

週刊WEB

企業経営

マガジン

2018
578
6/5

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年6月1日号

急落後のユーロ相場の行方

～ 円の独歩高に繋がるリスクも

経済・金融フラッシュ 2018年5月31日号

鉱工業生産18年4月

～ 3ヵ月連続上昇も、IT関連は調整が続く

経営
TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計) 平成30年(2018年)4月分(速報)

経営情報
レポート

自社の経営効率改善、生産性向上に繋げる
中小企業におけるAIの活用事例

経営
データ
ベース

ジャンル:その他経営関連 サブジャンル:会社格付
会社格付けの意義
企業格付けの向上ポイント

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

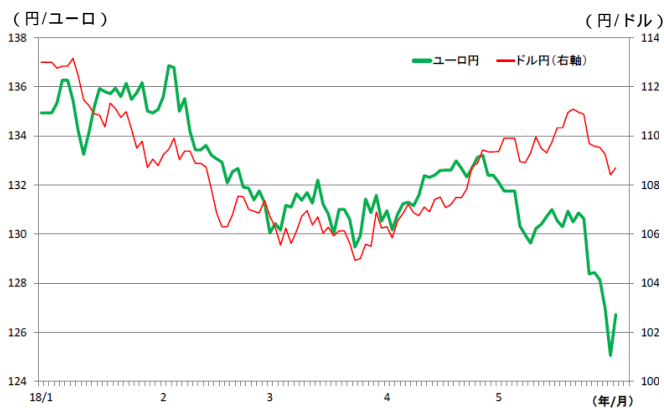
発行:村田健二税理士事務所

急落後のユーロ相場の行方 ～ 円の独歩高に繋がるリスクも

ニッセイ基礎研究所

1 5月下旬、ユーロが急落した。イタリアの政治不安が台頭したことが主因だが、ユーロ圏の景気減速が目立っていた点も影響した。

ユーロ円とドル円レート



(資料) Datastream

2 今後のユーロ相場を占ううえでもこの2つの材料がカギになる。メインシナリオとしては、イタリアの新政権は実際に政権を担ううえで、現実路線にシフトしていくとみている。今回の政治不安で同国の長期金利が跳ね上がったことが新政権への牽制として作用することも期待できる。ユーロ圏の景気についても、一時的な悪影響が剥落することで持ち直し、ECBが金融政策の正常化を進めることでユーロは持ち直していくだろう。

3 ただし、過度の楽観はできない。もしイタリアの新政権が支持基盤固を優先してバラマキ政策を推し進めようとするれば、財政不安が高まるとともに、EUとの摩擦が発生し、再びユーロ安圧力がぶり返す

ことになる。また、ユーロ圏の景気についても、減速の主因が昨年進んだユーロ高や米保護主義によるマインドの悪化であるのだとしたら、景気の低迷が長びき、ECBの正常化の遅れから、さらなるユーロ安を招く恐れがある。

4 そして、今後もさらにユーロ安が進む場合には、円高ドル安を誘発する可能性がある点に注意が必要だ。ドルの実効レートが押し上げられることで、米景気の減速に繋がりがかねない。FRBの利上げスタンスが慎重化し、円高ドル安圧力が強まることが想定される。

また、トランプ政権が対外強硬姿勢を強めることを通じて円高が進む可能性もある。ドル高による景気減速を懸念するトランプ政権がドル安誘導発言や円安誘導批判を行う可能性があるほか、支持基盤固めを目的として保護主義的政策にさらに傾倒し、リスク回避的な円買いに繋がる事態も考えられる。その際、円は主要通貨のなかで独歩高になることになる。これまで大規模な金融緩和を続けてきた結果、日銀には追加緩和余地が殆ど残されていないため、日本サイドに打てる有効な手段は見当たらない。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

鋳工業生産18年4月 ～3ヵ月連続上昇も、IT関連は調整が続く

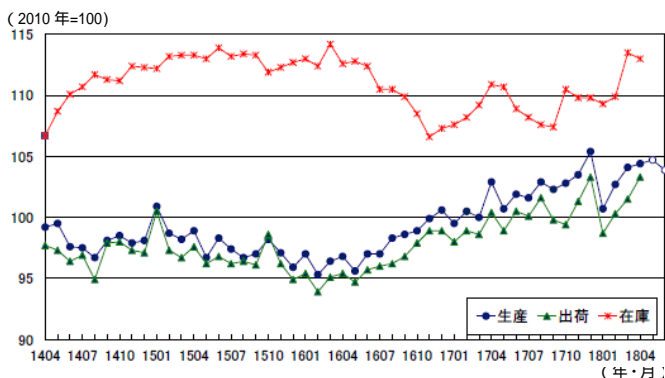
ニッセイ基礎研究所

1 生産は3ヵ月連続で上昇したが、市場予想を下回る

経済産業省が5月31日に公表した鋳工業指数によると、18年4月の鋳工業生産指数は前月比0.3%(3月:同1.4%)と3ヵ月連続で上昇したが、事前の市場予想(QUICK集計:前月比1.3%、当社予想は同1.2%)を下回る結果となった。出荷指数は前月比1.8%と3ヵ月連続の上昇、在庫指数は前月比0.4%と3ヵ月ぶりに低下した。生産指数は18年1月に前月比4.5%と急速に落ち込んだ後、3ヵ月連続で上昇したが、17年12月の水準を取り戻すには至っていない。

