

突然ですが、みなさんは「会社の数字」と聞くと、どんなイメージをお持ちでしょうか。

「難しそう……」「会計用語はよくわからないし、つい後回しにしてしまう」「なんだか経営者じゃないと使いこなせない気がする」——そんな声が聞こえてきそうです。実は、私も以前は同じような先入観を持っていました。しかし、〃数字を味方にできれば経営は格段に楽しくなる〃と、財務コンサルとして多くの企業を支援するうちに痛感するようになったのです。

私は40歳までサラリーマンとして働き、前職では税理士事務所が母体の財務コンサルティング会社で主に中小企業の資金繰りの支援を担当していました。経営者の方とじっくり向き合う機会が多かったので、業種は違えど、会社を動かすためにどんな想いや悩みを抱えているのかを身近に感じることができました。

そこで見えてきたのは、「数字と向き合っている社長は、社員とのコミュニケーションや事業の方向性が明確で、会社も生き生きしている」という事実でした。逆に、数字がよくわからないうままやり過ごしていたり、日々の忙しさに追われて後手後手になったりしていると、あとでたいへんな苦勞をするシーンをたびたび目にしてきました。

そんな経験もあって、私自身「もっと自由に思いきり自分のアイデアをかたちにしたい」という気持ちが強くなり、40歳を迎えるころに脱サラを決意しました。正直、家庭もあり子どももまだ小さい時期でしたから、不安はかなり大きかったです。妻が「挑戦してみたら？ うまくいかななくても、また考えればいいよ」と温かく背中を押してくれたのです。そのひと言が決め手になり、2019年に個人事業主として独立し、翌年には法人化へと踏みきりました。

ところがそのタイミングは、まさに新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が世界中に拡大しはじめた時期でもありました。飲食店や観光関連をはじめ、あらゆる業界が大きな打撃を受け、街から活気が消えてしまいました。さらに、ウクライナ情勢による物価高やエネルギー価格の上昇など、追い打ちをかけるような出来事が続き、中小企業にとっては試練の連続です。私たちも「どう切り抜けようか」と頭を抱えたことが何度もあります。

しかし、そんななかでも倒産や廃業を免れ、むしろ業績を伸ばす企業が存在する――。この事実を目の当たりにしたとき、あらためて「数字を経営に活かす大切さ」を強く感じました。とくにコロナ禍では、国や自治体が打ち出した支援策（たとえば事業再構築補助金など）をどう活用し、自社の資金繰りを確保していくかが大きなカギでした。補助金は申請するだ

けでも手間がかかりますが、そこをあきらめずに取り組み、うまく調達した資金を新規事業やITツール導入に回すことで、生き残り以上の成果を手にした会社が少なくありませんでした。

一方、統計では「10年後に生き残る企業は約10%」といわれています。いわゆる、**設立10年以内に90%もの会社が消えてしまう**——この数字は、非常に衝撃的です。では、どうしてここまで厳しいのか。もちろん、業種や時代の流れなどさまざまな理由がありますが、その中でも大きいのが「数字で経営していない」ことだといえます。

売上だけに目がいつてしまい、粗利益やキャッシュフローを正しく把握しないまま「なんとなく経営」している企業は意外と多いものです。それでは、トラブルや環境変化にぶつかったとき、どこをどう立て直せばいいのか見えなくなってしまうです。

ところが、ほんの少し意識を変えて、数字ときちんと向き合うようになると、意外なほど経営がシンプルに見えてきます。

「売上は伸びているのになぜ資金繰りがうまくいかないのだろうか？」

「社員が増えた分、人件費が増加したけど、その投資がどう業績に影響しているんだろう？」

「銀行に提出する資料って、どう活かせば融資条件がよくなるんだろう？」

こうした疑問や課題に、一つひとつ答えが見つかるようになります。もちろん、最初は難しく感じるかもしれませんが、だからこそ専門用語をできるだけ噛み砕き、実際に私が支援してきた企業の事例も交えながら、なるべくわかりやすくお伝えしていきます。

ここで、ほんの少しだけ「数字経営」のセルフチェックを試してみませんか。下記の項目に一つでも当てはまる方は、ぜひこの先も読み進めてください。

- 自社の粗利益率をすぐに答えられない
- 貸借対照表を「チラッとしか見たことがない」
- 社員に数字のことを聞かれても、うまく説明できない
- 金融機関の企業評価（格付）って何を見てるのかわからない
- 経営計画書を作ったことがない

いかがでしょうか。実は、私の周りにも「数字は経理や税理士任せでよく知らない」とおっしゃる社長が多くいらっしゃいます。しかし、**経営者が数字に目を向ければ、会社の未来がもっと鮮明に見えてくると断言できます。**たとえば、実際に数字をきちんと分析してみたら、思わぬところで無駄なコストがかかっていたり、将来に向けて資金を上手に確保する方法が

あったりと、「知らなかった！」が次々と明らかになります。

本書では、基本的な財務諸表の見方や経営計画書の作り方、それをどうやって社員や金融機関と共有し、実際の経営判断に落とし込むか——といった流れを、段階ごとに解説します。

少し大げさに聞こえるかもしれませんが、数字を正しく理解することは、会社と社員、そして自分自身を守る「安全装置」のような役割を果たすと考えています。

「自分にはハードルが高そう……」と感じている方こそ、ぜひ軽い気持ちでページをめくってみてください。大切なのは、一歩ずつ、一緒に学んでいく姿勢です。難しい専門用語が並んでいても、最初からすべてを完璧に覚える必要はありません。

「なるほど、こういう見方をすると、こんなメリットがあるのか」

「自分の会社の場合は、こう応用できそうだ」

こうした小さな気づきの積み重ねが、経営の大きな軌道修正につながることも多いのです。

私も独立した当初は右も左もわからない状態でしたが、数字を頼りにコツコツと改善を積み重ねることで、なんとかコロナ禍を乗り越え、幸いにも会社を軌道に乗せることができました。その経験から、「会社を育てる」ということは、まるで子育てのようだと感じることがあります。

家族を守り、育てるために知恵や工夫を、日々積み重ねていくのと同じように、会社にも「正しいアプローチ」で手をかければ、必ず応えてくれます。その土台となるのが数字の力です。大切な「家族（社員・スタッフ）」や「将来の夢」を守るために、共に数字を味方につけていきましよう。

では、次のページから具体的なお話を始めていきます。これまでに私が見てきた事例や成功パターン、もちろん失敗から学んだことも包み隠さずにお伝えしますので、楽しみながら読み進めていただければ幸いです。

あなたの会社が5年、10年、その先も活躍を続けるためのヒントが、きっと見つかるはずです。さあ、最初の一步として、数字に強くなる旅を共に始めましよう。