

コンサルタントの 現場から

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかという四方山話を綴ったものです。

第228回 健全経営に徹する

見せかけの利益は良いことなし

各企業をご支援させていただく際に、常に心掛けていることがある。それは、健全経営に徹することだ。例えば、S/S 推進の支援をさせていただくと、整理をすることで、使わない資産が多く出てくる。現金に換えることができるものは現金に換え、後はすぐに廃棄するようにと話しをするのだが、中には、廃棄するとその分利益が減るとか、ひょっとするとまだ使えるかもしれないと言って、そのままにしておこうと指示する経営者もいる。

しかし、これは正しい経営判断とは言えない。使うことのないものは、その企業にとっては、もはや資産価値が無いということであり、それを廃棄処理せずに資産計上して価値があるというのではなく、見せかけの利益を計上していることに他ならない。使わない資産はあるだけで、保管スペースが必要となり、毎月余分な棚卸し作業も発生する。さらに廃棄しないために利益が減らず、余分な税金まで支払うことになり、何一つ良いことはない。

真の経営が理解されているか

では、なぜこのような指示が出されるのだろうか。それは、少しでも利益をよく見せたいという思いがあるからだ。真に経営が理解できていないとこのようなことがおこる。少しでも多くの利益を出すことが使命であり、利益を減らすようなことはすべきではないという誤った認識がこのような判断を招くからだ。

例えば、ある設備を使って生産している事業が赤字だと、その設備の投資回収はできないことになるので、正しい資産価値にするために減損を迫られることになる。減損は一度に資産価値が減

るので利益影響は大きい。しかし減損してもお金が減る訳ではなく、正しい資産評価にすることなので健全経営ということからは当然のことだ。

しかし利益だけしか見ていないと、何とか減損を免れたいということになり、赤字を見えなくしたり、来年以降は黒字化でき固定資産額以上のキャッシュが生み出せるので減損の必要はないという説明資料を作成して減損を免れることに懸命なっている例を見る事もある。実際、真に利益が出せるのであればよいのだが、利益が出せないにもかかわらず、減損せずに資産計上しているようだと、正しい資産価値ではなく、見せかけの利益を計上したことになる。

同様に、少しでも利益をよく見せたいということでは、大量に生産して在庫を積むことで利益を増やすことができる。また、売掛金の回収ができていない取引先に売り続けることで利益を計上するという例もある。しかし、これもすぐに必要ではない在庫を持つことになり、また、回収できない売掛金を増やしただけで、キャッシュを減らして見せかけの利益を出しただけで、健全経営ということからは極めて問題だ。

基本は正しい資産計上、キャッシュフロー経営に徹する

基本は、正しく資産計上するということであり、B/Sに計上した資産は、それだけの価値があると言えるものでなければなら

【第9面に続く】

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはしこうきち)

(株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007 年執行役員、2011 年取締役、2015 年 6 月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経 BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

[第8面から続く]

ない。その資産はお金を生み出すかという視点でB/Sの借方をチェックすると共に、お金を生み出さないものにお金は使わない、使えないものは資産価値が無いのですぐに廃棄することで常に健全なB/S、スリムなB/Sにすることが大切だ。

また、経営の基本はキャッシュフローであり、利益はキャッシュ

を増やすために重要なのであって、キャッシュを減らすような見せかけの利益を出すようなことはしてはならないということだ。見せかけの利益は払う必要のない税金を支払うことになり、キャッシュが増えるどころか減るだけだ。

今一度、経営の基本を踏まえ、それは健全経営と言えるか自問自答して推進していただきたい。

アジア見聞録 ジャーナリスト 薄木秀夫

154 関係悪化

茂木敏充外相が9月末、ニューヨークで就任後初めて韓国の康京和外相と会談した。いうまでもなく、両国間の外交・防衛・経済問題の解決の糸口を模索するため、元徴用工問題への対応などについて協議したとみられるが、主張の隔たりは縮まらず、进展は感じられない。

日本を訪れる観光客も減っている。報道によると、今年8月に日本を訪れた韓国人旅行者数は、前年同月比48.0%減の30万8700人だった。この減少幅は東日本大震災が発生した直後とほぼ同じ水準。日韓間の航空路線の運休便が多くなり、九州、北海道などの観光地が打撃を受けている。

