



《今回のテーマ》は

経営改善計画を理解する

お客様とお会いする時の参考情報としてご利用ください

22年度の経済見通しは、昨年度のようなGDPの大幅低下はないものの、2~3年前までの回復には程遠い状況のようです。企業業績も、日本公庫の1月の景況調査では、(黒字-赤字企業割合)は13ヶ月連続のマイナスとなっています。金融機関に対して、取引先から赤字決算書や経営改善計画書が提出されるケースも多く見込まれますが、どんな点に留意したらよいのでしょうか。

1 先ずは実績決算書の分析から始まります。

(1)取引先の社長や経理責任者の方が説明される場合が多いでしょうが、先方の説明をよく聞き、売上高や利益の変動原因、黒字・赤字の原因等を把握します。さらに、製品別や部門別の損益状況の説明を聞いて原因を理解します。

(2)次に、決算書をタテ(2~3期分の時系列)、ヨコ(同業者平均)に比較し、問題点を抽出し、今期の事業(改善)計画を勘案して、経営改善が必要かどうかを判断します。

決算書には自社を取り巻く環境なり、経営のやり方等が反映されています。

2 次に、経営改善計画書の分析に移ります。

(1)先ず、市場規模、成長性、自社・他社のシェア等の外部環境と、人材、組織、生産能力、営業力等の内部資源がどのように分析され、進むべき方向性が示されているか。

(2)事業を展開する方向性、売上高・利益などの3-5年の中長期目標の設定、及び当年度経営計画の策定がなされているか、決算書からみた問題点の改善策は盛り込まれているか。

(3)計画実現のための方策は、責任者や実施時期など具体的かつ実行可能性のあるものかどうか。改善計画の要であり、金融機関の皆様も十分に留意して、定期的にフォローすべきところです。

(4)会社全体の共通認識となっているか。経営の「みえる化」ということが言われますが、社員の協力がなければ計画は実現しません。絵に書いた餅です。会社によっては社員向け発表会などを開いて周知徹底させています。

(5)計画の進捗状況を年度内で定期的に管理する体制づくりがなされているか。

以上の点がヒヤリングする場合のポイントになりましょう。

いずれにしても、相手の話をよく聞き理解すること、必要があれば助言すること、そのための日頃の研鑽が金融機関の皆様にとって必要です。

(参考情報)

○貸借対照表から読み取る経営改善が必要な状態	(0102-0457)
○損益計算書から読み取る経営改善が必要な状態	(0102-0458)
○キャッシュフロー計算書から読み取る経営改善が必要な状態	(0102-0460)
○会社内の状態から判断する経営改善が必要な状態	(0102-0461)
○経営改善計画の一般的形式	(0102-0464)
○経営計画をどのように浸透させるか	(2006-1973)

()内は情報番号です

皆様が、お客様から相談をうけた時、「JRS経営情報」をちょっとした参考情報として提供されればお客様から喜ばれることは必定です。

なお、お客様にコンテンツをご提供する場合には、最初のページに「サンプル」と表示してください。また、お探しの情報が不明な場合はご照会ください(0120-89-0240)。