

お忙しくても、約 2 分間で読めます

山内公認会計士事務所

ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895

FAX 098-863-1495

経営者への活きた言葉

米国型経営の問題点(その2)

原 丈人 (デフタ・パートナーズ・グループ会長、財務省参与、政府税制調査会、産業構造審議会委員)

1. アメリカ経済が抱える二つ目の問題は、ROE(株主資本利益率)を重視した経営手法である。最近、日本でももてはやされている手法ですが、騙されてはいけません。ROE の呪縛にかかると、新しいモノづくりができなくなるのだ。ROE は利益を株主資本で割ったパーセンテージで表される。今の株式市場では、株主が投資したお金をどれだけ効率よく活用しているかを見る指標となっており、株価と強い相関性を持っている。
2. メーカーを例に挙げれば、ROE を上げるための王道は、新製品の開発に成功して、売り上げを大きくすることだ。しかし、時間がかかるため、今の経営者をもっと簡単な手法を取ろうとする。分子(利益)を大きくするのではなく、分母(資産)を小さくするのだ。この場合、従業員をリストラしたり、自社工場を売却したりして、資産を無理に圧縮することが「企業価値」を上げるための近道となる。日本でも外国人が CEO(最高経営責任者)をやっている企業は、わりと短期的に見か上の決算をよくすることは上手だが、中長期の研究開発をしなくなっていく傾向が強い。
3. モノづくりにあたって、メーカーが工場を売却してすべて外注に頼ったりすれば研究開発と生産現場の間の連携が断たれてしまい、メーカーとしての強みは失われていくことになる。そして、10年以内には必ず本業の調子は悪くなる。

(参考:「文藝春秋」2007年11月号)

新規成長分野

高齢者を元気にする訪問美容

1. 老人ホームなどの施設や在宅で介護を受けている高齢者のために、美容師を派遣する事業が広がってきた。かつては、入浴などの介護負担を減らすため、入所者の髪の毛を短く刈り上げる「施設カット」が一般的だった。ところが、一人ひとりの要望に応じてカットし、毛染めやパーマを行うことにより高齢者の表情が明るくなり、無口だった人も積極的に話すようになるなど、リハビリのような効果が得られるという。
2. グループホーム大手のメディカル・ケア・サービスは美容室運営会社の㈱クリップと提携し、入所者向けにヘアカットなどのサービスを始めた。美容師とヘルパーの両方の免許を持つ技術者が、洗髪台などを備えた特別車で訪問する。グループホームは認知症の高齢者が家庭的な環境で共同生活する施設。化粧や散髪をして身だしなみを整えれば、誰でもうれしいもの。周囲の人に関心を持ち、かわわりを持とうとする意欲が増して、認知症のケアにも効果的であるという。

(参考:「野村週報」:2007年10月8日号)

ワンポイント経営アドバイス

自ら変化を引き起こす (P.F. ドラッカー)

1. 組織が生き残りかつ成功するには、チェンジ・エージェントすなわち変革の機関とならなければならない。変化をマネジメントする最善の方法が、自ら変化をつくり出すことである。つまり、変化が常態であるこの激動の時代にあって、生き残るためには、自ら変化を引き起こさなければならないということである。自らチェンジ・エージェントたれ、ということである。また、時代の最先端にあって自ら変化を引き起こすとき、主役として変化を楽しむことができる。
2. そのための方法は、①成功していないものはすべて廃棄していくことである。②あらゆる製品、サービス、プロセスを「カイゼン」していくことである。③あらゆる成功を追求して、新たな展開を図っていくことである。④体系的にイノベーションを行っていくことである。⑤思考態度を根本から変えることである。チェンジ・エージェントたるための要点は、組織全体の思考態度を変えることである。全員が、変化を脅威でなくチャンスとして捉えるようになることである。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2007年8月4日号)

古典に学ぶ

終りを考えよ

「凡そ事は功有る似て功なき事あり。弊有るに似て弊なきことあり。宜しく先ずその終始を熟図して後倣し起すべし」

(訳) すべて世の事々は良い結果と考えても、そうでないことがあり、害があると思ったことでも害がないことがある。事を始めるには、よく終りを考えて始めるべきだ。

(参考:佐藤一斎「言志四録」): PHP文庫