

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四方山話を綴ったものです。

第265回 (最終回)

企業価値と株主価値

企業価値の算出方法

経営者の重要な役割の一つは、企業価値を高めることだ。これは、株主の立場からも経営者に強く求められることであり、日ごろから経営を担う者としては意識しなければならないことの一つだ。

ところで、この企業価値だが、皆さんの企業ではどれだけ日ごろから意識されているだろうか。企業価値の算出には①インカム・アプローチ、②コスト・アプローチ（ネットアセット・アプローチ）、③マーケット・アプローチの大きく3つの方法がある。代表的な方法がインカム・アプローチと言われる方法だ。これは、その企業が将来生み出すフリーキャッシュフローを現在価値にして算出する。

経営の基本は、出資者や金融機関などから元手となる資金を調達し、それを事業に必要な資産に換え、その資産を使って新たなお金を生み出すことだ。事業活動によって生み出したお金（営業キャッシュフロー）から事業を維持するために必要な投資（投資キャッシュフロー）を引いたものがフリーキャッシュフローということになるので、企業価値を意識している企業であれば、フリーキャッシュフローを一番重要な経営指標として管理している。

すなわち、いかにフリーキャッシュフローを最大化するかが企業経営の基本であり、それが企業価値の向上につながるということだ。

株主価値とは

このように企業が将来に渡って生み出すキャッシュ（フリーキャッシュフロー）を、現在の価値にして算出したものが企業価値なのだが、それでは株主価値はどのようにして求められるだろうか。これは、企業価値から、B/Sの負債を引いたものが株主に帰属する価値、株主価値と

いうことになる。

すなわち、株主価値を高めるには企業価値を高めると共に負債を減らすことも大切ということになるが、負債を減らすには、フリーキャッシュフローから返済に回すことになるので、やはりポイントはフリーキャッシュフローを最大化することが企業価値、株主価値を高める一番のポイントということになる。

企業価値を高めるには

このことからわかるように企業価値は計算して求めることができる。今後の事業を予測して、毎年いくらかのフリーキャッシュフローを確保できるか算出し、それを資本コストで割り引いて現在価値にすれば求められる。すなわち、計算して求められるということは、何をすれば企業価値を高めることができるかはわかるということだ。

このあたりの考え方が共有されないまま、いかに企業価値を高めるかという話しをすると、的外れの内容になりがち。単に企業イメージをいかに高めるかという話しだけになっていたのでは企業価値を上げることはできない。

フリーキャッシュフローを上げるためには、営業キャッシュフローを最大化する必要がある。ミニマムの運転資金でオペレーションできるようにする。圧倒的に高い利益率を確保できる事業に変革する。その前に赤字事業は止めるなど、さらに取り組むべきことを細かく落とし

【第8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

掲載広告をクリックでスポンサー様サイトにアクセスできます(一部広告を除きます)。

海外拠点のシステムを 低コストでまるっと実現!

キントーン
kintone

kintone で会社情報の見える化始めませんか？

- 案件管理や顧客管理など社内の情報を一元管理
- モバイルで社外からでもワークフローを承認
- 営業日報や製造日誌で現場や活動の見える化も



kintone とは？

自社の業務に合わせたシステムをかんたんに作成できる、サイボウズのクラウドサービスです。現地スタッフとも目的や同じ情報を共有することで強くなれる。あなたとチームが見たい情報が集まる場となるのが「kintone」です。

お問合せ

Bangkok Shuho Intertrading Biz Co., Ltd.
Charn Issara Tower 1st Fl., 942/43 Rama 4 Rd.,
Suriyawongse, Bangrak, Bangkok 10500

Tel: 02-632-9179 Email: info@bangkokshuho.com
担当: 白井(日本語)、ソム、オイル(タイ語)



【第7面から続く】

込んでいくと、自ずとやるべきことは明確になってくる。実は、これは、経営計画に落とし込む時の視点でもある。

企業価値をいかに高めるか、フリーキャッシュフローを最大化するために取り組むべきことは何か、常にキャッシュを意識した経営を推進することが大切ということだ。

最終回にあたり…今が変革のチャンス

2015年4月18日号からスタートしたこのコラムは、一度も休むことなく5年を超え265回になった。読者の皆さんにとって参考になる内容だったかは、いささか疑問だが、長期に渡ってお読みいただいた皆さん

