会計事務所の成長と発展をサポートする
月刊実務経営ニュース
BUSINESS MANAGEMENT NEWS

会計事務所のコンサルティング業務を強力にバックアップする「Kスマート」と「Kスマート未来計画」

黒永会計事務所 所長・税理士／株式会社マックス・コンサルティング 代表取締役 黒永哲至

会計事務所のコンサルティング業務を強力にバックアップする「Kスマート」と「Kスマート未来計画」

黒永会計事務所 所長・税理士／株式会社マックス・コンサルティング 代表取締役　黒永哲至

創業30年になる黒永会計事務所（東京都新宿区）が独自開発した会計ツール「Kスマート」は、決算書やキャッシュの見える化を実現し、財務分析、資金分析を図解、ビジュアル化するコンサルティングツールである。黒永会計事務所では、7年前から「Kスマート」を使って顧問先の経営コンサルティングを行うと同時に、同業の会計事務所へも提供して高い評価を得てきた。そして昨年、新たに「Kスマート未来計画」を開発、リリースした。「Kスマート未来計画」は顧客ニーズの高い借入支援業務やMAS監査において「事業計画作成ソフト」として重要なツールである。銀行に提出する「事業計画書」や認定経営革新等支援機関による「経営改善計画」作成ツールとしても活用できる。2つのソフトがそろったことで、「過去、現在、未来全ての経営分析が可能になった」という。「Kスマート」「Kスマート未来計画」の機能と効果について、黒永会計事務所所長の黒永哲至氏（写真）にお話を伺った。（写真撮影 市川法子）

社長の「ポイントは何?」から生まれた「Kスマート」

――黒永会計事務所は、コンサルティングツール「Kスマート」で知られています。昨年、新たに経営計画作成ソフト「Kスマート未来計画」を開発されたということで、本日は、両ソフトの中身と、その有効性についてお伺いしたいと思います。まず初めに、「Kスマート」の開発の動機と経緯についてお話しください。

黒永　当事務所は、平成元年11月1日に開業しました。そして、30周年を迎えた昨年もやはり元年でした。

30年前、日本ではバブルがはじけて低成長期時代に入り、会計業界ではパソコンの普及、会計ソフトの低額化、そして自計化の浸透が進んでいきました。

自計化が進むと、顧問料を下げてほしいというお客様が増えました。記帳代行でお金を頂いているのですから、それはもっともな話です。会計事務所では、記帳代行から付加価値業務へという流れが起きました。試算表を使ったコンサルティングや経営分析によって、顧問先の経営をサポートすることが求められるようになってきたのです。

私も15年ほど前からさまざまなセミナーに行き、経営計画やMAS監査など、いろいろなソフトを試すなどして試行錯誤を重ねましたが、ど

れもしっくりきませんでした。顧客ニーズという的を完璧に捉えているとは思えなかったのです。

――　黒永先生が考える顧客ニーズとは何でしょうか。

黒永　社長さんからいろいろな質問をされます。「夏のボーナスをいくら出せるか」「借入はいくらまでできるか」「生命保険にはいくら払えるか」。全てに共通しているのはキャッシュに関する質問だということです。

