



業種：自動車関連部品の製造 / 四輪車用  
二輪車用の製造販売  
導入サービス：月次経営管理レビュー支援  
社長：横山 大悟氏

## 会計数値を具体的に経営に生かせるようになった。 そして、会社の将来業績も予測できるように。

日昌製作所ベトナム有限会社は、2013年6月に設立。ドンバンII工業団地で製造販売を始めた。

極細電線の高速巻線技術からプラスチック成形、そして自動組立までの総合アセンブリメーカーとして、お客様のニーズに合わせた製造システムを創造している。得意技術は、インサートモールド成形。マナボックスの月次支援により、会計の理解が深まり、財務諸表の数値を使った経営に進化。同社は、いかにそのように進化したのだろうか？その答えについてGDの横山氏に聞く。

ここがポイント！

1. 日本人専門家による日本語の説明で貸借対照表や損益計算書などの決算書の理解が深まった。
2. “現場”で作業するから、経理担当者への教育も期待できる。
3. 決算書の数値を具体的に経営に生かすことができるようになった。

### 以前はどのような問題を抱えていましたか？

- 経理書類が、ベトナム語と英語。詳しく目を通したことがありませんでした。また、担当者の教育が心配でした。

私は、もともと日本では、生産技術の専門です。そのため、経理や税務について詳しくはわかりません。この分野での、知識面で不安がありました。設立からずっと、外部のコンサルティング会社に、経理・税務関係についてすべてお任せしていました。成果物は、英語とベトナム語でしたので、損益計算書などの財務諸表を深く理解できているか？と言えば不安はあったんですね。財務諸表の具体的な中身については詳しく、理解できていない部分も正直ありました。また、当時、弊社のベトナム人の担当者は、資料を送付するのみです。コンサルティング会社の担当者が、毎月弊社に訪問し、教育してくれるということを中心にありました。そのため、経理・税務についての担当者の知識の程度に不安がありました。将来的には、自計化しないといけない思いがあったのでこの点も問題だと認識していました。加えて、財務諸表の提出時期が、遅い時もあったんですね。時には2ヶ月以上かかる場合もありました。

### 課題をどのように解決しましたか？

- 日本語のわかりやすい経理書類と日本語での説明でより理解が深まりました。その結果、将来の予想もできるようになりました。

まずは、財務諸表が日本語も含まれています。

そのため、私自身が、きちんと目を通すようになりました。加えて、日本人の専門家である菅野さんや永井さんが、毎月、財務諸表について専門的なことの説明をしてくれます。勘定科目的具体的な内容の理解や損益計算書の利益の意味、財務3表の理解も深りました。さらに、経営分析についての理解も深りました。今では、私が財務諸表をまとめ、主要な経営指標をA3でグラフ化し、経営の見える化しています。例えば、労働生産性や適正在庫、販売先ごとの収益性ですね。このように会計数値を利用することで、人員が多いすぎる、少なすぎるということや収益性の評価をきちんと数値を使って論理的に把握できます。実は、経理の数値を見ながら検討していくと「あ！ 実はこうなのか？」というような驚きもありました。私の思っていた数値と少し違っている部分もありました。会社の実態を正確に理解できるようになりました。その結果、シミュレーションもできるようになりました。例えば、人員や販売量がこの推移であれば今季は利益がこれくらいだと、赤字になってしまうのはこういう場合かな、などですね。また、収益性も個別に理解できているので、販売価格について検討すべき必要な情報も整理できていると思います。

- マナボックスが、現場に来ることで担当者に大きな変化。

毎月現場にベトナム人スタッフ様が訪問してくれます。そのため、マナボックスのスタッフ様と弊社の担当者の直接のコミュニケーションにより理解が深まっています。やはり、書類だけの無機質なやりとりでは、ミスコミ

ニケーションが生じてしまいます。訪問の際に経理・税務の教育ももらっているのでその点もいいですね。また、在庫や原価計算については、生産管理部の現場の担当者とやりとりしていました。以前は、このような経験がなかったため、間接部門以外の部署の人も月次決算についての意識が高まりました。

### 今後の目標を教えてください。

- 見える化・標準化と数値の精緻化が課題。

経理・人事総務業務の業務の見える化・標準化を進めていければと思っています。将来的な目標で見れば、これは必須です。なぜならば、担当者は産休で長期間不在になる可能性が高いですし、日本人社長である私も永遠にベトナムに住むわけではありません。将来的に新規の日本人が、会社の経理を含めた間接業務を効率的に理解するためにも業務見える化・標準化は必要だと考えています。また、管理会計の精度もより高めて行きたいです。減価償却費や人件費の製品への配賦計算については現状曖昧なところがあります。より実態に即した精緻な原価計算を実施することで、正しい意思決定が可能となると考えています。前述の通り将来的には自計化を考えています。つまり、弊社自身で会計帳簿を作成できるようになることが目的です。自計化にあたって、弊社の担当者に今現状どのレベルにいるのか？スキルマップのようなもので評価できればと思っています。マナボックスさんにスキルを評価してもらった上で、今後の教育スケジュールに落としてこんでいければと考えています。