

コンサルタントの現場から

第21回

(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四方山話を綴ったものです。

利益は騙せてもお金はうそをつかない

以前、「この判断は正しいか?」と思う時」という題で、「滞留資産を廃棄すると利益は減るが、利益が出てくる時に廃棄すると逆に利益は増える」という話を記載した。それは、利益は減るが支払う税金が減るのでその分お金の増えるからだが、経営を進める上でしっかりと認識しておくべきことはキャッシュフローであり、いかにお金が大切かということだ。お金のことを理解せずに、利益だけ出せば良いという経営を進めると、下手をすると倒産の危機に陥るといふこともある。そういう意味で、間違っただけの利益の出方だけではないようにしておきたい。

利益は上がったとしてもお金の減るのとは違う時?

キャッシュフロー経営の推進では、まずは、

本来の事業でいかにお金を生み出すかが最重要事項だ。そういう意味では、利益の確保は極めて重要な取り組みということになる。しかし、誤った利益の出し方をするとお金の減ることになる。それでは、利益は上がったとしても、お金の減るのとはどう違うだろうか。例えば、売掛金の回収ができないのに売りを続けるとうなるだろうか。同様に、支払い条件は先払いでよいと言いつつ押し込み販売するとうなるだろうか。売上は上がるので利益は出るが、売った品物の代金が回収できないままになり、確実にお金の減ることになる。このようなことを繰り返していれば資金は枯渇してしまい、給与の支払いや仕入先への支払いもできなくなり、銀行取引停止となって倒産ということになる。インドなどでは、よく売

掛金の回収ができて苦勞する例も多いが、売上だけに目を奪われていると大変な事態に陥るといふことだ。

また、売れないのに、どんどん生産して在庫を積み増すとどうなるだろうか。製造原価は増えるが、大量に生産することで、一個あたりの固定費は下がり、売上原価は下がることになり利益は増えるのだ。読者の方の中には、本社がうるさく利益・利益と言っているの、形だけの利益上積み策として在庫の積み増しをして利益を出したという方もあるかもしれない。利益が足らなければ、生産できるだけ生産して在庫を積み増せばよいのだ。すなわち、利益は出そうと思えば、出せるということだ。

お金は「うそ」をつかない

しかし、このように売掛金や在庫がどんどん増えるとうなるだろうか。売掛金は相手に無償でお金を貸しているのと同じ状態なので、売掛金が増えた分だけお金は減ることになる。同様に、在庫はお金が物になって寝ている状況なので在庫が増えた分だけお金は減る。これらのことからわかるように、利益は調整しようと思えば調整できるが、お金だけは「うそ」をつかないとい

うことだ。お金の支払いができなければ倒産につながるだけに、日頃からキャッシュ中心の経営推進に徹することが大切ということだ。

事業拡大時はお金が必要になる

さて、タイは景気低迷が続いているが、海外拠点の多くは事業拡大に向けて取り組まれている拠点多い。そのような拠点は、新たな設備投資等でお金が必要になると共に、事

業が拡大することで売掛金も増える。また、在庫水準も同じままであれば在庫も増える。つまりお金はその分減ることを意味する。一般的には、「売上が増えれば利益も増えよかつたね」ということなのだ。そういつ時こそ、しっかりとキャッシュはどうなるかを見ておかないと資金ショートに陥りかねない。拡大している時こそ、お金の必要になるということだ。

キャッシュフロー経営の基本は、いかに少ない元手で(真に必要な資産だけで)いかにお金を増やすかということだが、そのためには、本来の事業でしっかりとキャッシュを生み出す取り組みをすることが基本だ。経営計画を策定する際は、利益計画と共に、どういうお金の使い方をするか、またどう調達するかという視点での貸借対照表(B/S)、経営の根幹となるキャッシュフロー計算書(C/F)は、明確にして

<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、ICMC(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

ビジネスイベントカレンダー(9月)

Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
7	8	9	10	11	12	13
<p>← BITEC →</p> <p>フード・イングリディアンズ・アジア2015 9月9日~11日 10:00~18:00 ASEAN各国の食材サプライヤーが出演</p> <p>← Queen Sirikit National Convention Center →</p> <p>メディカル・フェア・タイランド2015 9月10日~12日 10:00~18:00 アジア地区最大級の医療機器・医薬品メーカー出展の見本市</p> <p>← IMPACT →</p> <p>第56回バンコク・ジェムズ&ジュエリー・フェア2015 9月10日~14日 今回で56回目を迎えるASEAN最大級の宝石展示・販売イベント</p>						

ヤヤもバンコクエアウェイズでハピネスの旅へ! *yaya*

バンコクエアウェイズなら...
出発まではラウンジでのんびり。
無料のwifi、スナックや飲み物もあるので快適に過ごせます。
全てをハピネスに、バンコクエアウェイズ

1771 (24 hrs. 3 baht per call within Thailand*)
www.bangkokair.com

World's Best Regional Airline 2014
Best Regional Airline in Asia 2014

ASIA'S BOUTIQUE AIRLINE