

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

海外M&Aの失敗する原因 三品 和広 (神戸大学大学院教授)

1. 日本企業が海外M&A (海外企業の合併・買収) で失敗する原因は大きく分けて三つある。第一に、買い手である日本企業の経営陣の多くは、「そもそもなぜ、相手は売りに出すのか」と売り手の真意に思いを馳せようとしな。記者会見での買い手側のコメントを聞くと、「時間を買うため」「われわれにない事業や能力を手に入れるため」と、極めて独り善がりな買い手側のメリットばかりが語られている。M&Aは売り手がいて初めて成立する話なのに、思慮が浅いと言わざるをえない。
2. 買い手は仲介人にせかされて「そんなにいい話ならば早く決めないと」となりがちだが、本当にいい話ならば、そう簡単に売り手が経営権を手放すだろうか。将来性のある会社ならば、売り手である株主は、株を手放さず、経営陣も自分たちで経営したがるはずだ。手放すのはよほどのことだと思わなくてはならない。M&Aは、最初からものすごくキナ臭い話なのだ。
3. 売り手の思惑には2種類ある。一つは買い手を利用しようとするケースだ。もう一つは将来性のない会社を確信犯的に売りつけるケースだ。買い手が事前調査で得られる情報は限られて、持っている情報量は圧倒的に売り手のほうが多い。ただでさえ情報の少ない海外の企業を友好的に買収すれば、失敗するおそれが高まる。

(参考:「週刊東洋経済」2014年6月7日号)

経営者のための営業学

マーケティングミックスの実践者

1. 花王の創業者長瀬富郎 (1863年) は、石けんの製造・販売事業を始める時、周囲は猛反対でした。石けん製造は容易なため無数の零細工場が乱立し、行き過ぎた価格競争による共倒れが続出してたからです。ところが長瀬は、自分の店で米国製の高級石けんがよく売れる一方で、粗製・粗悪な国産品が安価でも低迷していることに着目。狙いを国産高級石けんに絞り、1890年 (明治23年) に新製品を完成させた。
2. 石けんにはブランド名を冠しました。「顔を洗う」という連想を狙って「花王」石けんです。問屋や販売業者への心配りも怠らず、販売店のマージンを保証し、中元や歳暮売り出しには景品を付けました。また、顧客の生活を豊かにする高品質の石けんという製品 (Product)、品質を維持するため他と一線を画した高めの価格 (Price)、卸売会社と小売店が適切な利益を確保できる流通戦略 (Place)、そして宣伝 (Promotion)。今でいうマーケティングミックスの実践でした。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2014年4月26日号)

ワンポイント経営アドバイス

企業とは社員の意識の集合体

永守 重信 (日本電産社長)

1. 私がいつも意識しているのは、「社員の顔を見たワンマン」である。大事なものは社員の意識だ。社員が「会社をもっと強くしよう」「もっと大きくしよう」と自ら意識を持つようになって初めて企業は強くなる。私は、企業を強くするのは、一にも二にも社員の意識だと思っている。
2. グローバル化の時代、経営者は「外に目を向けよ」と常に言われている。しかし、経営者は一方の目で外を見ても、もう片方の目では同時に内 (社内) を見ていないといけないと思う。企業とは社員の意識の集合であることを忘れてはならない。

(参考:「日経ビジネス」2014年5月19日号)

古典に学ぶ

兵法の極意

(解説) 兵法にいう。「戦は、仕掛けてはならぬ。相手の仕掛けを待て。進んで戦うより、退いて守れ」。このことばを守るなら、進んでも進んだとは見えず、腕をふるっても、ふるったとは見えず、敵を撃っても、撃ったとは見えず、武器を取っても、取ったとは見えない。これぞ、兵法の極意である。

(参考:奥平卓・大村益夫訳「老子・列子」:徳間書店)