

“利益”体質を左右する“ため”と“から”の差 “から”感覚では利益が逃げる？

利益感覚ステップアップのための一歩

本レポートの内容

- | | | |
|----------------------------|-------|----|
| 【1】それは利益が出た“から”とった行動だった！ | | 1頁 |
| 【2】“から”発想がもたらす“ありがち”な展開... | | 2頁 |
| 【3】利益が出た“から”長期的な損失が生まれた？ | | 3頁 |
| 【4】“から”の欠点と“ため”の長所～その差は？ | | 4頁 |
| 【5】“から”感覚が強いかどうかの自己チェック法 | | 5頁 |

利益は一つや二つのチャンスやピンチで左右されるより、たくさんの行動蓄積の成果だと考えれば分かりやすい時がある。

儲かる人は日常的に儲かる行動を蓄積し、そうでないケースでは、意外にも“無意識的”に、損失構造を作ってしまういたりするからだ。今“行動”に焦点を当てる経営視点が注目されている。



【公認会計士・税理士 伊藤 隆】

伊藤会計事務所

(株)創コンサルティング

【本 部】 〒104 - 0061

【会計工場】 〒510 - 0071

東京都中央区銀座6 - 13 - 16

三重県四日市市西浦2 - 4 - 17

銀座ウオールビル12階

(エスタービル3F)

TEL: 03-3547 - 6049

TEL: 059 - 352 - 0855

e-mail: itoh@cpa-itoh.com

URL: <http://www.cpa-itoh.com>

このレポートは経営者および経営幹部の皆様のために作成されています！

【1】それは利益が出た“から”とった行動だった！

1) 予想外に大きかった“利益”

ある企業(A社)で、予想外の利益が出た“期”がありました。その期の下半期に入ったとたん、駆け込みのように“新規受注”が取れたからです。

当然、社長はご機嫌でした。そして“この機を逃してはいけない”と、長年の課題であった“オフィスの内装工事”を行うことにしたのだそうです。どんどん増え続けるパソコンのケーブルが、オフィスの美観を損ねるだけではなく、

露出したケーブルにつまずく転倒事故

があれば、それこそ労働災害になってしまうからです。

さて、この話をどう思われますか。それが今月のテーマです。

2) インテリジェント・オフィス

A社は、印刷業からパンフレットの企画を経て、今では

販売促進企画を提案実行

するユニークな企業です。大企業の宣伝広告も、その企画段階から任されることもあります。しかも、人員を急速に増やすのではなく、業務をできるだけシステム化することで、経費の増加以上に収入を増やす基盤をも注意深く作ってきました。

先行投資続きで、なかなか利益が出なかったのが、ようやく今期報われようとしているのかも知れませんが、そんな達成感も手伝ってか、A社は“オフィスの床を二重構造にして、その中にすべての配線を隠す”工事、つまり“ひと昔”流に言えば“インテリジェント・オフィス”化の工事を進めたわけです。

3) 大きく外れた社長の思惑

ところが社長の思惑は、大きく2つの点で外れてしまいました。その1つ目は“税金”です。内装工事費は、あれこれ含め合計で200万円弱でしたが、その全額を“当期費用”で落とせると、社長は期待されていたからです。

内装は建物と同様に資産ですから、耐用年数に合わせて“減価償却”して行かなければなりません。今期の利益をそのまま使えるというものではないのです。『利益が出たから、その節税のために内装工事をしよう』とした社長の思惑は1つ外れました。しかし、もう1つの思惑外れは、もっと大きなものだったのです。



【2】“から”発想がもたらす“ありがち”な展開...

1) ほころびが出た“インテリジェンス”

内装工事から1年も経たないうちに、A社の“企画提案”業は更に増え、従業員が“顧客の前でパソコンによってプレゼンテーションをする”機会が急増したのです。

そこで当然、従来のデスクトップ型ではなく、ノートパソコンが増えます。デスクに据え置くパソコンなら、有線でLAN(パソコン・ネットワーク)を組むのが最適ですが、ノートの場合は、

無線LANの方が便利

だと気付いたのは、その時でした。

当初、無線LANはデータ交換スピードが遅かったのですが、最近ではずいぶんと解消され、A社の仕事量では不都合を感じません。それより、

『ケーブルのある所でしかパソコンを使えない』

のが“うっとうしい”ということの方が“不都合”なのです。

2) むしろ心配事になってしまった？

その時、ふと社長は考えました。『全部のパソコンを無線でつなげば、配線自体が必要ないのだから、そのための内装工事も不要だったのではないか』と。

しかも、四角いプラスチックのブロックのようなものを何枚も敷き詰めた床について、従業員の間では、

『地震の時、これで大丈夫なのか』

という不安も広がっているようです。

もちろん専門業者の工事ですから問題ないのですが、素朴な不安を訴えられると、なかなか答が見つかりません。

3) “から”発想の危険性

無線にすれば必要のない資産が、償却を始めたばかりのところ
で“別の不安”を生み出す...、いったい何をしているのでしょうか。そして、どうしてそんな結果になるのでしょうか。

その要因の底には、実は

“から”発想

があるのではないかと思うのです。つまり“利益が出たから何かをしよう”という発想が、利益を食いつぶすだけではなく、意外な損失をもたらしているのではないかということです。



【3】利益が出た“から”長期的な損失が生まれた？

1) もっと深刻だったB社の事例

その傾向は、B社では更に顕著でした。B社はA社同様に、予想外の利益が出た時に、

営業マンを増やした

ためです。B社はかねてから、営業陣容を強化したいと考えていたのですが、一定の利益が出たことに勇気付けられ実行できました。その際、手狭になったオフィスも引っ越すことにしたのです。

