

令和3年5月

古田土満の相談日はこちら→



未来費用を使っていますか (人件費はコストではなく未来費用)

財務会計では売上に対して費用は売上原価と販売費及び一般管理費と営業外費用ですが、管理会計では変動費と固定費に分類します。私達古田土会計の月次決算書では、管理会計の変動損益計算書でお金の儲けかたを未来会計図で説明しています。未来会計図の固定費を勘定科目の分類ではなく、経営的視点で大きく人件費・経費・金利・未来費用の4つに分けています。人件費とは「コストではなく、幸せを求めて働く社員たちの労働の対価。人を活かしMQ(粗利益)を稼ぎ、労働生産性を高め、給料を上げる」と定義しています。経費は人件費以外の経費は最小化を目指す。金利は制度融資の借入等を利用して金利の低いものに切り替える努力をする。未来費用には戦略費として、広告宣伝費・教育費・研究開発費・採用費等があります。今日は未来費用について書きます。

現在の売上は現商品を現市場で販売しています。より多く売上を上げるためには営業力が必要で広告宣伝費は売上の維持・拡大に欠かせません。ブランド力がつけば長期的に売上を上げることができます。反面、続けなければ売上が下がる可能性があります。現商品は商品が陳腐化したり、ライバルの出現によって売上が下がります。そこで未来のメインとなる商品を開発したり、新しい市場を開拓するために試験研究費や開発費を使って新商品の開発や新市場を開拓しなければなりません。未来費用はたとえ不況であっても予算を確保し支払い続けなければ会社の未来はなくなります。販売力の強化、生産設備の合理化、事務の効率化のための投資は未来費用として欠かしてはならないものです。会社は現事業で十分な利益を出し、未来費用を使い、経常利益を確保しなければなりません。

人件費をコストと考えるか未来費用と考えるかによって会社の未来は変わってくると思います。人件費をコストと考えると少なければ少ないほどよいことになります。日本が一番大切にしたい会社大賞の審査のときに、坂本先生は、社員の平均給料の5倍以上経営者の役員報酬があれば、経営者は役員報酬を下げ社員の給料を上げるべきだと言っています。私もこの基準はわかりやすい目安だと思っています。社員のモチベーションが上がるのは給料が世間相場より高いことが前提です。社員の給料が世間並か世間以下でいくと社員教育に金をかけても会社の業績がよくならない現実を私は多くの事例で見えています。

人財の採用で入社希望者が会社の給与水準よりも高い金額を希望したため採用できなかったという事例がいくつかあります。入社希望者は前の会社でそれなりの経験を積みそれなりの給与をもらっていました。ところがうちの会社では未経験者で実力も未知数です。そんな高い給料を払えないのは当然です。しかしそれでは永遠にいい人財は入ってきません。そこで例えばうちの基準では400万円だが本人の希望は500万円の場合、その差額100万円は未来費用として繰延資産として計上し、3年間で償却するのも1つの方法です。私達古田土会計では、この100万円を賞与に上乗せしています。夏と冬の評価による額にプラスするのですが、月次の管理会計では特別損失の部に役員賞与と同じように計上しています。経営計画では、経常利益を基準として社員の決算賞与の額を決めるので、決算賞与の枠にもこの賞与は含めません。中途入社した社員も3年もすれば実力がつき伸びますが、この賞与は特別損失か販管費になります。新卒の社員は毎年若くとも入れるべきです。私達には去年10人、今年は9人が入社してくれました。10年後、20年後には会社を支えてくれる人財です。戦力になるのに時間がかかりますが、絶対必要な未来費用です。未来費用を惜しむ会社には未来はありません。しっかりと予算を確保し、計画的に使うべきものです。

古田土 満

古田土への相談は土曜日以外でもOKです。