

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

「日立ショック」が重大な理由 ウリケ・シェーデ (米カリフォルニア大学教授)

1. 日立製作所の企業変革 (09年3月期の7873億円の赤字の時、構造改革に着手したこと) が、日本人にとって「日立ショック」といえるほど重要な「大転換」であることを伝えたい。それは、次の3つの理由からだ、①「選択と集中」、バージョン2.0の神髄。日立は、電機メーカーからインフラ・データソリューション会社への大転換を含む「KAISHA再興」の好例。
2. ②「言い訳」の終焉(しゅうえん)。日立の事例は、日本国内の規制や無言の圧力、あるいは限られた条件下でも、抜本的な「大転換」が可能であることを示す。他の大企業が挙げる様々な「変わらない理由」が、言い訳でしかないことがはっきり分かる。③企業資産を取引する国内市場の創設。日立の事業売却やカーブアウト(事業分割)で、国内のプライベート・エクイティ(PE)市場が急成長した。
3. 21世紀初頭、企業が変われない説明には、傾聴に値するものもある。例えば、伝統と「創業精神」が大きな障害となっていたというものだ。「大き過ぎて社内事情が複雑」という言い訳もよく聞く。子会社の社長が本社の社長と同年卒だから潰せない、稼げないビジネスを手じまいするとコストがかかり過ぎる、との話しもある。だが日立はこうした言い訳を全て無効にする。

(参考:「日経ビジネス」2021年7月19日・26日号)

経営者のための危機管理

パナソニックは何の会社か?

1. ソニーは過去最高益を出しているのに、パナソニックは30年前と売上高が変わっていない。18年に津賀社長(当時)は、パナソニックを「くらしアップデート業を営む会社」と定義した。単品売り切り型の大量生産モデルから脱却し、住空間や社会インフラ分野を中心に目指すというわけだ。ただ、社内からは「わかりづらい」との不評を買っていた。
2. 6月に新たに社長に就任した楠見雄規CEOは代わりに「地球環境問題の解決」を目標に掲げるが、パナソニックは何の会社なのかはやはり不明瞭だ。パナソニックの示す方向性はB to Bでの継続課金モデルの確立であるが、具体的にどのような収益拡大モデルを思い描いているのか。パナソニックが「自分探しの旅」を終え、再びソニーと伍する日が来るのはまだ先だ

(参考:「週刊東洋経済」:2021年7月17日号)

金融業界の動向

「地銀半減計画」(5年後)

1. 7月8日、「地銀再編」を担う金融庁の新体制がスタートした。構想では、全部で99ある地銀のうち「一部を除く第二地銀のほとんどを合併に追いやる目論見」(金融担当記者)という。具体的には、北海道で融資シェアが約35%と一定の規模がある北洋銀行と第一地銀が存在しない名古屋の第二地銀以外は、軒並み第一地銀に合流させる。
2. さらに、「第一地銀でも生き残りが厳しい15行ほどは合併を促し、5年後には地銀全体を今の約半分の50行にまで減らすことが目標」なのだ。ほぼ「一県一行」を実現するというドラスティブな再編シナリオだ。金融庁の次のターゲットは、山口フィナンシャルグループ(山口県)で、ここを核に中国・四国地方の地銀再編を主導しようと考えている。

(参考:「選択」2021年8月号)

古典に学ぶ

適材を適所に使う

(解説) 適材を適所に使うということは、なかなか容易なものではなく、現在にても重役としての技量に欠いた人でその職にあるものが少なくない。例えば、会社の取締役もしくは監査役などの名を買わんがために、消閑しょうかんの手段として名を連ねている。いわゆる虚栄的虚栄的重役なるものがある。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)