こうした話をつなぎ合わせると「日韓関係は過去最悪」、「反日感情はかつてないほど…」という図式になりがちで、双方のメディアの多くがそう叫ぶ。しかし、本当にそうだろうか。ここからは私の見解である。「偏見」と受け取る方もいらっしゃるかもしれない。

訪日韓国人の観光客数は、昨年は、約750万人にまで達した。中国に続いて第2位だ。日韓間のLCCが増えたなどの理由があるが、日本の人口の半分程度の約5000万人の韓国からの観光客が、こんなに多いのは「異変」に近い。

「関係悪化」と指摘されるが、そもそも1910年に日本が朝鮮半

島を植民地支配してから、1965年の日韓基本条約締結以来、日韓関係が心底から「良好」と断言できた時期はあっただろうか。ずっと良い状態ではなく、その一方で「過去最悪」と言わされた時期は何回かある。例えば文世光事件。1974年8月15日に朴正熙大統領（当時）の夫人、陸英修さんが在日韓国人の文世光に射殺された事件である。この日は日本からの解放記念日で光復節の祝賀行事がソウルの国立劇場であり、大統領夫妻が出席していた。

狙撃に使われた拳銃は大阪の派出所から盗まれたもので、この事件を発端に、日韓関係は、険惡の状態に陥った。連日、ソウルの日本大使館前には抗議のデモ隊が押し寄せ、群衆が乱入する事態も起きた。国交断絶寸前にまで至った。当時、大使館に勤務していた外務省職員から直接、「乱入してきた暴徒に殴られ、生きた心地もしなかった」と聞いたことがある。

そういう事態がいま起きているのか。昨年は、約750万人が訪れていた韓国人観光客。「本当に大嫌いな国（日本）」にそんな膨大な数の観光客が訪れるのか。この半年、1年で「日本に行きたい。楽しみたい」という、その心情が激変するとは考えられない。韓国人観光客の減少は、熱がさめ「平常値」に戻りつつあることと、外交・防衛分野のこじれが、直接、影響しやすい観光客の足に「日本を敬遠」の文字を刻んだのだ、と思う。

冷静に分析すれば、日韓関係は、あらゆるところで「悪化」しているのではないと感じる。悪化しているのは、日韓の現政権間である。韓国大統領の任期は1期5年。日本の長期政権もそろそろ…だ。潮目は変わる。

防災設備の点検はきちんとできていますか？

- 適切なメンテナンスなき設備は火災時に機能しないこともあります。
- 法整備や建物の増床等で現状は基準に満たなくなっているケースも。

火災報知器、消火設備すべて纏めて診断、見積、是正工事を実施いたしますので担当者様の負担減になります。



警備コストのムダを見直しませんか？



- 人による警備をシステムに置き換えることで経費削減。
- システム活用によりヒューマンエラーが起こらないメリット有。

導入コストは、リースにすることにより、実質負担ゼロからのご提案も可能となります。

【各機器の交換時期の目安】

5年	消火器	盤内蔵電池
10年	煙感知器	総合発信機
15年	熱感知器	
20年	地区音響装置	
	受信盤	

きちんとメンテナンスを行わないと耐用年数未満での故障も増加。また、設置位置の誤りや不適切なセンサーが使用されている場合もございます。

タイ王国でも日本と同様にお客様の「安心・安全」をお届けするのモットーとしておりますALSO THAI Security Service Co., Ltd.がサービスを提供いたします。お客様ごとに確かな経験を活かし、適切な防犯、防災プランをご提案いたします。

ALSO THAI Security Service Co., Ltd.
<https://www.alsoth.co.th/>
 「総合警備保障株式会社（ALSO）」
<https://www.alsoth.co.jp/>



お問い合わせ先

Bangkok Shuh International Co., Ltd.
 Charn Issara Tower 1st Fl., 942 / 43 Rama 4 Rd., Suriyawongse, Bangkok 10500
 Tel: 02-632-9179 Mobile: 063-474-2358
 E-mail : info@bangkokshuh.com 担当: 臼井・高井