

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

### イノベーションの本質を問う 延岡 健太郎 (大阪大学大学院経済学研究科教授)

1. イノベーションは、技術革新とは違う。革新的な商品やサービスが新たな価値として、広く社会で活用されて初めてイノベーションとなる。価値を創出した結果を表す概念といってもよい。つまりイノベーションと呼べる条件は革新性と価値創出の2つだが、より重要なのは後者である。日本では、まだ前者の、とくに技術の革新性を偏重する傾向が強い。
2. 例えば、日本を代表するイノベーション企業の1つは、工場用センサーや顕微鏡のキーエンスだが一般的には、イノベーションを代表する印象は薄い。具体的な革新技術がわかりにくいからだ。「イノベーションのジレンマ」で有名な米ハーバード・ビジネススクールのクレイトン・クリステンセン教授らが書いた「イノベーションのDNA」で、優れたイノベーション企業として世界のトップ25に選ばれた日本企業はキーエンスと日本電産だけだった。
3. キーエンスの売上高営業利益率は過去20年にわたり40%を超え、2019年3月期は売上高5871億円、営業利益3179億円を稼ぎ出した。顧客企業は同社の商品を高価でも喜んで購入する。それは、価格を大きく超えた経済的リターンを享受できるからだ。キーエンスは、多くの顧客企業の現場を熟知し、顧客の収益性・生産性が高まる商品とソリューションを提案する。顧客すら気づいていない「かゆい所に手が届く」商品が多い。  
(参考:「週刊東洋経済」2019年11月9日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 異業種の連携による「新ケイレツ」

1. ホンダと日立製作所は令和元年10月30日、それぞれの傘下の自動車部品メーカー計4社を統合すると発表した。ホンダは、ケーヒン(売上高3492億円)、ショーワ(売上高2866億円)、日信工業(売上高1896億円)、日立製作所は、日立オートモティブ(売上高9710億円)の4社で、日立製作所が66.6%を33.4%をホンダが出資する。統合新会社の売上高は約1兆8000億円。国内ではデンソー、アイシン精機に次ぐ3位となる。
2. 交渉を持ち掛けたと見られるのは、ホンダだ。ホンダが3系社の売上高は2000億円~3000億円規模で、単純に統合しても独ボッシュやデンソーなどの開発力に及ばず、規模が劣るためにコスト削減にも限界がある。ケイレツが弱いままでは、ホンダも収益改善シナリオも描きにくいとの危機感の表れだろう。

(参考:「日経ビジネス」:2019年11月11日号)

## 経営者のための社会学

### 超高齢化社会の次は多死社会

1. 日本の高齢者(65歳以上)の人口が3588万人と過去最多になった。そのうち100歳以上が実に7万人を超えた。総人口に占める高齢者の割合も日本は28.4%と世界で最も高く、2番目のイタリアを、5ポイント以上引き離している。しかし、高齢者が増えることは死亡者も増えることを意味する。現在年間で約136万人が亡くなっている。ピークとなる2040年には年間160万人以上が死亡する見込みだ。
2. 日本の高齢化は多死社会という新たな局面に入りつつある。火葬場不足だけでなく、単身の高齢者が多いため亡くなった方の身寄りを探したり、財産を承継したりという手続きが煩雑で、新たな社会問題につながる可能性がある。あらゆる面から知恵を出し、多死社会を支える仕組みを構築すべきだ。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2019年11月23日号)

## 古典に学ぶ

### 貨幣の第一の要件

(解説) 金とは現に世界に通用する貨幣の通称であって、しかして諸物品の代表者なのである。貨幣が特に便利であるというのは、何物にも代り得らるるからである。太古は物々交換であったが、今は貨幣さえあればどんなものでも心に任せて購うことができる。この代表的価値のある所が貴いのである。だから貨幣の第一の要件として、貨幣その物の実価と物品の値とが等しくなければならない。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)