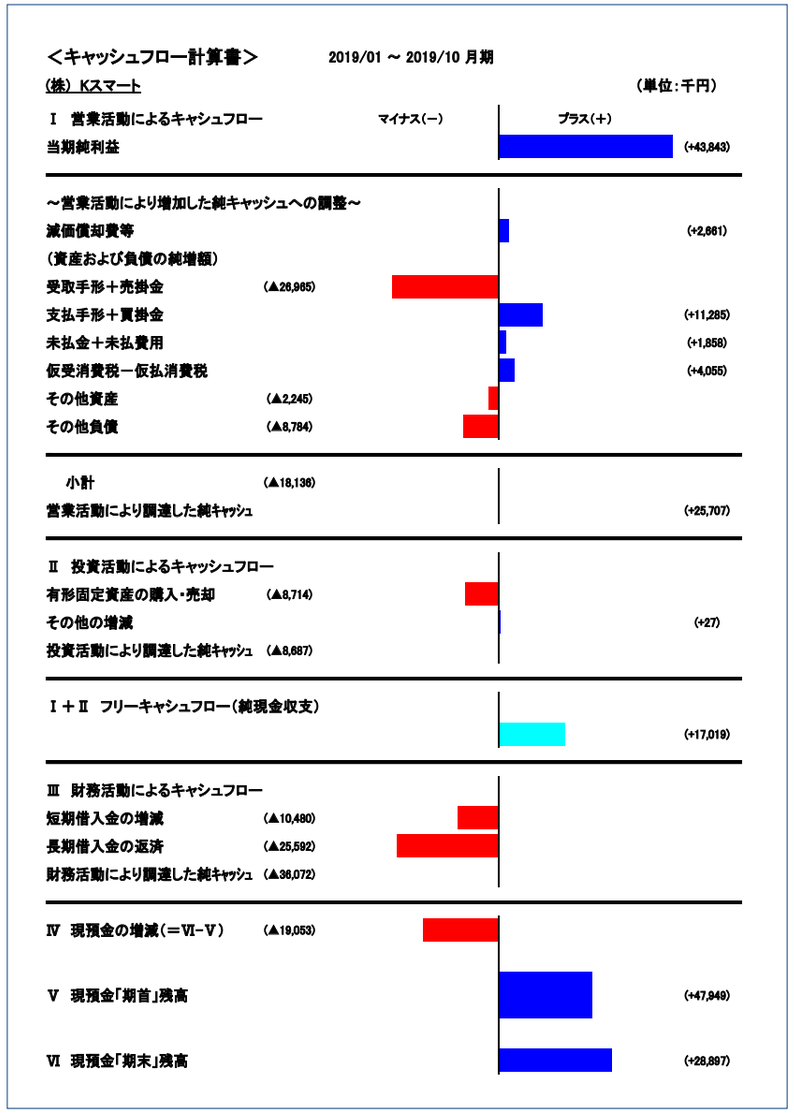
しかし、試算表をいくら見ても、そこに答えはありません。なぜかというと、試算表は発生主義だからです。例えば、毎月払っている住宅ローンは一般的感覚からすると家賃になります。それと同様に、経営者も家賃感覚で、建てた工場の返済をしているのです。つまり、借入金返済を費用だと思っているということです。ところが、これを試算表で説明することはできません。試算表はキャッシュについて説明するものではないからです。

――　一般的な会計ソフトを使って、キャッシュについて説明することはできないのでしょうか。

黒永　会計ソフトには唯一、キャッシュフロー計算書というものがあります。しかし、これが難解で、会計事務所の担当者でも完璧に理解している人はほとんどいません。

キャッシュフロー計算書は何のためにあるのでしょうか。例えば、利益が2000万円あるとします。しかし、現金は1000万減っている。この差額の3000万円の原因を表すのがキャッシュフロー計算書です。

「Kスマート」のキャッシュフロー計算書



ところが、これを分かりやすく見せてくれる会計ソフトはありませんでした。

企業の社長には共通点があります。会計事務所の話を聞いて異口同音、口にするのが「ポイントは何？」です。「忙しいからポイントだけかいつまんで説明してくれ」ということです。このニーズに応えるには「見える化」しかありません。これが、「Kスマート」の開発に着手した理由です。