4月の生産を業種別に見ると、輸出の好調、世界的な設備投資の拡大を受けて輸送機械(前月比3.9%)、はん用・生産用・業務用機械(同1.4%)は3ヵ月連続で上昇したが、ここにきて在庫が大きく積み上がっている電子部品・デバイス(4月の在庫指数は前年比27.0%)が前月比5.6%と大きく落ち込んだ。

鋳工業生産・出荷・在庫指数の推移



(注) 生産の18年5、6月は製造工業生産予測指数で延長(資料)とともに経済産業省「鋳工業指数」

2 IT関連の調整には引き続き警戒が必要

製造工業生産予測指数は、18年5月が前月比0.3%、6月が同0.8%となった。

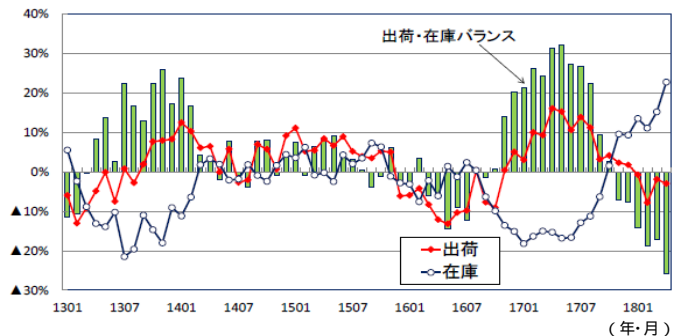
生産計画の修正状況を示す実現率(4月) 予測修正率(5月)はそれぞれ3.0%、1.2%であった。

18年4月の生産指数を5、6月の予測指数で先延ばしすると、18年4-6月期は前期比1.8%となり、1-3月期の落ち込み(前期比1.3%)を取り戻す形となる。

しかし、実際の生産が計画から下振れる傾向が続いていることを踏まえれば、5月の生産は前月比でマイナスとなる可能性が高く、4-6月期も前期比で1%を下回る伸びにとどまることが予想される。

IT関連財の出荷・在庫バランスはさらに悪化 4月の鋳工業生産は3ヵ月連続で上昇したが、このところ弱い動きとなっているIT関連財の生産は前月比3.1%と大きく落ち込んだ。

IT関連財の出荷・在庫バランスはさらに悪化



(注) IT関連財は情報化関連資本財、情報化関連消費財、情報化関連生産財を合成したもの
出荷・在庫バランス = 出荷・前年比 - 在庫・前年比

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

労働力調査(基本集計)

平成30年(2018年)4月分(速報)

