

松村通信第50号

2003年7月4日

松村勝弘

抜本的な意識改革？

抜本的な意識改革は必要か？ 『日経ビジネス』最近号（7月7日号）で書評を読んでいる気になったことがある。「売れない原因はデフレだけではない。ノルマと精神論で邁進してきた販売哲学そのものが問われているのではないか。そう指摘する営業関連の本が……売れている」と述べ、2冊ばかりの本を紹介した後、最後に「今こそ必要なのは小手先の改善ではなく、抜本的な意識改革であることを訴えている」という。

ま、マスコミなどは何でもセンセーショナルに論ずるものだという事はわかるが、その紹介の本文で「時代が変わっても人間に對峙する営業マンの基本姿勢は不変だと諭す」などと述べられている。一体どちらが本当なのかと問いたい。抜本的に変える必要があるのか、基本的に不変なのか。おそらく後者だろう。本の中でもそう訴えられているようだ。

つまり、私が最近常々いっているように、「基本に忠実」である必要があるのではないのか。今の日本人の不安心理に悪のりして抜本的改革だとかいって、一層不安心理を煽るのがマスコミだ。要は着実な改善しか途はないはずなのに、「構造改革」を訴えて、結局できなくて「後退し」それでまた自信を失う。こんなことを繰り返してきたのが今の日本の状態ではないのか。

株価急回復 最近の株価の急回復を見てい

ても分かることだが、これは実際は、いわゆる「小泉改革」が行き詰まり、つまり悪い銀行を退場させるなどという竹中発言が総スカンを食らい、株価急落を招いて、これでは政権がもたないとばかりに、りそな救済に走り、これを好感した市場が株価を引き上げているのではないのか。とすれば、この間の株価下落、不安心理はいったい何だったのか、ということになる。はじめから無駄なことをしていたことになる。常識的に考えても、病身に栄養補給して、その後で手術をするのではなく、病身をおして手術をする無謀を避けるべきだったのだ。あまりにも常識はずれだ。

不動産証券化 閑話休題。経営学振興会メンバーのおひとりの経営学部の初期卒業生が訪ねてこられた。最近不動産の証券化のスキームを完成させたという。言っては悪いが別に大手企業・銀行のトップではない。ほんの小さな案件で、テスト版なのだが、うまくいっているという。しかも驚くことに、関西で最初の案件だという。

最近学会などで、不良債権処理とも関わって、不動産証券化が叫ばれている。確かに東京では案件も比較的多いようだ。ところが関西では最初だという。不良債権でしこっている物件は関西にはかなり多いはずだ。破綻金融機関の多いのも関西だ。にもかかわらず、今回のものが最初の案件だという。これなども、不良債権処理などが叫ばれている割には、実際には何も策が講じられていないと言っては言い過ぎであろうか。先に述べた「基本に

忠実」であれ、というのとは大違いだという一つの事例ではないだろうか。大見得を切った議論だとか、改革・改革の大合唱ばかりが行われて、着実な改善は進んでいない証拠だろう。

あまり自慢できたことではないが、わが大学でも花火は打ち上げられるが、その後のフォローが弱い。この点では小泉・竹中ラインと同じだ。何のサポートもなく丸投げされても困るのだ。現場は混乱するばかりなのだ。わが大学の場合は前向きの議論だからまだ良い。後ろ向きの、つまり不良債権処理のような問題で言いつばなしは困る。きっと今の日本を覆っている「口先改革」の波は日本社会を蝕んでいるに違いない。われわれはただ一步一步改善していくだけだ。

事業再生 先日日本財務管理学会で「事業再生」に関する2つの現場報告を聞いた。また、先の『日経ビジネス』最新号でも「ヒトから始める企業再生」という特集が組まれている。これらで話された内容や書かれている事柄には興味深い点が多い。2つの学会報告に共通していたのは、「良い会社にするには、皆にとって良い会社でないと長続きしないし、その源は経営者であり、社長である」（佐山氏）というものであり、また、「事業は人なり、経営者の能力、人格がポイントであり、経営者自身がポリシーをもって経営しているかどうかだ」（岸本氏）という。また、上述の日経記事でも「社員の志気が上がり、会社を立て直すという強い意欲が生まれて初めて企業は再起できる。再生はヒトから始まる」（130頁）という。その記事の中でも「やはり基本だ」（131頁）とも述べられている。

ケンウッドの再生に関わって「ハイテクブームに流され、CD-ROM や携帯電話などに

進出。足下の既存事業がぐらついても、テコ入れせずに新事業で補おうとしてきた。「企業再生には、まず中核事業への特化が必要」（136頁）などと言われている。何かダイエーの話をしているようでもある。傾く企業はいずれとも同じだ。

カネは何とでもなる、問題はヒトだ、などとも言われる。基本は事業であり、ヒトである。これらを聞いていると、私の最近の専門分野でもあるコーポレート・ガバナンス論で、「金利による規律」だとか「市場による規律」などという。おカネでヒトを左右できるという思い上がりというか、それがいかに空虚であり、空論であるかがわかる。不良債権処理が銀行問題であって、実業問題ではない、虚業の問題だということを知らなければならない。

これらを見ても、「基本に忠実」である必要がよくわかる。虚業の問題にうつつを抜かしているより、実業をいかに強めるかが大切であることがよくわかる。企業再生、事業再生とはそういうことだ。

先の岸本氏から、先生もボランティアで中小企業の再生に携わるべきではないですか、といわれたのが耳に残っている。機会があれば、そういう「実業」に携わりたいと思う。経営学とはそういう「実学」のはずだと思うからだ。

HPを見て下さい。又何でも意見を。

皆様のご意見を歓迎します。HP

(<http://www.finance.ritsumei.ac.jp/matsumura/>)もご覧下さい。また、メールで意見交換しましょう。メールをよこして下さい (matumura@ba.ritsumi.ac.jp)。

