

## 中小同族会社と経営計画

なぜ中小企業の経営計画書作成は  
普及しないのか？

中小企業の経営指標による経営分析は「不評」であると別のところで述べた。

それは中小企業の臨時支出がその全体の決算に大きく影響すると言うことを述べた。販売費及び管理費は、大企業ではおおむね固定費であるのに中小企業ではあたかも変動費のように増減する。

また売上もささいな原因で大きく変動する。製造業、建設業など発注先の事情次第で増減する。

つまり、予想も実績も不規則に変動し、計画はたちまち、しかも頻繁に破綻してしまうからと述べた。

ここでは別な原因を述べる。

小企業には、売上をまるで「給料」や「賃金」のように受け取る会社がある。

逆に、発注する会社はまるで「給料」や「賃金」のように支払う場合がある。

何を言いたいかというと、中小企業では月や、年間で、収益が決まっているようなことがある。収益は計画を立てるまでもない場合があるということだ。

この場合「計画」はいきおい「支出計画」のみとなってしまう。まさに家計簿とさほど違はない。つまり収益にさほどの変動が無く、支出規模も小さいのであれば「経営計画」は必要無し、出来ることなら「複式簿記の記帳」ですら面倒なものとされてしまう。

かなりの売上高の企業でもこのようなことがある。経営指標はなおさらのこと不必要との烙印が押されてしまう。「損益分岐点そんなもの頭の中にあるよ」と。

経営計画を一度でも作成したことがある会社は全企業のおおむね半分と聞く。その中で、作成実績の中には金融機関からの要望によるものが多数を占めているのだろう。

経営のための「経営計画書の作成」は一向に前進しない。

経営計画よりも、一瞬にして会社の現状、景気、動向が理解できる「Up Down 方式決算評価書」の方が経営者の心に届く話なのかもしれない。