総務省 2018年5月29日公表

結果の概要

【就業者】

就業者数は6671万人。前年同月に比べ171万人の増加。64か月連続の増加。

雇用者数は5916万人。前年同月に比べ159万人の増加。64か月連続の増加。

正規の職員・従業員数は3467万人。前年同月に比べ67万人の増加。41か月連続の増加。

非正規の職員・従業員数は2104万人。前年同月に比べ100万人の増加。7か月連続の増加。

主な産業別就業者を前年同月と比べると「宿泊業、飲食サービス業」、「サービス業(他に分類されないもの)」などが増加。

【就業率】

就業率は60.1%。前年同月に比べ1.6ポイントの上昇。

【完全失業者】

完全失業者数は180万人。前年同月に比べ17万人の減少。95か月連続の減少。

求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が5万人の減少。

「自発的な離職(自己都合)」が10万人の減少。

【完全失業率】

完全失業率(季節調整値)は2.5%。前月と同率。

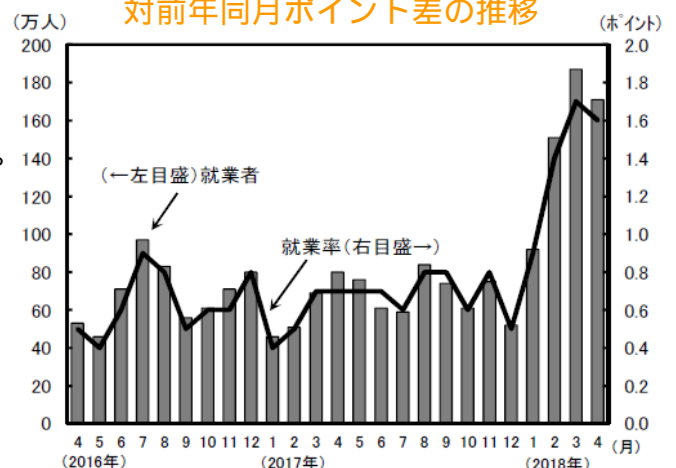
【非労働力人口】

非労働力人口は4238万人。前年同月に比べ159万人の減少。35か月連続の減少。

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)				
		4月	3月	2月	1月	
就業者	6671	171	187	151	92	
自営業主・家族従業者	714	4	29	21	2	
雇用者	5916	159	144	121	87	
(一)正規の職員・従業員	3467	67	41	33	40	
(二)非正規の職員・従業員	2104	100	113	115	72	
パート	1046	52	73	41	0	
アルバイト	429	28	25	28	20	
労働者派遣事業所の派遣社員	134	1	-2	13	19	
契約社員	292	4	11	31	29	
嘱託	122	5	0	5	5	
その他	80	9	7	-4	-1	
(三)農業、林業	222	20	26	21	7	
(四)建設業	504	12	13	4	7	
(五)製造業	1053	0	15	26	2	
(六)情報通信業	230	12	13	5	10	
(七)運輸業、郵便業	331	-3	6	-3	3	
(八)卸売業、小売業	1078	12	-1	-8	-30	
(九)学術研究、専門・技術サービス業	238	2	4	14	19	
(一〇)宿泊業、飲食サービス業	414	44	31	7	23	
(一一)生活関連サービス業、娯楽業	238	-11	5	2	-6	
(一二)教育、学習支援業	309	-1	5	10	18	
(一三)医療、福祉	825	13	6	10	3	
(一四)サービス業(他に分類されないもの)	437	29	38	19	11	
就業率	60.1	1.6	1.7	1.4	0.9	
うち15~64歳	76.7	1.8	1.9	1.7	1.2	
完全失業者	180	-17	-15	-22	-38	
男	108	-3	-8	-16	-25	
女	72	-14	-8	-7	-12	
(一)定年又は雇用契約の満了	22	0	-4	-5	-6	
(二)求職理由別						
勤め先や事業の都合	25	-5	-5	-9	-9	
自発的(自己都合)	73	-10	-4	-7	-19	
学卒未就職	8	-6	-5	-2	-1	
収入を得る必要が生じたから	21	-3	-5	-10	-11	
その他	13	-5	-4	-3	-5	
非労働力人口	4238	-159	-183	-138	-66	

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)				
		4月	3月	2月	1月	
完全失業率	2.5	0.0	0.0	0.1	-0.3	
男	2.8	0.1	0.1	0.1	-0.3	
女	2.1	-0.2	0.0	0.1	-0.5	

就業者の対前年同月増減と就業率の
対前年同月ポイント差の推移



1 就業状態別 15 歳以上人口

前年同月に比べ、労働力人口は 154 万人(2.3%)の増加、非労働力人口は 159 万人(3.6%)の減少。

15～64 歳の労働力人口は 80 万人(1.4%)の増加、非労働力人口は 130 万人(7.6%)の減少。

65 歳以上の労働力人口は 74 万人(9.1%)の増加、非労働力人口は 28 万人(1.0%)の減少。

就業状態別 15 歳以上人口

(万人、%、ポイント)

2018年 4月 (平成30年)		実数			対前年同月増減		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11098	5360	5738	-6	-3	-3
	15～64歳	7557	3822	3735	-52	-24	-28
	65歳以上	3542	1538	2003	46	21	24
労働力人口	総数	6851	3821	3030	154	43	110
	15～64歳	5961	3292	2668	80	8	71
	65歳以上	890	529	361	74	35	39
就業者	総数	6671	3713	2958	171	47	124
	15～64歳	5797	3197	2600	97	12	85
	65歳以上	874	516	358	74	34	39
完全失業者	総数	180	108	72	-17	-3	-14
	15～64歳	164	95	69	-18	-5	-13
	65歳以上	16	13	3	1	1	-1
非労働力人口	総数	4238	1534	2704	-159	-47	-112
	15～64歳	1589	525	1064	-130	-33	-97
	65歳以上	2650	1009	1641	-28	-14	-14
労働力人口比率	総数	61.7	71.3	52.8	1.4	0.9	1.9
	15～64歳	78.9	86.1	71.4	1.6	0.7	2.4
	65歳以上	25.1	34.4	18.0	1.8	1.8	1.7
就業率	総数	60.1	69.3	51.6	1.6	0.9	2.2
	15～64歳	76.7	83.6	69.6	1.8	0.8	2.8
	65歳以上	24.7	33.6	17.9	1.8	1.8	1.8

