

平成23年5月

会社を潰すのはトップ。会社を伸ばすのはナンバー2

致知3月号の運とつきの法則の中で西田文郎さんは「伸びている会社に通達  
いなく共通していることがあるんです。それはナンバー2の存在です。いろいろな会社  
を見てきましたが、会社を潰すのはトップです。ただ会社を伸ばすのはナンバー2  
では、通達いな。絶対に経営者1人では会社は大きくできませんから、という  
ナンバー2との出会いがあるかどうか、それが経営者の命運の分水嶺と  
と書いておられます。私が出会ったかた言葉は、今月号のタイトルとナンバー2  
との出会いがあるかということ。私はナンバー2は育てるものではなく出会う  
ものだと思っていましたから私の考えと一致しているので引用させてもらいました。  
今月号で私が強調したいのは、会社を潰すのはトップだということ。

私は用業以来29年間にわたるお客様以外も含めて、また倒産した会社も含めて、  
2,000社以上の会社の決算書进行分析しています。お客様のせい、社員のせい、  
倒産した会社はほとんど記憶にあいません。ほぼ100%社長のせい、倒産  
しています。私は決算書を見る時、儲かったとか儲かじなかつたとかを表わす損益  
計算書よりも貸借対照表を重視しています。貸借対照表には経営者の人格  
がまわれていると思っています。すばしいB/S(貸借対照表)に出会うと感動は  
すばしいB/Sに出会いました。日本で一番大切にしたい会社大賞の選考委員になつた  
のですが、ノミネートされた15社の分析をしたところ、理想のB/Sがありました。まず  
現金が多く、借入金はないか少なく、自己資本比率が50%以上ある会社が9割か  
メーカー、小売、サービス業に關係なくです。私は質問しました「スーパーで5店舗も  
駐車場も必要なのにB/Sに土地、建物の金額も少なく、敷金、保証金も少ないのは  
何故ですか」と、答えは、地元の地主さんが協力的で安くしてくれているとのこと。  
地元にとってなくてはならない店に存しているために多くの人が協力してくれ  
るすばしい会社です。日本の企業は土地、建物を借入金で目いっぱい購入し、  
保証金、敷金も多額に払っています。B/Sの左側が重すぎます。そのため多額の借  
入金をかかえ、多額の返済額に苦しんでいます。借入金の返済原資は利益  
ですが、利益を出すために仕入先に無理な値引きを要求し、多く売るた  
めに値引き競争をして儲けのない商売をしています。ノミネートされた企業は  
いずれも財務体質がよく無借金の会社も多いため、売上拡大に走るこ  
となく、仕入先、外注先にも優しく、自社の社員と同様に外注先の社員と  
家族も大事にしています。つまり、財務体質がよいとよいものを安く高く仕  
入れたりお客様に満足していただける価格で販売し、十分な利益を出せる  
ということ。よって会社の財務体質が価格(P・V)を決めます。3月11日の東日本大震災で  
今後各企業の売上高は減少すると思われ、売上高が減っても、経営効率の一  
番の指標である総資本経常利益率を高めることは可能です。打つべき手を  
まとめたので添付資料としました。売上が減っても利益を出しましょう。  
B/Sの左側を軽くすることによってお金を捻出しましょう。限られたお金の  
使う順序を間違わないで下さい。絶対に倒産させないで下さい。打つ手は  
無限と思つて下さい。古田は会計のお客様以外でも相談にのります。知人、友人で困  
っている人がいたら、古田に会計を紹介して下さい。一緒に生き残る方法を  
考え、共に行動しましょう。

古田士満