オリピックが開催される2020年には最低賃金が1030円を超えることも予想されます。

上記の例に準じて比べると、月当たり8280円の上昇です。時間外の基準にも効いてくるので、労働集約型の業種にとっては非常に大きな影響です！このような変化に合わせて、前倒しで制度再構築を進める必要がありますし、業績が良い会社であれば、再構築と同時に全社員を対象にベースアップをすることもできます。

しかし、業績が思わしくない会社の場合、粗利改善を1〜2年で進め、賃金上昇しても労働分配率を維持しながら、営業利益を出せる体質への改善が急務です。

2 早急な対応が求められる法定労働時間外の労務対策

5年ほど前に給与制度を見直した企業であっても、現時点ですで見直しを迫られている企業もあります。あ

る企業では中途採用した営業マンに40時間分の固定残業代を含めた基本給210000円を支給してしました。しかし労基署から「最低賃金を下回っている」との指摘を受け、改善を余儀なくされたのです。

5年前(東京都の基準)	検証	2018年(東京都の基準)
869円	最低賃金	985円
184時間	労働時間	184時間
159,896円	基本給	181,240円
40時間	固定残業時間	40時間
43,450円	固定残業代	49,250円
203,346円	合計	230,490円

基本給は210,000円なので、5年前は最低賃金を上回っていました。

基本給は210,000円なので、最低賃金を下回ります。



資金が増える評価制度とは？

私は、「人事評価制度は長くとも5年に一度はマイナーチェンジが必要」とお伝えしていますが、言い方を変えれば、評価制度とは「5年先を見据えて再構築するもの」なのです。御社の評価制度は何年前のものでしょうか？

全

国で資金改善セミナーを開催していますが「資金を増やすために、どのように社員を巻き込んでもらいたいのか？」という質問をよくいただきます。その際、私は次のことをお伝えしています。

資金を増やすためには、人件費は「労働分配率」を基準に管理する。そして、社員を巻き込み「利益率」の改善活動に立ち上がらせる。

社員の「労働分配率」を基準とした改善活動は「資金」と「利益」を同時に改善する最大のツールとなります。

◆なぜ「労働分配率」を基準とした改善活動は「資金」と「利益」を同時に改善できるのか？

文／紅本巨

評価制度を見直したい方はぜひNBCのセミナーで詳しくは同梱のチラシをご覧ください。

全国13会場で開催決定!!

「労働分配率」の算式は、分母に「利益」分子に「人件費」がきます。さらに、この場合の「利益」とは、「売上高×利益率」のように因数分解ができます。

この分解した算式を社員に説明すると、自身の人件費を増やすためには、分母である「利益」の最大化を図らなければならないと気づきます。

しかしながら、その際、大概の社員は「売上高」をすぐに改善しようとはしません。なぜなら「売上高」の改善は、外的要因が強く影響し、改善の実効性が低いからです。

人口減少・所得減少の日本で「売上高」を上げることが容易なことではありません。そのため、多くの社員がまず先に取り組むのが、「利益率」の



改善です。

「利益率」は内的要因が強く影響し、社内の知恵で改善することが可能であり、改善の実効性が極めて高いからです。

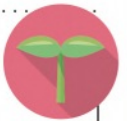
◆「売上高」の改善は実効性が低いだけでなく、「資金」改善にならない!?

「利益率」の改善により増加・生じた利益は、即資金増加をもたらします。

逆に「売上高」の改善となると、売上を上げるために、在庫(棚卸資産)を抱え、設備投資を行い、社員数を増やし、売掛債権を抱えることとなります。

さらに、取引先を増やせば貸し倒れのリスクが増え、広告費等の経費も増加し、結局は、利益増加額≡資金増加額とはならないのです。

社員の「利益率」に特化した改善は、会社の資金も増加させる一方で、給与も増加させることができる、会社善し・社員善しの素晴らしい手法なのです。



あなたは、後継者育成でこんな間違いをしていますか？

年

問100名以上の経営者・役員・幹部の方々と接していますが、後継者は育つものだと考えている方が多いようです。

◆後継者は「育つもの」ではなく「育てるもの」

ここでの後継者は、将来あなたに代わって活躍する人財のこととします。経営者になるかもしれませんが、役員・幹部になるかもしれません。あなたの後継者育成方法、一度立ち止まって考えてみませんか？

◆なぜ多くの経営者・役員・幹部が後継者育成で間違えるのか？

後継者育成が重要なことは、頭ではわかっていますが「わかっていること」と「できていること」は往々にして異なるものです。

多くの方が下記のような状況に陥

- ☑ 日々の忙しさに翻弄され、結果的に優先順位が低くなってしまっている。
- ☑ 育成しなくても後継者本人が頑張っているから大丈夫。なんとかなる。
- ☑ 每期目標管理、人事考課は行っているが、なかなか育たない。
- ☑ 後継者が言うことを聞かず、自分勝手な行動をする。
- ☑ 自分自身が育成されていないので、どのように育成したらいいかわからない。

り、実際に「育成すること」ができていないように感じています。

文／山本和輝

その原因は……

あなたが後継者の 育成について学んだことがない

あなたは、誰からも教えてもらわず、自分の力で今の立場になっていませんか。

例えば、あなたの時代、**教えてもらうなんて言語道断、すべて自分で見て考えて覚えるのがあたりまえ……**そんな時代や環境ではなかったでしょうか。ある経営者もこうおっしゃっていました。