キャッシュフロー計算書を図解し色分け

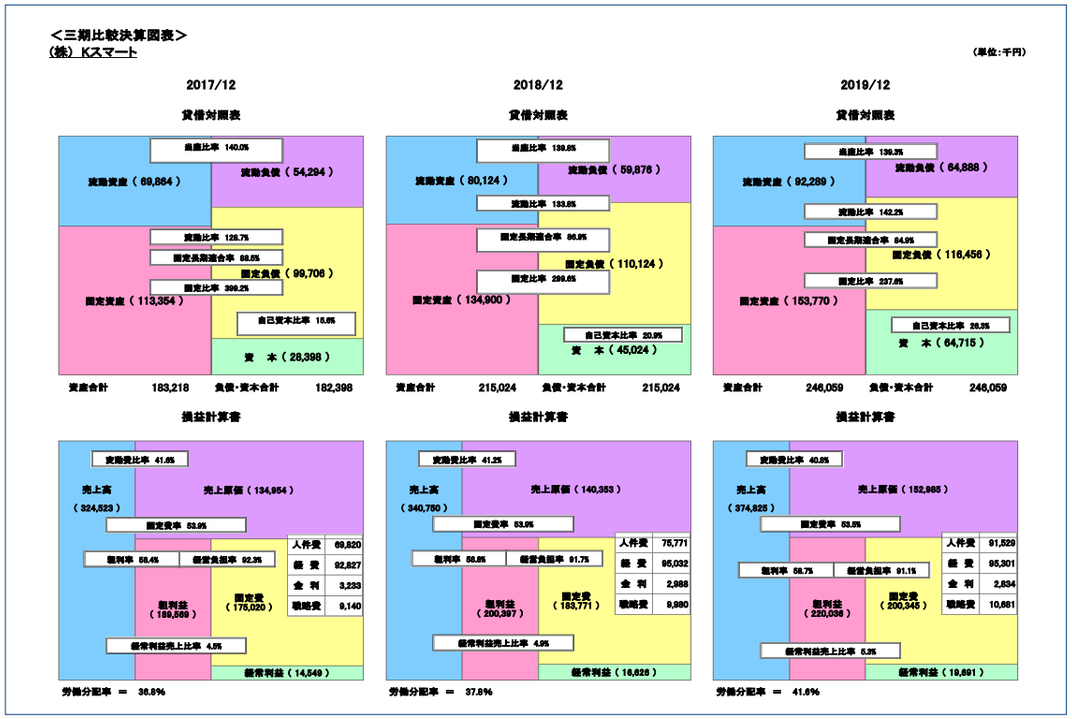
――　では、あらためて、「Kスマート」についてご説明ください。

黒永　「Kスマート」のコンセプトは「見える化」です。数字の羅列である決算書を図解した、いわば図解版経営分析ツールです。「貸借対照表」「損益計算書」「キャッシュフロー計算書」という財務諸表のみならず、資金繰りの明細が図解で分かる「キャッシュ推移表」、各月末に現預金合計が必要運転資金の何倍ある

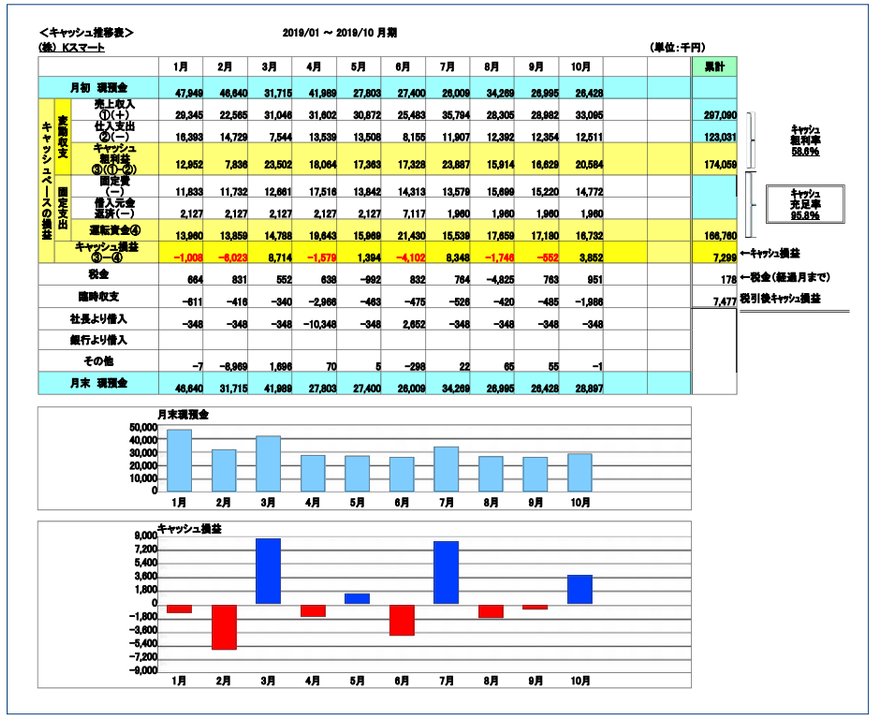
黒永哲至（くろなが・てつし）

黒永会計事務所所長。株式会社マックス・コンサルティング代表取締役。昭和30年生まれ。青山学院経済学部卒。平成元年、黒永会計事務所開設。外資系生命保険会社の専属税務顧問、証券会社の税務顧問を歴任。保険税務、資産税に関するセミナーを生命保険、損害保険、不動産会社等において多数開催。30年の会計事務所ノウハウを集結し、コンサルティングソフト「Kスマート」と「Kスマート未来計画」を開発。法人税務経営コンサルティング、相続・不動産コンサルティングを中心とした業務を行う。「今しかできない介護起業」「よく分かる相続・贈与税のバイブル」（税務経理協会）、「生命保険・年金を活用した相続税対策」（ぎょうせい）など、著書多数。

