



ビジネスニュースレター

平成20年10月号 第4号



● ● ● 特集 ● ● ●

I T 戦略策定のススメ

~ I T で経営を可視化する

● ● ● Topics ● ● ●

棚卸資産会計基準のここがポイント!

~ 低価法の場合とでは評価損の表示箇所が異なる

インドビジネスの最大の障害が克服へ

~ 産業大動脈構想の実現でインドがさらに発展へ!



みらいコンサルティンググループ

MIRAI Consulting Group

～ ごあいさつ ～

拝啓 社長様

貴社ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

さて、当グループでは会計を中心に様々なサービスをご提供させて頂いておりますが、今月はその中から情報システムを取り上げました。

今、企業における情報システムは大きな転換期を迎えており、情報システムを上手に使いこなすことができれば、今後数年間で大きなアドバンテージを得られると予測されております。

どのように情報システムと付き合っていくべきなのか？また、情報システムを上手に使いこなすためにはどのようにすれば良いのか？

このような疑問に対して、少しでもお役に立てれば幸いに存じます。

敬 具

平成 20 年 10 月 ニュースレター委員会 添田達也

今月のキーワード

- **経営戦略**とは
企業の中長期的な方針・計画。経営計画とも呼ばれる。
- **IT**とは
Information Technology (情報技術) の略。
- **情報システム**とは
情報を活用する仕組み。一般的に、コンピュータによる情報処理により高速処理するものをさすことが多い。
- **ベンダー**とは
情報システムを提供する会社。
- **RFP**とは
Request For Proposal (提案依頼) の略。情報システムを新たに導入する際に、ベンダーに提出する依頼書。導入する情報システムの要件などが記述される。

特集

IT戦略策定のススメ ～ ITで経営を可視化する

1. 自社のIT、把握していますか？

皆様の会社ではどのような情報システム使っていますか。会計システム、販売管理システムや在庫管理システムなど、会社の業種に応じてITを利用されているのではないかと思います。

自社で利用している情報システムを把握していない経営者はいないと思いますが、果たして自社の情報システムの導入効果は把握しているのでしょうか？

今回は、IT戦略を策定しITの貢献度を把握することの効果について考えてみたいと思います。

ITについての課題を検討する前に、そもそも企業にとってのITとはどのようなものなのか？

ITは言うまでもなく計算機です。したがって企業がITを利用し始めたころは、例えば、仕訳を自動的に行うツールや総勘定元帳を作成するツールとしてITを利用していました。

しかし、近年のITの進化によって、ITを利用して売上をさらに伸ばすことや、ITを利用して在庫を削減することなどが可能になり、ITは財務諸表を作成するツールから財務諸表へ影響を与えるツール、言い換えれば経営に影響を与えるツールへと変わっていったのです。

2. 経営戦略を実現するためのIT戦略

ITが財務諸表へ影響を与えるツールとなった現在、ITには経営への貢献が期待されています。では、経営者がITに対して期待していることとは具体的にどのようなことでしょうか？ また、それは期待通りの結果を生み出しているのでしょうか？

これらの問いに答えるために、IT戦略を策定することが必要なのです。

経営計画は、一般的に、経営者や経営企画部が「事業計画書」や「中期経営計画書」などとして作成していることと思

(図1)

戦略マップ	戦略目標指標	業績指標	ターゲット	重要成功要因	IT化アクションプラン
財務の視点 	<ul style="list-style-type: none"> 売上拡大 利益率向上 	<ul style="list-style-type: none"> 前年比売上高率 前年比利益率 	<ul style="list-style-type: none"> 10%UP 5%UP 	<ul style="list-style-type: none"> 生産設備増強 国内外営業活動活性化 資源リサイクル事業化 	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客獲得WEBサイト構築 社内情報共有ポータル
顧客の視点 	<ul style="list-style-type: none"> 品質クレーム数減少 	<ul style="list-style-type: none"> 品質クレーム防止率 	<ul style="list-style-type: none"> 95%以上 	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の向上(標準化推進) 	<ul style="list-style-type: none"> 図面検索システム導入 品質紹介事例のWEBサイト公開
業務プロセスの視点 	<ul style="list-style-type: none"> 納期厳守 在庫削減 	<ul style="list-style-type: none"> 納期遅延率 在庫削減率 	<ul style="list-style-type: none"> ゼロ(ノーマミス) 75%以上 	<ul style="list-style-type: none"> 短納期体制作り(生産管理再構築) 在庫管理の徹底(需要予測徹底化) 	<ul style="list-style-type: none"> ICタグトレースシステム導入 在庫情報WEBサイト公開 在庫管理システム導入
人材と変革の視点 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員満足度向上 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客満足度向上率 	<ul style="list-style-type: none"> 30%以上 	<ul style="list-style-type: none"> 人材教育システム作り(個人目標管理定義) 	<ul style="list-style-type: none"> 大福帳データベース導入 全従業員向データ活用人材教育