んには感謝申し上げたい。

今、タイをはじめ世界中が経験したことの無い厳しい経営環境に見舞われている。タイの製造業でも先月の状況をお聞きすると、ほとんどの生産が停止したという企業もある。ようやく少しは生産が戻りつつあると言っても、当面は以前の水準に戻るのには難しい。

このような時こそ、キャッシュフロー経営に徹することの大切さを、全員が身に染みて感じることが出来る時であり、より強い経営体質に変革できるチャンスでもある。

今を乗り切ると共に、次への飛躍に向けた強い経営体質をこの機会にどう作るかを考えて舵取りするのが経営者だ。読者の皆さんのご活躍を大いに期待したい。

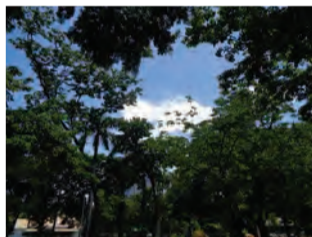
バン週バン事
塞翁が馬

投資コンサルタント 松澤孝一

第140回

雨過天晴(うかてんせい)

意味：物事の状況がよい方向にむかうこと。雨がやんで空が晴れわたるといふ意から。



太極拳と気功レッスンを再開したルンピニ公園の木と空。今年は例年より自然の色が鮮やかと思う

6月21日は夏至でさらにバンコクでも午後部分日食が見えた日だ。タイ人の家内がいうには、日食は不吉なので日食が終わる午後4時過ぎまでは外に出るはいけない。しかし部屋の冷房からは壁伝いに水漏れするようになり、メンテナンスの来る来週土曜日までは使えない。このため、日食が終わるまで別の冷房のあるリビングで過ごし、夕方一時しのぎの扇風機を買うため、天気雨の降る中、シーロムコンプレックスに出かけた。

売り場では特価の冷風扇を見つけた。以前から興味があったので方針を変えて買って見たが、梱包の箱が思いのほか大きい。商品を何とか持ち上げて店の外に出ると、トゥクトゥクが待ち構えていて、コンドーまで難なく運べた。

箱から商品を取り出すと、保冷剤のようなものが2つ入っている。タイ語のマニュアルが入っていたが、どう使うかは家内にも理解できるように書いていないようだ。また気化熱を利用するため、水を頻繁に入れなくてはならない。

…新しいものを購入すればそれだけ時間がとられる。使い方や保管の仕方、そして説明書を読むだけでも時間がかかる。私たちの生活の中に入り込んでくるものは、人であれ物であれ、すべてが「私と一緒に時間を過ごしましょう」と叫んで時間を要求する。(ハイラム・W・スミス著 TQ(Time Quest) 序章より)

まさにこの言葉の通りだと思いながら、疲れてしまったのでようやく稼働した冷風扇の風にあたりながら眠りについた。

翌朝、閃光と雷鳴で目が覚めた。家内も起きてしまったようで、夕べから何回も水を足したのよと言われた。しかし6時を過ぎると、空は青い。雨過天晴、緑も輝きいい気分が一日が始まった。



ハイラム・W・スミス著「TQ心の安らぎを発見する時間管理の探究」

松澤孝一(まつざわこういち) 20年間、ソニーで経理、経営管理畑を歩む。1999年のタイ赴任時、タイ人と結婚。2009年にソニーを退職、その後経理マネージャーとしてタイで働くも13年に心筋梗塞を発症、日本で手術を受ける。その後気功の健康法を取り入れながら、コンサルタントとして活動、15年9月から経理マネージャーとして再出発。タイ切手の収集は本格的。

掲載広告をクリックでスポンサー様サイトにアクセスできます(一部広告を除きます)。

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有。
- 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、是正工事実施いたしますので担当者様の負担減にもなります。

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 | 受信盤 | 地区音響装置 |

きちんとメンテナンスを行わないと耐用年数未済での故障も増加。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」をお届けするのをモットーとしておりますALSOK 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。

ALSOKホームページ
「ALSOK Thai Security Service Co., Ltd.」
<https://www.alsok.co.th/>
「総合警備保障株式会社 (ALSOK)」
<https://www.alsok.co.jp/>



お問い合わせ先

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