「Kスマート」の三期比較決算図表



「Kスマート」のキャッシュ推移表



黒永　一言で言うと、会社の財務状況を色分けしています。免疫力（自己資本比率）はグリーン。支払能力はブルー。したがって、経営状況のよい会社は緑の芝生に青い空となります。

稼ぐ力（収益力）は黄色と赤の比率で見ます。黄色は固定費。赤は粗利益。その差額が利益です。つまり、黄色の割合が小さければ小さいほど、稼ぐ力があるということです。

税金などの元本返済を考えれば、10ポイント程度の余裕がほしいですね。経営負担率（黄色と赤の比率）、正式には損益分岐点売上比率といいますが、これが小さくなればなるほど、優良企業ということです。したがって、格付けにも使えます。何かに似ています。ゴルフのスコアです。

――「Kスマート」の特長について詳しく教えていただけますか。

黒永　「Kスマート」の最大の特長は、「図解キャッシュフロー計算書」「キャッシュ推移表」「運転資金倍率表」を使ったキャッシュ分析にあります。

先ほど申し上げた「当期損益」と「現金の増減」は必ずしも一致しません。その差異の原因を表すのが「キャッシュフロー計算書」です。数字で表すと難解ですが、これも図解化しました。面積と色で表現しています。

借金の返済や有形固定資産、さらに受取手形売掛金などは費用にならない支出です。売掛というのは、納品した売上の代金を無利息で即座に相手に貸した状態をいいます。買掛はその逆で、仕入れ商品の代金を払った瞬間にそれを無利息で借りた状態になりますから、買掛が増えるとキャッシュは増えます。このようなキャッシュの増減の理由を示したものがキャッシュフロー計算書です。

例えば、会社四季報に載っている有価証券報告書を見て理解できる人はほとんどいません。しかし、その報告書の数字をこのソフトに落とし込むと、財務状況である「免疫力」と「支払能力」および損益状況である「稼ぐ力」がどれくらいあるかが浮かび上がってくるのです。

「キャッシュ粗利益率」と「資金繰分岐点売上」

――「Kスマート」は、キャッシュに焦点を当てて経営分析をするツールだということですね。

黒永　そのとおりです。「キャッシュ推移表」では、キャッシュの動きを忠実に表現しています。いわば「現金ベースの試算表」です。会社のサイフの中身が手に取るように分かります。実際の「儲け」で「ランニングコスト（借入返済も加味）」を賄う比率「資金繰り指数」（キャッシュ充足率）も表現しています。借入金返済も含めて事業採算が取れているかすぐに判断できる新しい図表です。

キャッシュインしたもの、通帳に入ってきたお金が本当の売上で、現金仕入れと買掛の支払いがキャッシュアウトです。キャッシュアウトでは名目上の役員報酬や内部取引、未払いなどは除外しています。このキャッシュインとアウトの差額が粗利、すなわち儲けです。それを「Kスマート」では「キャッシュ粗利益率」と呼び、従来の利益率とは区別しています。私の造語です。

――元本返済をあえて運転資金の中に入れているのですね。

黒永　仰るとおりです。似たような表に資金繰り表がありますが、これは返済能力がどれくらいあるかを見るもので、会社ではなく銀行のためにあるものです。経営の指標にはなりません。

「Kスマート」ではあえて、固定費と元本返済を合わせて運転資金としています。儲けを出して運転資金を賄い続けるのが経営です。経営が回っているかどうか、資金繰りというのはそこになります。

このなかで特に重要なのが資金繰り指数（キャッシュ充足率）です。これが赤字になると、補塡する方法は、預金を取り崩すか、新たに借金するかの2つしかありません。ですから、これがマイナスにならないようにしなければなりません。そこでキャッシュ充足率を見ると、ボーナスはいくら出せばよいか、あといくら借金ができるか、いくらの保険にかを表す「運転資金倍率表」などがあります。これらの資料は、会社の状況をビジュアルで直感的に分かっていただけるようにしています。

――決算書がどのようにビジュアル化されているのでしょうか。

入ればよいかが一目で分かります。

そして、資金繰りの余裕度を表した表が「運転資金倍率表」です。月末に運転資金の何倍のキャッシュがあるかが分かります。これは不測の事態に備えて2～3倍はあったほうがいいでしょう。ここは連結ベースなので色を変えています。