ますが、IT戦略はこれらの計画書からITで実現すべきことや、現状のITとの乖離を分析し、計画としてまとめることになります。

つまり、IT戦略は経営戦略に基づいて策定され、経営戦略で定めた目標の実現に貢献するためのものなのです。

経営戦略の策定プロセスについてはここでは取り上げませんが、バランススコアカードなどを利用し(図1)のターゲットのように具体的な数値として目標を定めることもあります。

IT戦略では、これらの中から重要成功要因を分析し、「IT化アクションプラン」を策定します。(図1)

そして、この「IT化アクションプラン」から優先順位などを検討し、スケジュールとして「IT化中長期計画書」を策定するのです。(図2)

「IT化中長期計画書」にあげられた実行計画は、それぞれ個別に要件を定義し、場合によってベンダーへの提案依頼書(RFP)などを作成します。こうしてIT戦略は調達フェーズへと進んでいくことになります。

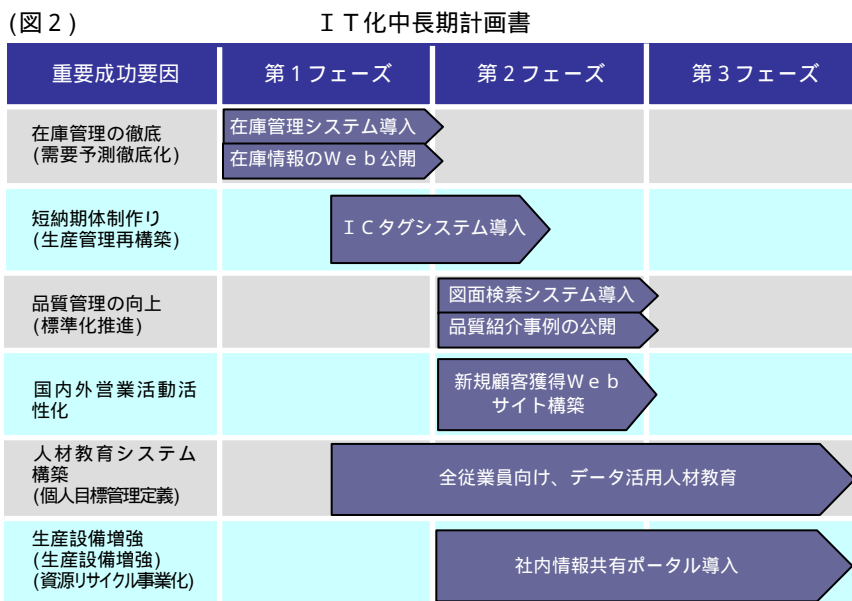
「IT化中長期計画書」にあげられた実行計画は、それぞれ個別に要件を定義し、場合によってベンダーへの提案依頼書(RFP)などを作成します。こうしてIT戦略は調達フェーズへと進んでいくことになります。

3. 経営を可視化する

(図1)のように具体的な数値を意識してIT化を行うことで、経営者は常に目標に対する実現度合いを把握することが可能となります。また、体系的に経営戦略・IT戦略を策定することで、経営者のビジョンや思いが明確になり、従業員は個々の目標をより明確にすることができるのです。

このようにIT戦略を策定することは、経営を可視化する大きな手助けとなるのです。

出典：阿部 満：『IT経営可視化戦略』、産業能率大学出版部、一部修正



Topics

棚卸資産会計基準のここがポイント！

～ 低価法の場合とでは評価損の表示箇所が異なる

1. 「棚卸資産会計基準」とは？

平成 20 年 4 月 1 日以後開始する事業年度から、「棚卸資産の評価に関する会計基準（企業会計基準委員会 平成 18 年 7 月 5 日 企業会計基準第 9 号）」（以下、「棚卸資産会計基準」という。）が適用されています。

