メルマガ「クリエイジ」第 77 号　2006 年 1 月 4 日

目次

1.ビジネス書「企業価値の時代」書評
2.人生で感銘を受けた本
［編集後記］

1.ビジネス書「企業価値の時代」書評　立命館大学教授　松村勝弘

○『不均衡発展の 60 年－低収益経営システムの盛衰と新時代の
　幕開け』井手正介著　東洋経済新報社　2005 年 11 月
　http://www.creage.ne.jp/app/BookDetail?isbn=4492394508

　著者井出氏の主張を要約すると、戦後日本の資本主義では低収益戦略をとって、「良いものを安く」作ってこれを輸出し外貨を稼いできたわけであるが、金融システムもこれを支えてきたということになる。「しかし、わが国の賃金・給与水準は持続的に上昇を続け、1971 年頃には『良質で安価な労働コスト』からくる国際競争上の比較優位は消失した。これに代わって、1970 年代以降のわが国企業の国際競争力を支えたのが、本書のメインテーマである、企業の低収益経営を許容することによる『低い資本コスト』だったのである」。ところが BIS 規制は、日本のこのような低資本コスト戦略を許さない。そのため「わが国企業も収益性を犠牲にして規模成長を重視した人本主義経営を卒業して、ようやく資本主義経済における株式公開会社の原理原則である株主価値重視経営に目覚め始めた」という。

　だが著者は単純にアメリカ型高収益路線に向かうべきだと言うのではない。著者は言う。「理想のコーポレート・ガバナンスモデルが一つ存在するのではない。個々の企業の歴史や株主構成、事業の公共性の大きさ、あるいは日米の企業制度の違いなどを反映して、個々の企業レベルでふさわしいモデルを模索する状態が続くものと思われる。」個々の企業毎に価値創造の方式は異なる。単純に「資本コストを意識した経営への転換」を主張するものではない。たしかに製品にせよ資本にせよ、従来の日本型薄利多売方式はもはや通用しないと考えられているが、アメリカ型企業価値追求路線は、エンロン事件でその限界を露呈しているので、企業の社会的責任にも配慮した企業価値向上戦略を模索すべきことを主張されていると理解すべきであろう。私には納得のいく主張である。具体的な収益力向上策は別途論じられるべき課題であろう。次にそれを考えてみる。

○『「儲かる仕組み」をつくりなさい－落ちこぼれ企業が「勝ち残る」
ために』小山昇著　河出書房新社　2005 年 8 月
http://www.creage.ne.jp/app/BookDetail?isbn=4309243525

「企業は人なり」つまるところ企業は人の集合体である。トップが方向性を示し、社員が一丸となって邁進する。それが強い企業ということになる。「戦力になる社員」を作らなければならない。そのためには「社長と価値観が共有できている」必要がある。換言すれば「社長のコピーを何人つくれるか」ということになる。価値観の多様化とか何とかいうけれど、経営方針を社長が示し、社員がその方向で走る必要がある。「皆が同じ方向を向くからこそシナジー効果も生まれる」という。

そのためにも仕組みが必要である。人づくりの仕組みが必要だし、情報を共有する仕組みをつくり、そのために IT を活用しなければならない。他面で「人で解決せず、仕事の仕組みそのものを改善する」必要もある。業務上のトラブルが起きたとき、企業はどのような対策を採るか。多くは「Ａさんが力不足だった」と判断して、担当者を交代させる。これで問題が解決・改善されれば一件落着するわけだが、実はこれでは問題が解決したことにはならない。なぜか。問題が発生した根本原因の改善を棚上げにしているからだという。

「強い経営、強い組織のための仕組みづくり」が必要でもある。昨今は社員の給与は下げて当たり前という風潮になっている。しかし給与と社員の満足度とは密接な関係にあることを社長は忘れてはいけないという。世間ではお客様満足度の向上を第一に考えるが、それは違う。従業員満足が第一に来るのが正しい。社員が満足できないでいる状態では、ましてお客様を満足させることなどできるはずはないからだという。至言である。