2 就業者の動向

1 就業者数

就業者数は 6671 万人。前年同月に比べ 171 万人(2.6%)の増加。

64 か月連続の増加。

男性は 47 万人の増加、

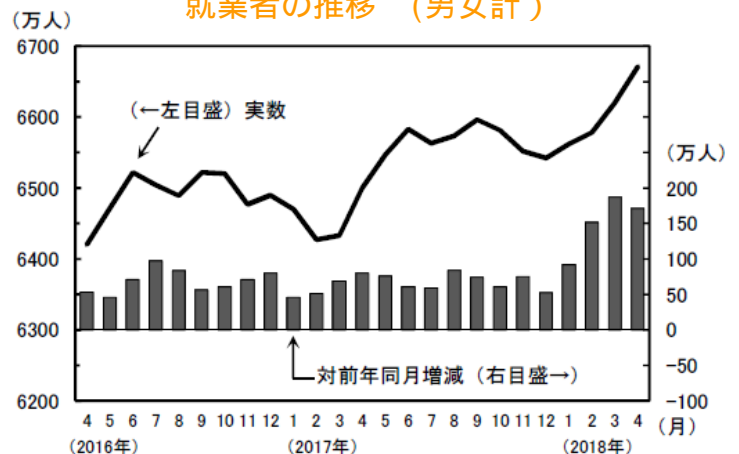
女性は 124 万人の増加。

男女別就業者

(万人)

2018年 4月 (平成30年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6671	171
男	3713	47
女	2958	124

就業者の推移 (男女計)



2 就業率

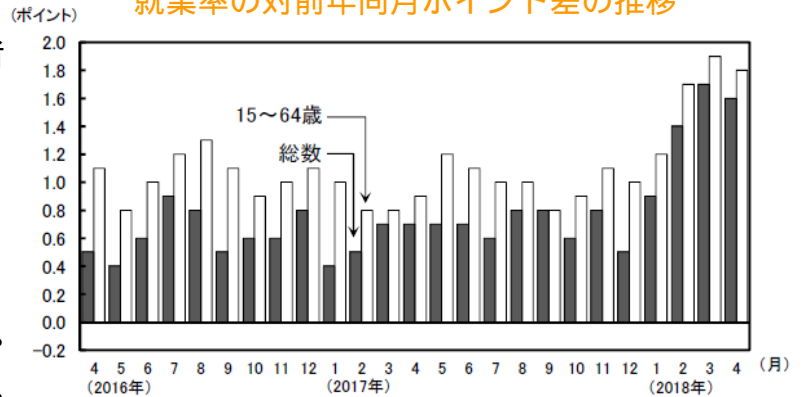
就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は60.1%。前年同月に比べ1.6ポイントの上昇。

15～64歳の就業率は76.7%。前年同月に比べ1.8ポイントの上昇。

男性は83.6%。0.8ポイントの上昇。

女性は69.6%。2.8ポイントの上昇。

就業率の対前年同月ポイント差の推移



3 従業上の地位

自営業主・家族従業者数は714万人。前年同月に比べ4万人(0.6%)の増加。

雇用者数は5916万人。前年同月に比べ159万人(2.8%)の増加。64か月連続の増加。

男性は3241万人。42万人の増加。

女性は2675万人。117万人の増加。

従業上の地位別就業者

	2018年 4月 (平成30年)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6671	171
自営業主・家族従業者	714	4
雇用者	5916	159
男	3241	42
女	2675	117

4 雇用形態

正規の職員・従業員数は3467万人。前年同月に比べ67万人(2.0%)の増加。41か月連続の増加。

非正規の職員・従業員数は2104万人。前年同月に比べ100万人(5.0%)の増加。7か月連続の増加。

役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.8%。前年同月に比べ0.7ポイントの上昇。

雇用形態別役員を除く雇用者

2018年 4月 (平成30年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5572	168	-	2984	51	-	2588	116	-
正規の職員・従業員	3467	67	62.2	2336	32	78.3	1131	35	43.7
非正規の職員・従業員	2104	100	37.8	648	20	21.7	1456	80	56.3
パート	1046	52	18.8	122	8	4.1	924	44	35.7
アルバイト	429	28	7.7	213	15	7.1	216	13	8.3
労働者派遣事業所の派遣社員	134	1	2.4	48	-2	1.6	86	3	3.3
契約社員	292	4	5.2	151	-6	5.1	141	10	5.5
嘱託	122	5	2.2	76	1	2.5	46	4	1.8
その他	80	9	1.4	38	5	1.3	42	5	1.6

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

労働力調査(基本集計)平成30年(2018年)4月分(速報)の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