この会計基準は、棚卸資産（商品・製品・原材料・仕掛品など）を所有する企業に適用され、建設業の未成工事支出金なども対象になります。

2. 適用するとどうなるのか？

「棚卸資産会計基準」の適用により、期末において、棚卸資産の取得原価を「正味売却価額」（後述）と比較検討する手続きが必要になります。取得原価が正味売却価額よりも下落している、つまり、在庫を赤字覚悟で処分するしかない場合は、その在庫を正味売却価額として評価しなおし、差額は当期の費用にします。販売する前に将来発生するであろう損失を取り込むわけです。

「正味売却価額」とは、棚卸資産の売価から見積販売直接経費を控除した金額です。仕掛品など、期末の状態から製造加工しないと販売できないものは、見積追加製造原価も控除した金額になります。

原材料などについては、正味売却価額に替えて、「再調達原価（購入する際の時価に付随費用を加算した金額）」を利用することもできます。

棚卸資産の取得原価と「正味売却価額」の比較検討は、原則として個別の品目ごとに行いますので、作業負担ができるだけ少ないやり方を考えなければなりません。ただし、グルーピングして評価するのが適切なものは、グループごとに判断することができます。

3. 「低価法」と何が違うのか？

これまで、企業は「期末に在庫の時価が取得原価よりも下落している場合は、期末在庫を時価で評価する」という「低価法」を採用することができました。

「棚卸資産会計基準」は、低価法の強制適用と似ていますが、当該会計基準では、「正味売却価額」が、その帳簿価額を下回っているときには、収益性が低下していると考え、帳簿価額の切り下げを行うこととなっており、考え方は少し異なっています。とはいえ、低価法で使う時価と、棚卸資産会計基準で使う正味売却価額とはそれほど大きな違いがありませんので、最終利益への影響としてはあまり変わりありません。

ただし、費用の表示場所は異なってきます。従来、棚卸資産に関する評価損(低価法による評価損や品質低下・陳腐化等による評価損など)はそれぞれ発生原因に応じて、売上原価・販管費・営業外費用・特別損失などに計上していましたが、棚卸資産会計基準の適用後は、売上原価または製造原価に計上することになり、売上総利益に影響を与えます。

なお、当該会計基準にあわせて、中小企業会計指針も低価法に一本化されたため、中小企業会計指針を適用している企業も、期末に在庫の時価と取得原価を比較して検討する作業が必要になります。

4. 税務上の対応

税務上は承認申請を条件として、低価法の承認を受けることによって、税法の規定に従った帳簿価額の切り下げに係る部分の評価損が損金算入されます。

棚卸資産会計基準に基づいて計上される評価損を損金算入するためには、適用事業年度開始の費の前日までに「棚卸資産の評価方法の変更承認申請書」を所轄税務署長に提出する必要がある点に注意が必要です。

また、税務上の低価法は、棚卸資産の所在により同一の棚卸資産であっても時価が異なることがあるとされていることから、税務調査で指摘を受けないためにも、

きめ細かい管理を行う必要があるでしょう。

なお、税務上、原価法のまま有税扱いで対応した場合には、将来減算一時差異に該当し、回収可能性を判断した上で繰延税金資産の計上を行う必要があります。

インドビジネスの最大の障害が克服へ

～ 産業大動脈構想の実現でインドがさらに発展へ！

1 . 深刻な物流インフラの未整備

Q . 「インドでビジネスを行うにあたって、一番の障害となっているのは何ですか？」

A . 「まだまだいろいろありますが…。一番はやっぱりインフラの未整備。特に物流インフラ。道路、これがひどい…。」

という会話がしばしば聞かれます。

インドでは、陸送はほとんど不可能とされています。道路が整備されていないため「非常に時間がかかってしまう」、かつ道の悪さから「商品が傷つきやすい、壊れやすい」。場合によっては、「途中で山賊の略奪に遭ってしまう」、とまで言われます。

したがって、例えば生産工場を造る際には販売拠点の近くとなり、複数の都市をカバーするような場所での生産は難しいのが現状です。これでは製造業の効率は上がりません。

また、食物自給率は 120%を超えるとと言われる一方で、食糧不足が問題となっているのも、収穫地から都市まで運ぶ間に腐ってしまうというのです。

2 . そこで “ DMIC 構想 ” の登場

しかし、今インドではそんな悩みを吹っ飛ばすような国家プロジェクトが行われております。“ DMIC 構想 ” です。DMIC 構想とは、「デリー・ムンバイ間産業大動脈構想 (Delhi-Mumbai Industrial Corridor)」のことであり、首都ニュー・デリーと最大の商業都市ムンバイ間 1,000km 以上を貨物専用鉄道や道路でつなぎ、周辺に一大産業工業地帯を形成しようというビッグ・プロジェクトです。