「効果的な IT 活用のための仕組みづくり」にも言及されている。述べられている項目を見るだけで一目瞭然だろう。たとえば「お客様満足を、あるいは社員満足の向上や業務の効率化を実現する手段として IT 導入を進めてきた」という。「目的と手段を混同させてはいけない」という。きわめて明快である。

2.人生で感銘を受けた本　立命館大学教授　松村勝弘

○『武士道－いま、拠って立つべき"日本の精神"』新渡戸稲造著
岬龍一郎訳　PHP 研究所　2003 年 8 月
https://www.creage.ne.jp/app/BookDetail?isbn=4569630413

これは最近私が若い人たちに薦めている本である。100 年前に欧米の人々に日本人の心象風景を説明するために書かれた本であるだけに、かえって今の日本人、日本の若者にはわかりやすい。しかもここで説明されている考え方は戦後の日本でやや疎んじられてきたものでもある。義（武士道の礎石）、勇（勇気と忍耐）、仁（慈悲の心）、礼（仁・義を型として表わす）、誠（武士道に二言がない理由）、という 5 つの徳目を中心に据えて論じられている。さらに、名誉、忠義、克己、切腹と仇討ち、刀なども論じられている。それらの基礎に儒教がある。

そして、義がその１番目にきている。正義、フェアなどと言い換えてもよいものだろう。これこそが重いわけである。そういえば、義理と人情を秤にかければ義理が重たい、などというが、そうだろう。自分の利益を図ろうとするのが人情というものだ。でもそれは正義にかなっていないといけないわけだ。最近の日本では実利中心主義で正義などどうでもよいという風潮が蔓延している。これで世界に通用するはずがない。

新渡戸のこの本は 100 年前に書かれたものだが決して古さを感じさせない。新渡戸は日本人の宗教心を説明するためにこの本を書いたという。アメリカにはキリスト教という宗教がある。利益追求と同時に宗教心もある。日本は戦後アメリカナイズされたが、前者の利益中心主義だけを見習った。やはり日本には日本の宗教心が必要だ。それが武士道といえるのではなかろうか。だからこそ今この本の存在意義があると思う。

戦後日本経済の成長を先導してきた人々はむしろ（よい意味での）戦前の教育を受けてきた人たちであり、あるいはその影響を受けてきた人たちである。ところがバブル前後から日本社会の質の劣化が進んできているように思う。だからこそこの本を読んで、今でも少しは日本人の心の奥底に生き残っている日本人のよき宗教観を確認しておくべきだと考える。

松村勝弘（まつむら　かつひろ）略歴
1945 年京都市生まれ。67 年立命館大学経営学部卒業、72 年立命館大学大学院経営学研究科博士課程単位取得退学。72 年立命館大学経営学部助教授、85 年 4 月立命館大学経営学部教授（現在に至る）。1999 年博士（経営学）。
（学会）日本財務管理学会副会長、証券経済学会理事、日本経営財務研究学会評議員
（研究主題）経営財務論、資金調達論、コーポレート・ガバナンス論
（主な著書）『日本的経営財務とコーポレート・ガバナンス（第２版）』（2001 年、中央経済社）、『現代企業の財務戦略（第４版）』（2004 年、

サイテック)、『エクセルでわかる企業分析・決算書』(共編著、2003 年、東京書籍)、『経済・経営系学部の情報リテラシー(2004 年版)』(共著、2004 年、学術図書出版社)、『アメリカ・ドイツ企業会計史研究』(編著、1986 年、ミネルヴァ書房)。

［編集後記］

松村勝弘氏には、近藤一仁氏(メルマガ「クリエイジ」第 18 号)」から紹介を受けメルマガ執筆の快諾を得ました。

企業価値は社員価値の総和かも知れません。社員満足度の高い企業では自らの社員価値を日々高め、企業の市場価値は着実に成長していくと思います。

今年最初のメルマガです。今年の私の初夢は、(1)イラクのテロが終焉すること、(2)6 月のワールドカップで日本がベスト 8 に入ること、(3)クリエイジの会員が急増すること、です。本年もよろしくお願い申し上げます。

株式会社クリエイジ　代表取締役社長　西脇隆
http://www.creage.ne.jp　電話 03-3593-7122　ファクス 03-3593-7123