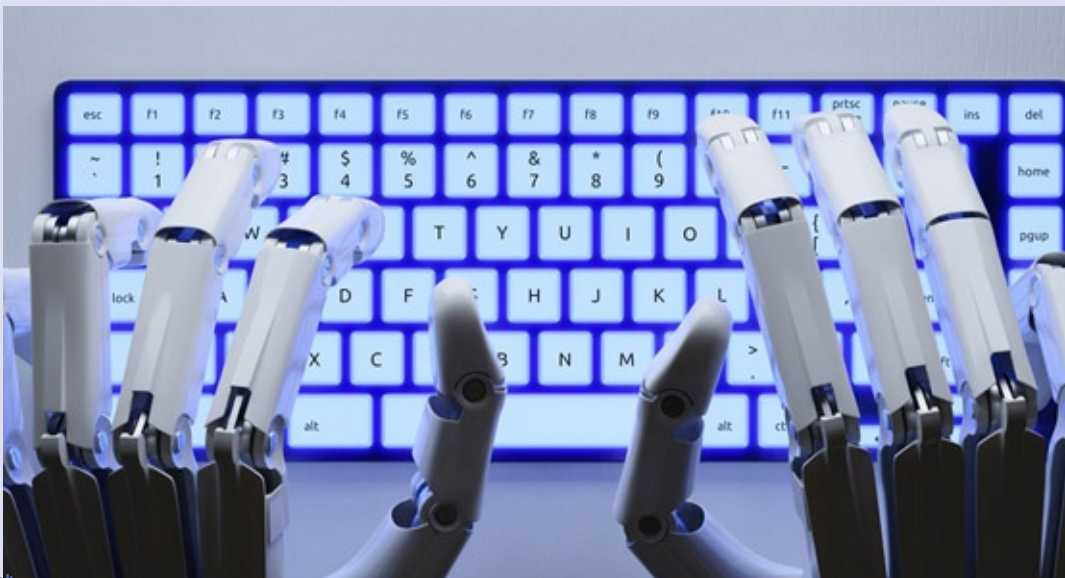
経営情報
レポート
要約版



経 営

自社の経営効率改善、生産性向上に繋げる 中小企業における AIの活用事例

1. AI進化の歴史と最近の動向
2. AIの進化で変わってきたビジネスや社会生活
3. 中小企業におけるAI活用の効果
4. AIの活用による業務改善及び生産性向上事例



参考文献

落合陽一 『これからの世界をつくる仲間たちへ』 小学館
松尾豊 『人工知能は人間を超えるか』 KADOKAWA
Michael Osborne 『雇用の未来』 オックスフォード大学
『次世代人工知能推進戦略』 総務省
月刊事業構想 2017年4月号

1

AI進化の歴史と最近の動向

ここ数年、AI(人工知能)の進化が目覚ましく、大手企業やITベンチャー企業ではその導入・活用が進められています。一方で、一部の中小企業においても営業力の強化や管理業務工数の低減など、既にAIの活用による成果が見られます。本レポートを通じて、AIの概要をご理解いただき、中小企業での活用事例等をご参考に、自社の経営改善のヒントにご活用ください。

■ また注目を集めているAI(人工知能)

プロの棋士に勝った事例や、医師がわからなかった病名の発見などの輝かしい話題から、クレープやビールの新製品の開発まで、人工知能(AI)の活躍が話題になることが増えています。従来の技術では人間を超える性能を発揮するまでには至りませんでした。研究開発は進み、現在の人工知能は第三のブームに突入したといわれています。

人工知能は、自ら学習を重ねて高度に成長していくことにより劇的に進化し、人間の能力を超え、技術革新スピードが爆発的に加速する『シンギュラリティ』(技術的特異点)を起こします。

これにより、人間の仕事の相当数を人工知能が奪うと言われているなど、私たちの生活を根本から変える可能性があることから、今AIが大変な注目を集めています。

機械が奪う職業・仕事ランキング (米国上位15位)

1位	小売店販売員
2位	会計士
3位	一般事務員
4位	セールスマン
5位	一般秘書
6位	飲食カウンター接客係
7位	商店レジ打ち係や切符販売員
8位	箱詰め積み降ろしなどの作業員
9位	帳簿係などの金融取引記録保全員
10位	大型トラック・ローリー車の運転手
11位	コールセンター案内係
12位	乗用車・タクシー・バンの運転手
13位	中央官庁職員など上級公務員
14位	調理人(料理人の下で働く人)
15位	ビル管理人