今後 5 年間で 450 億ドル～500 億ドルの国家予算を投入することを宣言しており、まさに国運をかけた国家プロジェクトといえるでしょう。

これにより近い将来、物流の効率化が図られる予定です。さらには、外国企業の誘致により現在インドの弱点である第一次産業の育成も目指しています。

3 . 日本企業も活躍へ！

この一大産業工業地帯のモデルとなっているのは、日本の「太平洋ベルト地帯」です。日本企業の応援も期待されています。その証拠に、DMIC 構想のほぼ中央に位置するラジャスタン州をはじめ、日本企業専用の工業団地もどんどん建設されています。

EU 全体と比較しても、2 倍以上の人口および 3 / 4 の面積を持つインド市場の魅力が今後薄れることはほぼないでしょう。一方で、現在インドに進出している日系企業は、まだ約 400 社超程度です。まだまだ日系企業として先行者になり得ます。

一方で、もちろんインドでのビジネスには様々なリスクが存在しています。安易に進出できるわけではありません。その中で、少しでもインドでのビジネスについてご興味もしくはご質問等お持ちになりましたら、お気軽に弊社国際ビジネス部までご連絡ください。喜んでお話をさせていただきます。

インドの基礎知識

- √ 面積：3,287,263 平方キロメートル
(日本の約 8.8 倍、E U の約 3/4)
- √ 人口：10 億 2,702 万人
(2001 年、日本の約 8.4 倍、E U の約 2.2 倍)
- √ 識字率：64.8% (2001 年)
- √ 名目 G D P : 9,063 億ドル(2006 年、世界第 12 位)
- √ G D P 成長率：9.6% (2006 年)
- √ 主要貿易相手国(地域) (2007 年 4~12 月の累計額)
 - 輸出：米国、UAE、中国、シンガポール、英国、
香港 (日本は第 12 位)
 - 輸入：中国、サウジアラビア、米国、UAE、スイス、
イラン (日本は第 12 位)
- √ 通貨：ルピー (1 ルピー = 2.4104 円)
(2008/9/9 現在)
- √ 在留邦人数：2,821 人 (2007 年 10 月現在)
- √ 日系企業進出状況：438 社 (555 拠点)
(2008 年 1 月時点)



(Source : 外務省 H P およびジェットロ H P)

みらいコンサルティンググループのサービスのご紹介

今回は、先日「非正社員 雇用の実務と法律知識」を出版した、社会保険労士法人みらいコンサルティングの代表 岡田烈司にインタビューしました。

Question: どのような目的で出版を企画したのでしょうか？

Answer: 昨今、多くの企業でパートタイマーやアルバイト、派遣社員や契約社員、さらには出向社員や偽装請負など、非正社員として雇用するケースが増えており、それぞれの法律上の取扱いを明確にすることを目的としました。



Question: 内容を簡単に教えてください。

Answer: 大きく分けて3部に構成されており、1部が最近目覚ましい非正社員に関する労働法改正における概要、2部が募集・採用から退職までのイベントごとに注意すべき非正社員の取扱い点、3部が非正社員活用のための人事制度について記載しております。

Question: どんな人に読んでもらいたいと考えていますか？

Answer: 人事担当者はもちろんのこと、経営者の方にもビジネスのヒントとなるような記載がありますので、是非ご覧いただくと幸いです。

Question: 読者の反応はいかがですか？

Answer: お陰さまで好評をいただいております。セミナーの依頼等もあり、嬉しい限りです。

みらいコンサルティンググループでは、社会の役に立つことはもちろんのこと、様々なプロフェッショナルによる横断的なサービスとしての強みを活かし、他のコンサルティング会社よりも一歩先んじた最新の情報を提供できるような出版を心がけています。現在、企画画中的のものとして、国際ビジネス部を中心に中国の会計・法律事務所との合作で会計・税務の本を出版したいと考えています。

《みらいコンサルティンググループ 書籍のご紹介》



直言力で会社を変える!
(幻冬舎)



経営の品質を高める内部監査
(かんき出版)



この内容についてのご意見・お問い合わせは



みらいコンサルティンググループ

みらいコンサルティング株式会社

税理士法人 みらいコンサルティング

社会保険労務士法人 みらいコンサルティング

〒100-6004

東京都千代田区霞が関3丁目2番5号 霞が関ビル4階

TEL : 03-3519-3970 FAX : 03-3519-3971

【ニュースレター編集委員会】

影浦・細木・添田・浅野・馬場・潘・祐川

Address: newsletter@miraic.jp