

お忙しくても、約 2 分間で読めます

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

山内公認会計士事務所

TEL 098-868-6895

FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 重要なのは未来の業績である (P. F. ドラッカー)

1. 会社の経営には、いくつかの計器が必要である。業績を評価するための第 1 の計器は、市場シェアについてのものである。シェアは増大しているか。業績とは、過去、現在、未来についてのものである。重要なのは未来の業績である。したがって、重要なのは利益ではない。利益とは過去の業績にすぎない。第 2 の計器はイノベーションについてのものである。イノベーションの実績は、市場シェアに見合っているか。将来性のあるイノベーションは行ったか。分野ごとにイノベーションの実績を見ていかなければならない。
2. 第 3 の計器は生産性についてのものである。第 4 の計器はキャッシュフローについてのものである。キャッシュフローさえあれば、利益が出なくても、かなり長い間やっていける。キャッシュフローが底を突き、将来性のある部門を手放さざるをえなくなることは多い。したがって、現金のポジションを弱めるような売り上げの伸びによる利益の増大は、危険信号である。
3. 第 5 の計器は収益性についてのものである。収益性とは、利益幅に資金の回転率を掛けたものである。したがって、利益幅と回転率の双方をよくする必要がある。問題は絶対値ではない。傾向である。勾配である。数字は大雑把であってよい。問題は数字のトレンドである。トレンドについての情報がなければ、自分たちの業績がどうなっているのか、正しい方向に進んでいるかどうかの見当がつかない。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2010年7月31日号)

## 人事・労務について

### 中堅・若手が大企業を去る理由

1. 日本では歴史的に大企業が優秀な人材を抱え込んできた。しかし、最近では活躍の場を与えられないことに不満を抱いた中堅や若手の優秀な社員が大企業を飛び出す動きが加速している。こうした社員はどんな不満をもっているのか。大企業を退職した理由、つまり経営への不満は 3 つの項目が突出して多かった。それは (1)昇進できない。ポストがない。(2)評価に満足できない(3)やりがいを感じられない、等が並ぶ。
2. いずれも共通するのは、日本の大企業の構造的な問題から生じる不満であることだ。解決するのは極めて難しい。そもそも、優秀な人材が大企業にばかり集まるのは日本だけの常識だった。世界の企業の人材を見れば、そんな傾向は強くない。それだけに、大企業を飛び出す脱藩者は、日本の復活を考えるうえで重要な存在になる。(参考:「日経ビジネス」:2010年8月30日号)

## 海外事情

### 低迷する米国の景気

1. 景気基準日付の認定を行っている NBER (全米経済研究所) は、2007 年 12 月に始まった不況は昨年 6 月に終了したとの判断を示した。この宣言により、現在の米経済は回復局面にある、ということが公式に認められたことになる。とはいえ、景気回復のペースは非常に緩慢である。
2. その理由の一つは GDP (国内総生産) の 7 割を占める個人消費が低迷しているからである。また 8 月下旬に実施されたウォールストリートジャーナルによる世論調査によると、来年景気が上向くと回答したのは全体の 26%にとどまり、1 年前の 47% から低下している。

(参考:「野村週報」2010年10月4日号)

## 古典に学ぶ

### 勝算のない戦いはするな

「算多きは勝ち、算少なきは勝たず。而るを況んや算なきに於いてをや」

(訳)「孫子」の名言です。「勝算が多ければ勝ち、少なければ敗れる。まして、勝算がゼロであったのでは話にならない」というのです。では、勝つ戦いを目指すためには何が必要になるのか。そのための条件はいろいろありますが、ここで「孫子」が言っているのは、これなら勝てるという見通しをしっかりと立ててからやれということです。(参考:守屋 洋「リーダーのための中国古典」:日経ビジネス人文庫)