「自分は誰にも教えてもらわずに、**自分で見て考えて、行動して**

覚えました。つまり感覚、我流です。本来は、会社としての仕組みをつくるべきですが……。」

では、いったいどうすればいいのでしょうか？簡単です。

後継者を育成する方法を 学べばいい

といっても、なかなか時間をとることができないあなたのために、まず

行っていたきたいことが『**後継者の育成プラン明確化**』です。

◆後継者の育成プランを明確にする

明確にされていれば問題ありませんが、そうでない場合は、A4用紙かA3用紙を1枚、ご準備ください。そして、まずは、左記のステップ2まで

行ってみてください。

その後、ステップ5までを行ってください。たったこれだけです。あとは、毎月1回は面談を通じてコミュニケーションを図り、信頼関係を構築し、行動計画のチェックを通じて将来像へ近づけることです。

ポイント**は、あなたが後継者に対して「いつ、こうなってほしい」という**



実践 後継者塾
後継者をプロの経営者に育てる！

NBC人財教育のノウハウを結集した後継者教育
実践後継者塾 [検索](#)

イメージが明確になっているかということです。その点がいまいになっていませんか？または、それは人事部が行うことだから、関係ないと思いませんか？**会社にも中期計画があるように、後継者にも育成計画があるべきだと思います。**

もちろん先のことはわかりませんが、計画通りになるかもわかりませんが、しかし将来をイメージすることで明確な共通目標ができ、達成させるための行動計画ができるのではないのでしょうか？

経営者を目指す後継者の育成・問題解決についてご興味のある方は、弊社ホームページをご覧ください。



これからの会計事務所の役割と将来性

―クラウド化による付加価値業務を考える―

文/鈴木公男

会

計事務所業界の歴史は、手書きの時代からITの発展と共に成長してきました。2014年以降はクラウドサービスが本格化し、今後、完全にクラウド化されれば、記帳代行や訪問監査の手法も大幅に変わっていくことは目に見えています。

顧問先の「クラウド基盤」をこちらから提案していくことも重要になっている現状において、顧問先が税理士に求める「役割」は、確実に変化しているのです。

自動化を進める一方で、税理士や会計事務所は顧問先に対して今までとは違う価値を提供しなければなりません。

今求められているのは「作業」から「付加価値提供」への抜本的転換です。しかし、あいまいな経営アドバイスや、データのスピード化だけでは、顧問先に提供できる付加価値にはなりません。

税務監査の責任と高品質をあたり

まえの業務としながらも、経営参謀型の会計事務所として、決算申告業務・

節税対策・相続対策はもちろんのこと、経営分析・資金繰り・事業承継など、付加価値の高いアドバイスを提供することができる会計事務所と、そうではない低単価・作業メインの会計事務所の二極化になると、日々感じています。

クラウド化は「作業」を効率化・自動化することをメインに謳っており、単純に会計事務所が楽になるイメージが先行してしまいます。これを好機と捉え、新たな付加価値サービスを生み出すきっかけにしなければいけま

せん。

NBCグループが実践・指導している「資金改善経営」は「中小企業を絶対倒産させない」という信念のもとに体系化した経営ノウハウです。

NBC税理士法人においても、他社と差別化できる付加価値商材として、自社で開発したシステムをクラウド化し、顧問先の税務監査以外の指導にいち早く取り組んでいます。

経営者の皆様は、あらためて既存会計事務所のサービス内容と将来性を客観的に見直してみることをオススメします。





上手くいっている社長は 【巻き込み力】を持っている

文／中田典仁

弊

社に入社して31年、この間、多くの経営者・役員・社員・後継者との出会いをいただきました。

長いお付き合いをさせていただいている先もあり、本当に有難く感じています。

今回は、その中で私が感じた「上手くいっている会社（社長）の共通点」をお伝えします。

一言で言うと【巻き込み力】です。

先日、弊社創業者の社内勉強会に参加しました。その中で一番感じたことも同じ【巻き込み力】でした。



こうした経営者が非常に多いのが実態です。

- 意思決定のできない経営者
- 意思決定はできるが
 - ・伝えること、周囲を動かすことができない経営者
 - ・計数を活用していないため、成果が上がらない経営者

この段階の会社も相当数ございます。

- 危機感はあるても、何をしてもよいかかわからない

◆巻き込み力とは……

巻き込み力とは、トップ一人が走るのではなく、社員を参加させることです。

その会社の規模や経営状況にもよりますが、一人より二人の方が単純に楽しいですし、長続きします。

◆危機感はあるても……

危機感があっても、それが改善活動につながっているとは限りません。

受注不足・人手不足・若手不足・技術不足・資金不足……。どんな会社にも危機はあります。とりわけ「資金不足」は本当に苦しいものです。改善に取り組まれている会社は多いのですが、その活動が「資金が増えること」に直結していないことが多いのではないのでしょうか？改善活動で満足してしまい、資金は一向に増えていないのです。

このような会社では、社長が悩んでいるのは当然ですが、社員も同じように悩んでいるのです。

「この先、この会社はどうなってしまうのだろうか？」

「転職しないといけないのか？」

弊社のコンサルティングでは「現状の中から具体的に自分達ができる改善を行うこと（イコール）未来を切り拓くこと」だと、発信しております。その改善も、何にでも手を付けるのではなく、肝心要を見つけ、そこにターゲットを絞り、活動を見える化

し、共有化することで進めていくのです。

そのきっかけづくりとして弊社では【社長のための資金と人を活かす研修会（2日間）】を開催しております。ぜひ、ご参加ください。

社長のための 資金と人を活かす研修会 —カリキュラム—

- 1日目 現状認識**
 - 基礎講義 資金を増やす経営の原則を学ぶ
 - N B Cから現状分析と改善提案
- 2日目 具体的な体質改善策**
 - 企業ごとに、資金を残し・増やすための具体的な改善手法を明らかにする

詳しくは、弊社ホームページよりご覧ください。

社長のための資金と人を活かす研修会

検索

