

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

### ベンチャー企業との連携で生き残りを図る (大企業)

各務 茂夫 (東京大学イノベーション推進部長教授)

1. 昨年相次いだ品質問題をはじめ、ここ数年間「あの大企業がどうして」というようなことがたくさん起きた。それに加えて、日本の年金基金が株式投資に向い、コーポレートガバナンスやROE (自己資本利益率) 8%以上といった圧力も大企業に向けられている。ここに来て、大企業は研究開発で自前主義を廃し、本当の意味でベンチャー企業との連携を含めたオープンイノベーションを進めて、果実を手にしなければならない、という意識が変わってきた。
2. かつて大企業がベンチャー企業を見る目というのは、対等ではなく「上から目線」だった。ただ今はそうではなくなってきている。ベンチャー企業のエッジの利いた事業を取り込まないかぎり、生き残れないと考えている。
3. 大学にある技術は基礎研究に重きを置いており、一般的に足が長い。ただその中にこそ本質的に世の中を変えるようなイノベーションが眠っている。東大の池田菊苗博士が「うま味」を発見し、味の素というイノベーション企業が生まれた。そんな技術は数多くある。(参考:「週刊東洋経済」2018年7月14日号)

## 経営者のための危機管理

### 先ず自動車の輸出が減る (米中貿易戦争)

小堀 秀毅 (旭化成代表取締役社長)

1. これから、米中の貿易戦争が長引き、追加関税の金額 (課税対象額 500 億ドル=約 5 兆 5000 億円の 25%) が増え、対象される製品の範囲が広がれば、今日までにグローバル化を進めた米国でも中国でも現地生産をしている日本企業にとっては、ボディーブローのように効いてくる。まずは、日本からの自動車の輸出が減ります。
2. 次に、間接的にですが、中国のメーカーは旭化成などの日本のメーカーの素材 (原料) を使っている程度加工してから米国に輸出している。この数量が減る。さらに、追加関税の影響で素材が足りなくなれば、世界中からかき集めたり、採算を度外視した大增産を始めたりする事態もあり得る。その結果、余った素材はアジア市場に放出され価格が下落する。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2018年7月28日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 本当の技術

橋本進「京都製作所 (年商 325 億円) 会長兼CEO」

1. モノづくりというのは本当に難しい。特注機械の開発は顧客満足度をできるだけ高くしないと、次の仕事を任せてもらえません。一方で、企業として開発コストをできるだけ抑えて利益を追求しなければいけません。私は「顧客満足度の最大化」と「開発コストの最小化」という矛盾する要求を実現するのが、本当の技術だと考えています。そのためには技術者こそが最もコスト管理の意識を持っていなければなりません。
2. 転職などで長い現場経験を持つ技術者が中途入社してきます。最初は自分の技術力に自信を持っていますが、すぐに活躍するのは難しい。機械作りをした経験や知識はあっても、コスト意識を持ち本当の技術を備えている人は少ないからです。

(参考:「日経ビジネス」2018年7月16日号)

## 古典に学ぶ

### 小なることを分別せよ

(解説) 水戸光圀公が壁書の中に「小なることは分別せよ、大なることは驚くべからず」と認めて置かれたが、ひとり商家といわず、軍略といわず、何事にもこの考えでなくてはならぬ。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)