

経営 あの手この手

keiei anotekonote 事業継続を目指す経営体質の改善の第一歩

経営体質の改善のための 固定費の削減見直し

新型コロナショックにより、多くの中小事業者は想像を超える大きなダメージを受けることになりました。このような中、登場した救済策の一つである中小事業者向け融資は、経営再建を目指す経営者にとっては、大変有難い内容のものとなっております。しかしながら、それらに対する返済が今後の経営を大いに圧迫することも確実となっております。そこで今回は、その返済原資を捻出することも念頭に、経営体質の改善を目指す第一歩として、固定費の削減見直しにトライしてみることをお勧めします。



以下に固定費の削減見直し項目をチェックリストにしてみましたのでご検討下さい。

1. **社長**自らが率先して行うことができる **固定費**の**削減**見直し。



①社長を含めた役員・親族等の給与等を見直しましょう。

- 会社の業績と社長の給与が、つり合いが取れていないならば見直しましょう。
- 同業他社の社長の平均給与と比較して妥当でないならば見直しましょう。
- 社長給与を膨張させる、社長の個人生活費の中に無駄・高額な支出があれば見直しましょう。
- 家族役員、他の役員の給与は、仕事内容に合致していないならば見直しましょう。
- 親族等や特殊関係者に対する特別扱い給与があるのであれば見直しましょう。
- 社長・役員・幹部の出張旅費交通費・日当等は同業他社と比較して妥当でないならば見直しましょう。

②社長・役員・幹部クラスの接待交際費を見直しましょう。

- 社長が、家族・身内等を食事・旅行・ゴルフ・観劇等に接待しているのであれば見直しましょう。
- 仕事とは全く関係ない友人・知人等との度を越した飲食・ゴルフ等の交際費支出があれば見直しましょう。
- 役員・幹部クラスが、自身や部下等を厚生費名目で接待しているのであれば見直しましょう。
- 社長直々のご登場による接待の席で限度を超えた軒数や支出があるのであれば見直しましょう。
- 得意先等に対する接待で業績等に関係なく偏った不自然な高金額になっているのであれば見直しましょう。

③社長関連費用を見直しましょう。

- 各種団体・勉強会等への参加会費等を見直しましょう。
- 経営者保険などの生命保険や損害保険等の内容を見直しましょう。
- 個人の趣味・スポーツクラブ等の会費等を会社負担にしているのであれば見直しましょう。
- 海外の研修・出張旅行等の出張旅費規程等で過度な金額設定等がないか見直しましょう。
- リゾート・クラブ会員権等の所有に無駄はないか見直しましょう。

2. 全社員で見直しましょう。

① 経理部門Ⅰ（借入金の減少と固定費である支払利息の削減を目指す見直し）

- 売掛金の回収サイトの短縮や買掛金の支払サイトの延長の交渉をしましょう。
- 過剰在庫やデッドストック等を防ぐ在庫管理の徹底を図り、無駄な資金の流出削減をしましょう。
- 金融機関等に対し借入金の利率引き下げの交渉（借り換え及び他行との新規取引）をしましょう。
- 所有する固定資産（不動産・有価証券・不要設備・不要在庫・ゴルフ会員権・リゾート会員権・高級車等）の売却による運転資金確保並びに借入金・支払利息・ローン等の削減を考えましょう。

② 経理部門Ⅱ

- オフィス等の賃料の値下げ交渉をしましょう。
- 社員の出張旅費・日当等を見直しましょう。
- 社員の給与振込先銀行口座を会社の取引金融機関に開設させ、振込手数料を削減しましょう。
- 社有車等の自動車任意保険や社員付保の生命保険・傷害保険等の内容を見直しましょう。

③ 営業・工場現場部門

- 得意先への接待は、利益貢献度や売掛金回収状況等に見合う内容に見直しましょう。
- 営業活動時の訪問ルートは適切か、交通費・ガソリン代の無駄はないか等を見直しましょう。
- カタログ・リーフレット類の制作費やDM代等の販促費に無駄はないか見直しましょう。
- 原材料等の発注に無駄はないか等の確認体制を見直しましょう。
- 工場・オフィスの動力・エアコン等を含めた電灯設備の使用に無駄はないか見直しましょう。
- コピー・FAXの使用状況に無駄はないか見直しましょう。

④ その他全部門

- 節電・節水等の徹底と器具備品・事務用品・消耗品等の使用・購入の無駄を排除しましょう。



3. 固定費削減で経営目標が変わります。

本事務所News4月号でご紹介致しましたとおり、固定費を削減できれば損益分岐点売上高も低減させることができますので、この緊急事態時に於ける目標売上高を低く設定をすることが可能です。以下の事例を参考に確認下さい。



事例 A 社条件 ・変動費率(60%)限界利益率(40%)で変更無
 ・固定費を20%削減する場合

【前期実績】	固定費削減 (20%)	売上高を求める計算式	【固定費削減後の目標値】
売上高……5,000万円			売上高……4,000万円
変動費……3,000万円			変動費……2,400万円
変動費率……60%			変動費率……60%
限界利益……2,000万円			限界利益……1,600万円
限界利益率……40%			限界利益率……40%
固定費……2,000万円 → 1,600万円		固定費削減後の 売上高 = $\frac{\text{固定費}}{\text{限界利益率}}$ 1,600万円 ÷ 40%	固定費……1,600万円
経常利益……0万円 → 0万円			経常利益……0万円

今回の事例A社のように、固定費の削減で、設定目標売上高も大きく低減することができます。

固定費の削減見直しが全てではありませんが、今後しばらくの間は、緊急事態対応の経営体制で臨まなくてはならないことも事実ですので、全社員一丸となって目の前の固定費の削減見直しの実践を通して、経営体制の改善による強い体力のある事業体を造り上げては如何でしょうか。