――色分けされていると分かりやすいですね。そのほかにも特長があれば教えてください。

黒永　「Kスマート」のもうひとつの特長として、「予算実績対比グラフ」があります。計画に対する実績、予算の達成度をグラフにしたものです。計画のベースになるのが「損益分岐点売上」をより実務的にした「資金繰分岐点売上」です。

「将来の売上など、先のことは分からない」と、経営計画を作らない社長もいます。しかし、経営の指標、目標は必要です。せめて、1年先の指標はほしいですね。それが「資金繰分岐点売上」です。

何年も先のことは分からなくても、翌1年の人件費がどれくらいかかるかは、前期の数字を見れば分かるでしょう。一般経費も金利も広告宣伝費も元本返済も大体分かります。それを税率で割り返せば、おおよその必要な利益が分かります。これと固定費を合わせたものが、翌1年間で絶対に必要な粗利となるわけです。そこから絶対に達成しなければいけない売上高が「資金繰分岐点売上」です。

実はこれが最もお客様から評価を頂いているものです。なぜかというと、経営者が絶対に知るべき数字だからです。

経営改善計画を簡単入力できる「Kスマート未来計画」

――では次に、昨年、新たに開発、リリースされた「Kスマート未来計画」について、開発の経緯とその概要をお伺いします。

黒永　「Kスマート未来計画」は、一言で言うと、融資や助成金の申請に必要な認定経営革新等支援機関（認定支援機関）の「経営改善計画」を簡単入力で作成することができるソフトです。計画に基づく5年分の損益計算書、貸借対照表、資金収支計画書、その他の帳票を簡単に作成でき、損益計算書と貸借対照表は5期並べて図解できます。

私はこれまで、多くの会計事務所さんに「Kスマート」を活用していただこうと、セミナーなどを通してご紹介してきました。そのなかで出てきたのが、「銀行にそのまま経営計画を提出できるソフトがほしい」というご要望でした。このニーズに応えるべく「Kスマート」の開発経験をベースに開発したのが「Kスマート未来計画」です。

――名前は同じでも、「Kスマート」とは似て非なるソフトですね。

黒永　「Kスマート未来計画」は、「Kスマート」とは全く別ものです。「Kスマート」が現在と過去の分析であるのに対し、「Kスマート未来計画」は未来の分析になります。しかも、オフィシャルな申請書など、役所や銀行向けの資料を作るためのソフトです。