出典：ダイヤモンドオンライン

2

企業経営情報レポート

AIの進化で変わってきたビジネスや社会生活

■ 人工知能の社会への応用

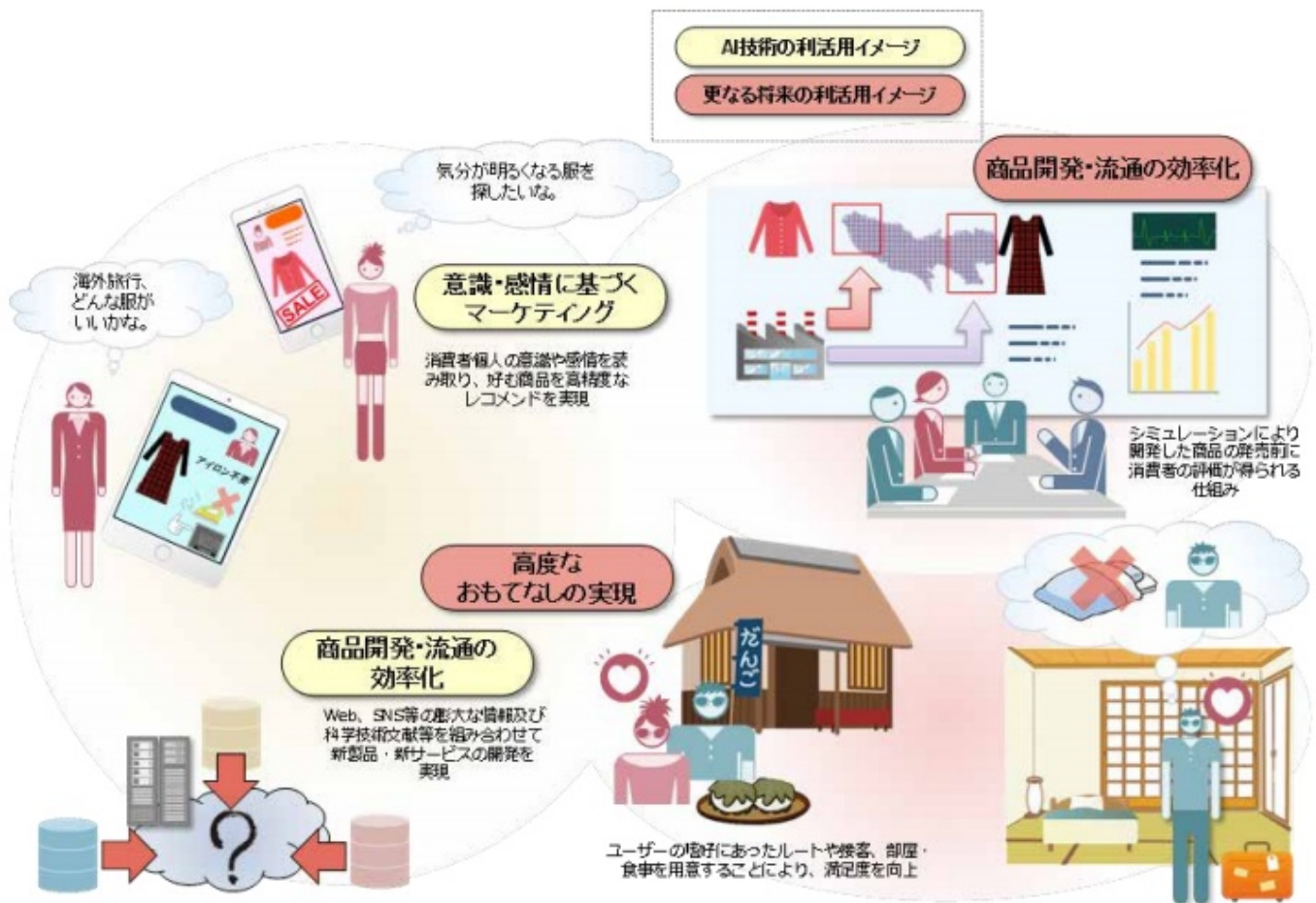
シンギュラリティによる私たちへの影響を懸念する声がある一方で、人工知能技術による生活の進化に向けた取り組みが各所で進められています。

ここでは、総務省の「次世代人工知能推進戦略」報告書から、その一部を分野別に紹介します。

ビジネス分野

人工知能技術は、Web、SNS等の情報を活用したマーケティングのみならず、科学技術文献等も用いたイノベーション支援等をも可能としています。さらには脳活動情報や表情等から人の感情を把握し、商品の改良や消費者へのレコメンドに役立て、快適な消費活動を促進していきます。

ビジネス分野における人工知能活用イメージ



出典：総務省「次世代人工知能推進戦略」報告書

3

企業経営情報レポート

中小企業におけるAI活用の効果

前章で説明したように社会的な変化が起こっている一方で、中小企業の現場では「AIの実用化はまだまだ先の話ではないか」「世間で騒がれているのは分かるが、仕事にどう結び付けるかのイメージがわからない」と考えている方も多くいらっしゃると思います。