ところが、事は思ったようには進みません。陣要強化のために雇ったはずの営業マンの

教育指導や行動管理

で、社長は『精も根も尽き果てた』と言いたくなる状況に追い込まれたからです。

2) 人を雇って失った“余裕”

人を雇えば余裕ができると単純に考えていたのに、思い通りに動かない営業マンの指導で、社長は逆に振り回されました。『お金を使って採用して、給料を支払って、面倒を見て、そして自分の仕事はできなくなる。これって正解だったのだろうか』と、社長は、その時“自問”されたそうです。

しかも来期以降は、底上げされた人件費とオフィス費用で、**利益構造は圧迫**されます。逆に、社長にしかできない新規顧客開拓は、従業員指導ですっかりお留守になっています。

しかし、人材採用の点では、先のA社は失敗しませんでした。

3) 人材採用でのA社の成功！

それは、顧客に企画をプレゼンする際、『漫画やカットでアピールした方が説得力がある』と考えた社長が、

イラストが得意で営業活動にも興味がある人材

を採用したからです。

その人材の採用を機に、A社の企画書は様変わりになりました。そればかりか、顧客の名刺の似顔絵受注や、イラスト・キャラクター提供など、安価な企画商品で小さな取引から始められるケースが増え、新規顧客開拓にも勢いがついたそうです。

内装工事では“から発想”で失敗したA社は、人材採用では“ため発想”で成果を出しました。



【4】“から”の欠点と“ため”の長所～その差は？

1）“から”の欠点

利益が出た“から”何かをするという“から”発想では、なかなか私たちは厳しい発想になれません。たとえば、30万円未満で当期経費に落とせるパソコン等の機材や備品などを、期末に決算対策として購入するような場合でも、

もっと吟味すればもっと高性能なものを安く買えたのに...

と後から後悔することが少なくないのではないのでしょうか。

『使わなきゃあ...』と思うと、どうしても私たちは買う対象に甘くなってしまいます。そして、それが30万円未満の買い物ならまだしも、償却資産や人材になって、

目に見えない損失や目に見える経費増となって利益構造を圧迫してしまうとしたら、それは確かに大きな問題でしょう。

2）“ため”の長所

一方、人材採用に成功したA社では、

もっと顧客を説得して契約を促進する“ため”、あるいは少額の契約で、まず新規顧客と取引関係を作る“ため”

に、イラストが描ける人材の採用に取り組みました。“イラスト”がキーを握ると考えたからです。

この“ため”発想は、社長の粘り強い採用姿勢を生み出したし、

採用後“挨拶の仕方”や“目上の客への対応の基本”から教えなければならない状況に陥ったB社とは違い

専門性を即戦力にしてしまう効果を生み出し得たのです。

これが“から発想”と“ため発想”の差なのです。

3）その“差”は分かりにくい？

それは微妙な見方の差で、経営指針とするには“分かりにくい”ものではないかと思われるかも知れません。しかし、その感覚の差が“分かりやすい”時があります。

そのために注目すべきは、まず自社で**予想以上の“利益”が出た時の気分**でしょう。その時、自分の心の底で『利益が出たから何かしなければ...』と感じてしまうか、平然と落ち着いていられるかで、自己感覚をチェックできるからです。

もちろん他者に打ち明ける必要はありません。自分自身で、自分の傾向を知るだけで十分です。



【5】“から”感覚が強いかどうかの自己チェック法

1) “から”感覚の自己チェック

たとえば自社の利益で、あるいはそれが生々し過ぎる場合は、巨額の利益を計上している大企業の決算を見て、

こんな利益を出すくらいなら、もっと値下げするなり顧客サービスを充実するなりした方がよいのではないか。利益を出しても、どうせ税金で持って行かれるだけなのだから

という言い回しに共感するなら、そこでは“から”発想が強いと推定しなければなりません。それは顧客サービスや税金云々以前に、利益が出たことに“落ち着かない”心理状態があるからです。

何かをしなければならぬという思いは、それが顧客サービスのような“前向き”に見えるものでも、強迫観念の一種です。それがどんな金額でも、多いとか少ないとか“評価”的な視点ではなく、平常心で普通に受け止める、その感覚が不可欠なのです。

2) なぜ私たちが“利益”の話をするか

私ども会計事務所は、“士(さむらい)業”ですから、どうも“利益”感覚と無縁になりがちです。この契約が利益になるかどうか、ならないとしたらどうすればよいかなどと考える習慣は、なかなか身に付かないのが実情です。

しかし、最近、そうした私たちの“体質”に対し、

自事務所の利益感覚に乏しいから企業経営者の“気持ち”が分りにくいのではないか、あるいはもっと利益感覚を持てば、顧客である顧問先企業に、もっと有益な支援ができるのではないかと問う機関が出てきています。

と問う機関が出てきています。

個々の事業主体が確実に利益を出して、その出した利益を、厳しい目で適切に使って、適所に資金を回すことこそ、地域の経済活性化の源であり地域貢献ではないか、というその声は、私どもにも“考えさせられる”のです。

3) もちろん“必要以上”に納税する義務はありません！

“利益構造”に関しては、私どもも自らを再点検し始めたばかりです。今後も、更なる点検を加え、ご報告を続けたいと思っています。ただ、利益を出すことが必要以上の納税に繋がることは、もちろん適切ではありません。納税に関するご相談は、従来通り、あるいは従来以上に、ご遠慮なくお寄せください。 以上

