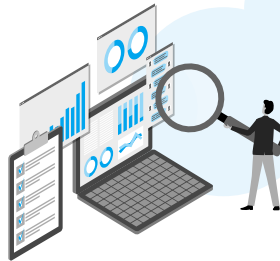


# 中小企業の ファイナンス思考

税理士法人ベルダ 公認会計士・税理士  
四国大学 特認教授  
林 健太郎

管理会計とは経営判断に活用するための会計。先行き不透明な時代において、将来の予測をするために不可欠な業務です。連載最終回はファイナンス思考について解説します。



- 第13回 初期投資リスクの判断方法
- 第14回 管理会計の2つのチェック方法
- 第15回 中小企業も押さえておきたいKPI
- 第16回 中小企業の原価計算のキホン
- 最終回 中小企業のファイナンス思考

## キャッシュレス決済導入にみる ファイナンス思考

近年、電子マネーなどのキャッシュレス決済に対応する店舗が増

本連載では、過去に発生した売上や利益を分析する「会計」の考え方について解説してきましたが、最終回は、将来的に現金を増やすための方法を分析する「ファイナンス」の考え方について解説します。

えています。

キャッシュレス決済を検討する場合、店舗側の手数料の負担がしばしば議論されますが、「現金を持つコスト」については、あまり触れられていません。

たとえば、現金は電子マネーよりも会計時間が長く、レジ締めも大変なので店員に負担がかかり、人件費がかさみます。

また、銀行に現金を運ぶために売上金回収サービスと契約をすれ

ば、そのコストもかかります。

そのため、キャッシュレス決済の手数料が、現金を持つコストよりも安くつくことがあります。

現金の取扱いにかかるコストを考慮してキャッシュレス決済を導入した店舗も多くあります。

目先の金額の動きよりも、将来的に得られる利益を考える。このような考え方が「ファイナンス」思考です。

## 「現金」や「現物」による 「コスト」に注目してみる

現金を持つことでかかるコストや手間は、先に挙げた例のほかに、現金保管のための金庫や監視用の防犯カメラ、日計表の作成や小口現金の管理などもあります。

こうした問題はDXの流れで見直され、手形や小切手はあまり見かけなくなりました。インターネットバンキングも普及し、金庫を置かない企業も増えていきます。

このように、「所持する」ことでコストがかかるのは、現金だけではありません。

たとえば、社用車を所持することやめれば、総務担当者は車両を管理する必要がありませんし、保守費用もかかりません。何よ

り、購入やリースによる多額の出費がなくなります。

そのため、社用車を持たずにカーシェアリングを利用する会社も増えていきます。

このように、現金や現物の所持について考えるときは、購入費用や様々な労力のコストを総合的に把握する必要があります。

しかし、労力のコストについては、考慮できていない会社が少ないかもしれません。

## ファイナンスで考える 金額と労力のコスト

たとえば、当日中に取引先へ書類等を届ける必要がある場合、バイク便を使うのと、社員が直接届けるのでは、どちらのほうが安く済むでしょうか。

実例として、筆者のオフィスに取引先の従業員から資料が届けられたことがあります。

距離は往復で1時間ほどかかります。事情を聞くと「バイク便を使うと3000円もかかるから」ということでした。

確かに、郵便や宅配便の料金と比較すればバイク便はかなり割高だと言えますが、これをファイナンスの視点で考えてみましょう。

## バイク便と従業員が届ける コストを比較する

結論から言えば、よほど近所でもない限り、ほとんどのケースで従業員が届けるほうがコストは割高になります。

今回のケースで、まずは従業員に支払っている給与を時給換算して考えてみましょう。前提条件は次のとおりです。

- 従業員の年収…450万円
- 1日の労働時間…8時間
- 月の労働日数…20日

時給は、2344円になり（図表1）、それならバイク便のほう

図表1 ● 従業員に支払う1時間当たりの給与

$$\frac{450\text{万円}}{8\text{時間} \times 20\text{日} \times 12\text{か月}} = 2,344\text{円/時間}$$

図表2 ● 1時間当たりの社会保険料込の会社のコスト

$$2,344\text{円} \times 115\% = 2,696\text{円/時間}$$

が高いように見えます。

しかし、会社が従業員を雇うために必要なコストは、実際にはこれだけではありません。

たとえば、社会保険料の会社負担分があります。給与の15%程度かかりますので、これを考慮してみましよう。2696円とバイク便の料金にかなり近くなりました（図表2）。

さらに、福利厚生費や、制服の支給代などもあります。ほかに、採用の際にかかったコストなども考えられます。これらすべてを考慮すれば、1時間あたりの差額304円よりも高くなると考えられます。

加えて、届ける際の交通費も加味しなければなりません。

従業員が、筆者とコミュニケーションを取ることを主な目的としているのであればともかく、そうでなければ、より高度な仕事をしてスキルを向上させるほうが、会社としてはメリットが大きくなるでしょう。

## なぜ従業員の労力は 見落とされやすいのか

このように、従業員が届けるよりもバイク便が安いと数字で表わ

しても、バイク便を利用する会社は少ないのが実情です。

その理由としては、そもそも従業員自身が「自分でできることを、お金を支払って頼むのはもったいない」と考えてしまうケースが多いようです。

このように考えてしまうのは、お金が出ていくことに目が行き過ぎていためです。そして、従業員の労力にコストがかかっている事実を見落としてしまうのです。

## 重要性を増す 従業員の働き方

近年は、働き方改革や新型コロナウイルス感染症対策の影響から、従業員の労働時間が短くなりつつあります。

貴重な従業員の労働時間をどのような業務に充てればよいかを考えるのも、ファイナンス思考では重要です。

たとえば、小売業では、在庫棚卸の際、カウント作業を棚卸専門会社へ委託するケースが増加しています。

カウント作業は、自社でも行なうことができますが、従業員の貴重な時間は、より高度な業務に充てたほうが、最終的に得られる利

益は多くなると判断する会社が増えているのです。

## 自社でやれることから 自社でやるべきことへ

このように、近年は「自社でやれることはやろう」と考えるよりも「自社でやるべきことをやろう」と考える経営者が増えていきます。

この発想の転換には、これまで説明してきたファイナンス思考が必要となります。

試みに、自社の平均時給を計算してみるとよいでしょう。そうすれば、これまで社内で行なっていた業務を外部に依頼すべきかを経営者が判断しやすくなります。

## お金を払って 従業員の時間を買う

バイク便も在庫棚卸のカウント作業も、自社の手数をかけないという点で共通しています。

人材不足が深刻な中小企業では、従業員の労働価値を最大化させる判断が必要となります。生産性の低い業務は外部に依頼することで、従業員の時間を有効に使うことが、これからの時代に求められるファイナンス思考と言えるでしょう。

はやし けんたろう 徳島県鳴門市出身、一橋大学経済学部卒業。監査法人トーマツ、辻・本郷税理士法人を経て、2011年より独立開業。会計を通して経営のサポートを行なう。四国大学特認教授。