――認定支援機関にとって、うってつけのソフトだということですね。

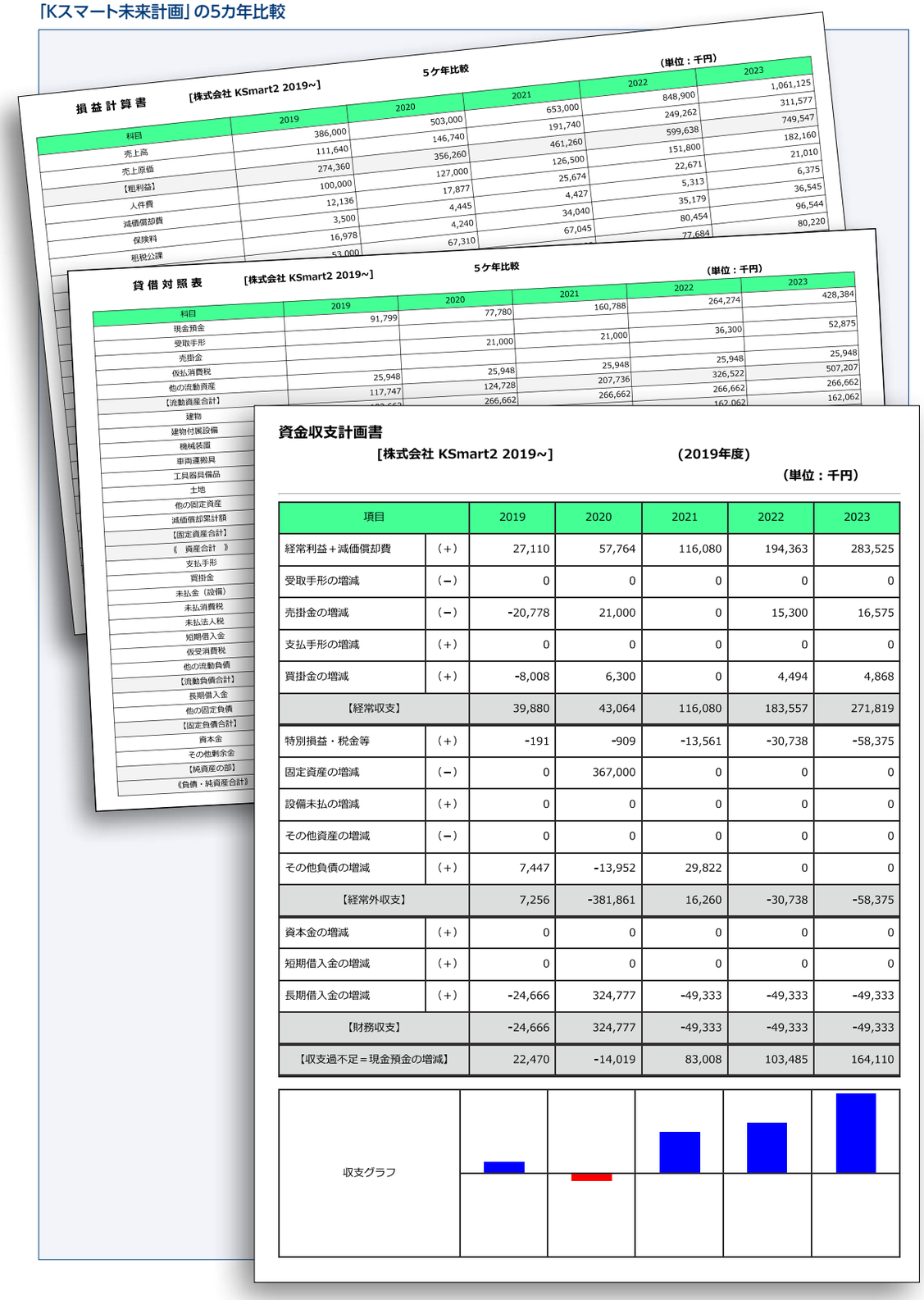
黒永　今、金融庁は「事業性評価」に基づく企業の支援を重点施策として掲げ、融資などの支援につなげるよう号令をかけています。借入時の個人保証、担保（代表者保証）、連帯保証をなくし、社長のモチベーションや品格、情熱を定性評価に、数字を定量評価とした事業性評価融資を推奨しています。そのお墨付きを与えるのが認定支援機関です。「Kスマート未来計画」は、その事業性評価をするためのツールといえます。

ただし、この認定支援機関は、まだあまり広まっていません。そこで国はその普及対策を打ち出しています。2年前にスタートした新事業承継税制がそのひとつです。これにより、相続税・贈与税の納税猶予の必須要件が大幅に緩和されたわけですが、その適用要件は、「認定支援機関の支援・助言を受けた会社」となっています。

また、先端設備等導入に伴う固定資産税ゼロの措置も、認定支援機関での手続きが要件となっていますし、雇用拡大税制の減税率も認定支援機関で行えばアップします。

――そうなると、ますます認定支

「Kスマート未来計画」の5カ年比較



損益計算書　[株式会社 KSmart2 2019~]　5ケ年比較　(単位：千円)

科目	2019	2020	2021	2022	2023
売上高	386,000	503,000	653,000	848,900	1,061,125
売上原価	111,640	146,740	191,740	249,262	311,577
【粗利益】	274,360	356,260	461,260	599,638	749,547
人件費	100,000	127,000	126,500	151,800	182,160
減価償却費	12,136	17,877	25,674	22,671	21,010
保険料	3,500	4,445	4,427	5,313	6,375
租税公課	16,978	4,240	34,040	35,179	36,545
	53,000	67,310	67,045	80,454	96,544
				77,684	80,220