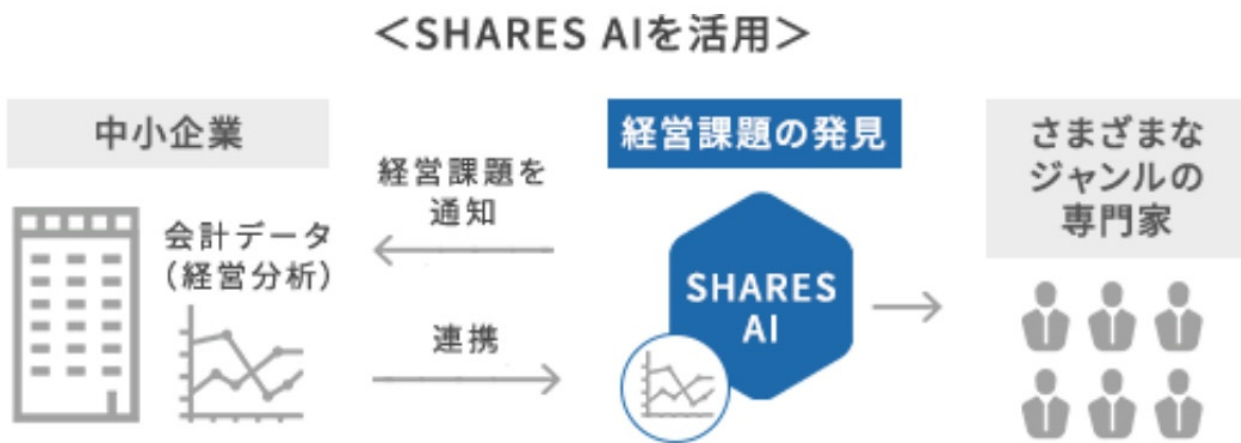
しかし、中小企業においても下記のような場面においては、AI活用による経営改善効果が十分に期待できます。

■ バックオフィス業務の軽減

有名なAIツールのひとつにクラウド会計ソフトがあります。クラウド会計ソフトは、中小企業のバックオフィス業務の負担を軽減することを目的に作られており、AI技術を活用した自動仕分け機能による勘定科目の自動提案や、自動消し込み機能、不良債権の探知検知機能や不正データの検知機能などが搭載されています。

また、経営分析ソフトのSHARESは、自社の会計データをアップロードすることにより、同業種の企業と比較し、助成金の申請や融資に関する提案などのサービスも行われています。

人工知能を使った経営分析エンジン「SHARES」



SHARES AIが自動で経営課題を発見し、専門の顧問のように企業にわかりやすく表示。

出典：株式会社ココペリインキュベートホームページ

■ 営業活動の強化

株式会社WEICのクラウド型の営業支援システム「SALES BASE(セールスベース)」では、約400万件の企業情報を有する独自のデータベースをもとに、AIを活用することで制度の高い見込み顧客を抽出し、同社のコールセンターからその見込み顧客のニーズ情報の収集を行い、新規アポイントを確保し、クライアント企業の営業担当のスケジュールに反映させるところまでもサポートしています。

4

企業経営情報レポート

AIの活用による業務改善及び生産性向上事例

すでに中小企業を対象に、AIを活用したシステムサービスが多数開発されている一方で、大企業でもなく、ハイテクIT企業でもない中小企業がAIを活用した業務改善や生産性向上を図っている事例について紹介します。

■ 画像認識機能によるレジ装置(ベーカリーショップ)

システム開発企業である株式会社ブレインでは、画像認識機能によるレジ装置を開発し、現在では全国のパン屋等で導入が進められています。

客が複数のパンを載せたトレーをレジ横のカメラ下に置くと、このシステムがパンの画像認識を行い、パンの種類を個別に判断し、それぞれの価格と数量から購入金額を算出する仕組みとなっています。

人員不足やレジ担当スタッフの教育コストを課題視している店舗でも、このシステムを導入することで、パンの種類を覚えていない新人や日本での勤務経験が浅い外国人スタッフでもレジを担当できるようになりました。

また、レジ会計に掛かる工数そのものも低減されたことから店舗の生産性向上や顧客の会計待ちによるストレス軽減も実現しています。

パンの画像認識



出典：月刊事業構想

■ クラウド型の顧客おもてなしサービス(ラーメン店)

ラーメン店の「鶏ポタ THANK」では、来店客全員の顔を覚えることを目的として、AIとロボットを活用した「クラウド型”顧客おもてなしサービス”」を導入しました。

本サービスは、日本マイクロソフト株式会社と株式会社ヘッドウォータースが提供するロボットがスタッフの代わりに客の顔を覚えるというシステムになっています。

同店では、客が予め専用のモバイルアプリに顔登録を行い、店頭で食券を購入する際に、コミュニケーションロボット「SOTA(ソータ)」に顔を見せることで、顔認証により来店回数に応じたトッピングをサービスする内容となっています。

これらの様に、既に中小企業においてもAIの導入・活用が進められています。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル:その他経営関連 > サブジャンル:会社格付

