



# 会社はこうして強くする

2005年6月12日  
(琉球新報日曜評論)

決算発表が始まっている。

「本来、商売とは成功するものである。もし成功しないならば、それは経営の仕方に当を得ないところがあるからだ」と経営の神様、松下幸之助さんは言っている。

公認会計士の目から、会社を強くするポイントを述べてみたい。

会計は会社の姿を映し出す鏡である。鏡に映った会社の姿を見て、改善すべき点に気がつく。そのためには会計を通じて経営の「スピード化」と「見える化」と「捨てる化」を徹底する必要がある。

「スピード化」とは月次決算の早期化である。ビジネス環境は急速に変化している。変化を吸収して新しい経営を確立するためには、月次決算の早期化によって、経営を効率化し、決算の早さを優位性のシンボルにする必要がある。経営において「ちょっと先がわかる」ということは大きな優位性である。そうすれば「早く手が打てる」、これが大きい。

「見える化」とは利益の発生源を見やすくし、同時に問題を見やすくすることである。どんぶり勘定ではいけない。どこで、何が、誰が、どれだけ利益をあげているのか、それだけの利益で充分か、利益のあがらない原因は何か、問題はどこにあるのか、などが見えないままに、経営に明け暮れていたのでは強い会社にはなれない。どんぶりは陶製の器であり、中味がわからない。部門ごと、商品ごと、顧客ごと、従業員ごとの利益を透明化して、個々の状況を把握しなければ利益を最大化しようとしても出来る筈がない。「見える化」によって会社は強くなる。

「スピード化」と「見える化」を図るにはどうするか、それは第一に経営者の指向であるが、併せてITの効果的な活用である。

今、IT技術の巧みな利用法を理解した会社や人々だけが、その驚異的な成果を享受できる知識社会へと進んでいる。気付かないうちに、IT知識を持つ者とそうでない者の格差は拡大の一途をたどっている。それは資本主義初期の資本家と労働者、持つ者と持たざる者の格差にも似ている。

この格差に気がつくのに遅れると、簡単にその差をつめることはできない。ITの活用から遅れた経営はとり返しがきかない。だから、ITの効率的な活用によって会社を強くする。それは戦場に持ち込んだ織田信長の鉄砲の如きものである。

「捨てる化」とは、認識を改め、経営のムダとりをすることである。氾濫する不必要なデータ、意味のない情報。ザ・ゴールの著者である有名なゴールドラット博士がプ

リンターとシュレッダーを直接接続すべきだと笑話風に指摘している、無駄を取ることの重要性である。発想を変えて、ムダとムダな努力の対象を排除し、必要なものだけを選択し、重要なことだけに経営を集中するということである。その見極めが難しい、そこで「経営は捨てる化」だと考える。知らないうちにいつの間にか、ムダの大海の中で溺れそうになっている。経営者が現場へ出て、買いすぎ、設備のやりすぎ、お金のかけすぎ等を徹底してチェックし、反省する必要がある。その反省の実践が「捨てる化」である。ムダを捨てることによって会社は強くなる。

「スピード化」と「見える化」と「捨てる化」は会計が経営に対して提供し得る強力な鏡である。

鏡に映った経営の姿を直視して、経営者は会社にとっての重要事項を理解し、「今、最も大切な一つのこと」を選択し、その有する経営資源を集中する必要がある。それが会計士の目から見た、松下さんの言う経営の仕方というものであろう。