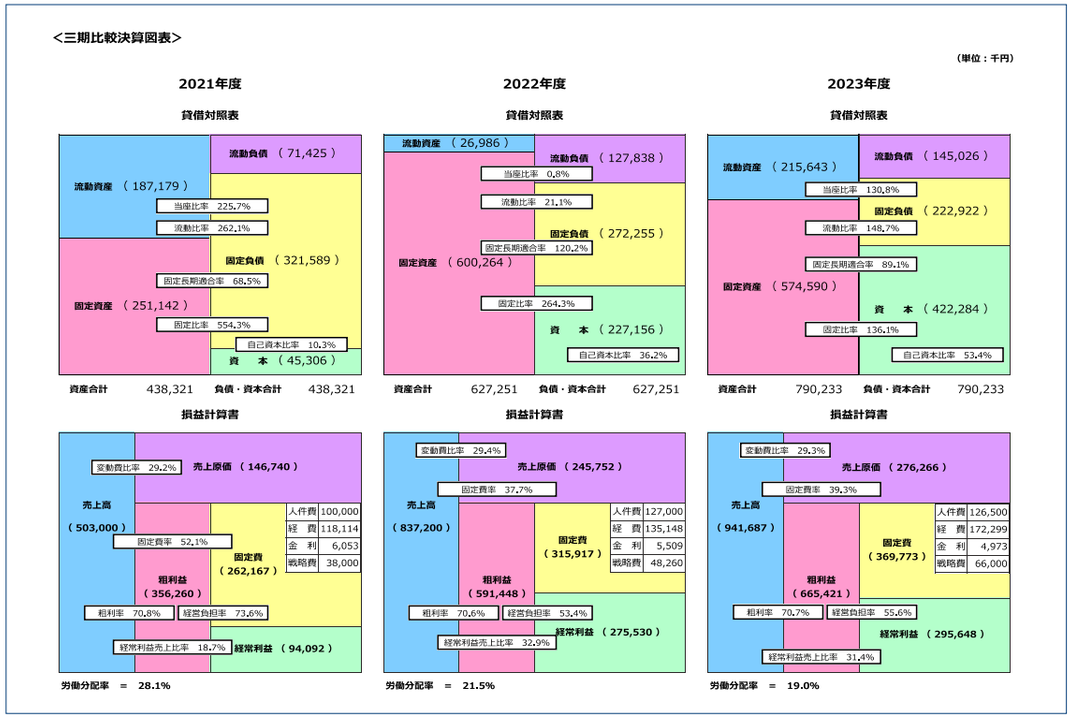
貸借対照表　[株式会社 KSmart2 2019~]　5ケ年比較　(単位：千円)

科目	2019	2020	2021	2022	2023
現金預金	91,799	77,780	160,788	264,274	428,384
受取手形					
売掛金		21,000	21,000	36,300	52,875
仮払消費税	25,948	25,948	25,948	25,948	25,948
他の流動資産	117,747	124,728	207,736	326,522	507,207
【流動資産合計】		266,662	266,662	266,662	266,662
建物				162,062	162,062
建物付属設備					
機械装置					
車両運搬具					
工具器具備品					
土地					
他の固定資産					
減価償却累計額					
【固定資産合計】					
《　資産合計　》					
支払手形					
買掛金					
未払金（設備）					
未払消費税					
未払法人税					
短期借入金					
仮受消費税					
他の流動負債					
【流動負債合計】					
長期借入金					
他の固定負債					
【固定負債合計】					
資本金					
その他剰余金					
【純資産の部】					
《負債・純資産合計》					

資金収支計画書　[株式会社 KSmart2 2019~]　(2019年度)　(単位：千円)

項目		2019	2020	2021	2022	2023
経常利益＋減価償却費	(+)	27,110	57,764	116,080	194,363	283,525
受取手形の増減	(−)	0	0	0	0	0
売掛金の増減	(−)	-20,778	21,000	0	15,300	16,575
支払手形の増減	(+)	0	0	0	0	0
買掛金の増減	(+)	-8,008	6,300	0	4,494	4,868
【経常収支】		39,880	43,064	116,080	183,557	271,819
特別損益・税金等	(+)	-191	-909	-13,561	-30,738	-58,375
固定資産の増減	(−)	0	367,000	0	0	0
設備未払の増減	(+)	0	0	0	0	0
その他資産の増減	(−)	0	0	0	0	0
その他負債の増減	(+)	7,447	-13,952	29,822	0	0
【経常外収支】		7,256	-381,861	16,260	-30,738	-58,375
資本金の増減	(+)	0	0	0	0	0
短期借入金の増減	(+)	0	0	0	0	0
長期借入金の増減	(+)	-24,666	324,777	-49,333	-49,333	-49,333
【財務収支】		-24,666	324,777	-49,333	-49,333	-49,333
【収支過不足＝現金預金の増減】		22,470	-14,019	83,008	103,485	164,110

「Kスマート未来計画」の来期以降の決算図表



援機関でない会計事務所は不利になりますね。

黒永　そうです。しかし、認定支援機関になるには、経営改善計画を作ることができなければなりません。そこで、会計事務所さんに、この「Kスマート未来計画」をご活用いただきたいと思っています。