会社格付けの意義

会社格付けの意義について教えてください。

1. 公開情報の品質を保証する

株式市場や債券市場において、債券や株式の取引を円滑におこなうためには、債券や株式を発行する企業に関する情報（財務に関する情報、営業に関する情報等）の開示が求められています。

企業がどれだけ詳細に情報を公開するかということも重要ですが、その情報が正しい情報であると保証することも当然重要です。そこで、企業会計では会計監査を行ない公開情報の品質を保証するのです。

2. 「財務の素人」でも理解できるような情報にしなければならない

しかし、保証された情報が十分に公開されていても、それだけでは十分ではありません。株式や債券を購入する投資家のうち多くは会計の専門家ではないので、会計情報を提供されても、その情報を判断する能力はないケースが多いでしょう。

情報は提供されても、受け取る側が理解できなければ意味はありません。

3. 素人でも容易に理解できる「格付制度」

そこで、考え出されたのが格付けという制度です。専門機関が企業の経営状態を分析し、債務の元利の返済能力を簡単な記号で表示するというものです。企業財務の素人でも一目でわかるように工夫されています。

4. 格付会社とは

格付けを行う専門機関は、民間企業として存在しています。アメリカの「ムーディーズ」や「スタンダード アンド プアーズ」が有名です。日本では、日本公社債研究所、日本格付研究所、格付投資情報センターがあります。債券を発行して資金調達を行おうとする企業は、このような「格付会社」から格付けをしてもらいます。「なぜ格付けが必要なのか」というと、債券を買う投資家が格付けを参考にして債券を買うか買わないかをきめるので、格付けがないと債券が売れず、資金調達ができなくなってしまうのです。

5. 市場規律とは

格付け会社は、甘い格付けを行うと信用をなくして倒産してしまいます。したがって、正しい格付けを行うように常に、市場からプレッシャーを受けているのです。

このように、格付会社は、誰かがその格付け内容をチェックするのではなく、市場に任せておけば一定の規律が保たれています。そして、このような規律を市場規律と呼びます。

企業格付けの向上ポイント

企業格付けを上げるポイントを教えてください。

Q
uestion

ビジネスコーチングを活用して、業績を向上させるためにはいくつかのポイントがあります。企業の業績を向上させるには、業績管理の体制をどのように構築していかにか有効に機能させるかということが鍵を握ります。そのためのポイントは、以下の点に集約されます。

体質強化に乗り出そうとしても、自転車操業的な資金繰りを余儀なくされる企業にとっては、まずその泥沼から抜け出すことが先決であり、財務体質改善への作戦と戦略を練って行かなければなりません。

すでに時代は「担保主義から決算重視に価値転換」してきています。従来は融資の際に担保の有無でしたが、担保のみならず、企業が今後成長していくプロセスを重視するようになってきています。企業格付けの査定においては「決算書の内容（定量的要因）」と複数の資料を参考に採点する「主観的要素（定性的要因）」で決まります。

また、金融機関に提出する決算書も赤字だと融資してくれないからと粉飾した決算書を提出する企業もありますが、「百害あって一利なし」です。金融機関は独自で不良債権や減価償却の償却不足などを控除した「実態B/S」を作成し、これも企業格付け決定の重要な項目となっています。つまり、金融機関にはすべて「お見通し」であることを肝に銘じなければなりません。

企業格付け改善のポイント

自社企業の金融機関の格付けアップについてよく理解をする。

自社の力量に応じた金融機関がどこであるのか、選択基準を明確にする。

融資決定は多くの金融機関は本店・本部サイドで行う。その際の各支店長の仕事は「融資先の情報収集と将来性への根拠の証明」にあると割り切る。但し、決算や経営計画の内容については社長が出向いて自ら説明をしなければ第一関門のクリアーはできない。

これからの粉飾決算（減価償却の取り止めを含む）は命取りになることを肝に銘じる。キャッシュフロー経営は現金経営である。簡易方式では決算書のつじつまが合わないところがある。

また、元金支払の源泉となり得る減価償却費の未計上は、実質資金不足であることを物語る。

早めに決算の事前検討を行い、極力赤字決算は避ける。決算書の事前検討は、次期経営計画の要。

「自己資本比率」を高めるため、総資産を圧縮する。遊休資産の売却はなかなかできないが、財務体質の改善には早急な手でもある。しかし、むやみやたらに資産売却は、会社の信用を損ねていく場合があるので、金融機関との調整及び、資産処分に対する確固たる信念が必要となってくる。

赤字企業ほど経営計画書が必要である。経営者自身が羅針盤を持たなければ、役員・幹部・社員に対して、航海の指示を示せない。わが社の進むべき方向とビジョンを示すことからすべてが始まる。企業は「赤字マンネリ病」にかかっていると、赤字が当たり前となり、企業寿命が終えようとしてもピンと来ていない。