――「Kスマート未来計画」の特長は何でしょうか。

黒永　例えば、エクセルで5年分のB／S、P／Lを作ると3日くらいかかりますが、このソフトを使えば、図解化された事業計画書が2時間で作れます。数字を入力するだけで自動的に出来上がりますから、会計の知識のない人でも作ることができます。

　事業計画書の中身は、商品ごと、店舗ごと、部門ごとの分析や、設備投資のシミュレーション、それを使った予実対比です。さらに、5年間のB／S、P／Lの比較表、キャッシュの比較表、資金収支計画書といったものになります。

　しかも、会計事務所にとってこのサービスは、従来の会計業務とは完全に別業務になりますから、別途コンサルティングフィーがいただけます。

　実は今、金融機関さんからこのソフトを導入したいという依頼が来ており、既に複数の金融機関さんで活用されています。

――金融機関で「Kスマート未来計画」を使うのですか。

黒永　銀行の融資担当者などは、お客様である事業者の代わりに事業計画を作って稟議（りんぎ）書を上げています。このソフトを使えばそれが2時間でできるので、魅力的なのでしょう。

　さらに、もっと思わぬところからの依頼も来ています。航空機リースの会社が、このソフトを使って営業したいのだそうです。節税効果や資金繰り、利益計画などの事業計画書を作り、クライアントに対してプレゼンテーションするわけです。こういった営業ツールとしてのニーズは、建築など他の業種にも当てはまるのではないかと思います。

――一般企業にもニーズがあるのですね。

黒永　会計事務所はもちろん、金融機関、一般企業全てにニーズがあります。大変な広がりを見せており、私自身も驚いています。

過去・現在・未来全てを網羅

――料金体系について教えてください。

黒永　「Kスマート」は月額で10ID、30IDが2万円、無制限が3万円です。「Kスマート未来計画」も同様に、10計画で1万円、30計画で2万円、無制限が3万円となっています。

　「Kスマート未来計画」の誕生により、全体の商品力が大幅にアップしました。「Kスマート」で現在と過去、「Kスマート未来計画」で未来と、過去、現在、未来と全てを網羅できるようになったのです。

　したがって、会計事務所でご活用いただく場合、「Kスマート」と「Kスマート未来計画」を自動車の両輪とてしてお使いいただくことで、効果が最大限に発揮されます。ですから、「Kスマート未来計画」をご契約のお客様には、「Kスマート」を半額でご提供しています。

――随分、リーズナブルな料金設定ですね。

黒永　できるだけ多くの会計事務所さんに、これを使って差別化を図っていただきたいと思っています。

　これらのソフトを使えば、大規模な会社と契約できるようになりますし、税務顧問契約ではなく、コンサルティング契約という形で仕事を請けることも可能になります。経営コンサルティングだけというニーズも結構ありますので、大きい会社1社にご利用いただければ十分ペイします。

――最後に、本誌読者である会計人の皆様にメッセージをお願いします。

黒永　今後、フィンテックが普及するに伴い、領収書をOCRで読み込む企業が増えていくでしょう。会社の経理がなくなる日も、そう遠くはないと思います。

　そうなったとき、会計事務所は何を商品にすればいいのでしょうか。やはり、コンサルティングしかないのではないでしょうか。経営計画、経営分析、キャッシュコンサルティング、売上戦略、これらのニーズは永遠になくならないと思います。

　ですから、会社経営の過去・現在・未来全てを図解化してポイントを説明できる「Kスマート」および、「Kスマート未来計画」を使って、顧客ニーズに合ったサービスに取り組んでいただきたいと思います。

――本日は、大変貴重なお話をありがとうございました。

月刊実務経営ニュース
BUSINESS MANAGEMENT NEWS

会計事務所経営専門誌「月刊実務経営ニュース」について

「月刊実務経営ニュース」は、株式会社実務経営サービスが発行している会計事務所向けの経営専門誌です。成長の著しい会計事務所、優れた顧問先支援を実践している税理士を取材・紹介し、会計業界の発展に貢献することを目指しています。おもな読者は全国の会計事務所の所長や職員の皆様で、全国に約３万軒あるといわれている会計事務所の約１割にご購読いただいています。「会計事務所のコンサルティング業務を強力にバックアップする『Ｋスマート』と『Ｋスマート未来計画』」は 2020年4月号に掲載されました。

発行：株式会社実務経営サービス　東京都豊島区東池袋1-32-7 大樹生命池袋ビル7階　Tel 03-5928-1945　URL https://www.jkeiei.co.jp/