『利益』を出すのが、社長の仕事である

―本当に『解る』とは、行動が『変わる』こと―

高井法博会計事務所所長
TACTグループ関連12社代表
税理士　高井法博

上場企業では、この三月期減収ながらもリストラの効果などで増益に転じ、来期は『増収増益』と予想されている。

企業を取り巻く経営環境は、かつてないスピードで変化しつつある。それは、グローバル化の波であり、IT（情報技術）の飛躍的な発展によるネットワークの波である。そういった変化に米国の企業は一早く対応し成功を収めつつあるのに対し、我国は過去の成功体験が災いしその対応がかなり遅れてしまった。失われた十年と言われる九〇年代以降、過剰債務・過剰雇用・過剰設備の三つの過剰を危機感を持ち経営改革に取り組んできた結果が、今やっと現われようとしている。

しかし、戦略戦術や実行力のない中小零細企業は一向によくなる兆しがない。要は悪かったときに具体的にどう対応したかである。

一、本当に『解る』とは、行動が『変わる』こと。

私の人生の師の一人であるTKC会長・飯塚毅先生は『知性と行動の選択は全く別物である。解ったということと、やるということとは一致しない。』と常々言われる。全くその通りだと思う。沢山の知識を持ち他人の批評や批判をしたり、やるべき論を話したり、書いただけでは何ともならない。解っている内容を実践行動に移し、起こるであろう様々な障害を創意対応し、具体的成果につなげなければ意味がないし、人は評価しない。

二、勝ち組は真似上手

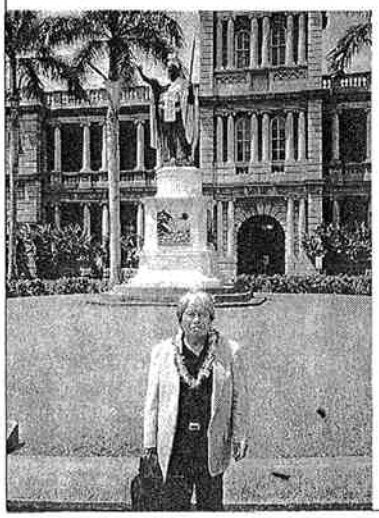
勝ち組二割、負け組八割。世の中は二・六・二の原則（社内でも二割の人が収益を上げ皆をひっぱり、六割は収支トントン、二割が足をひっぱっている。）と云われるが、全くその通りだと思う。素晴らしい経営者や社員は大変に勉強熱心であり、他の企業・経営者から常に学び続けておられ、それを実践に置き替えていかれる。うまく行かない理由を行政や社会がなどと責任転嫁をしていない。

各種セミナーにしても講師に対し、自社の業種や規模に合っていないという人も多い。しかし、よく考えていただきたい。それぞれの企業の業種や規模に話しの内容がピッタリ合うことはないと思う。地球は自分を中心に廻っているのではなく、自分を地球の回転に合わせなければいけない。色々な人の企業の動きや考え方を見聞きし、その中から自社の参考になる点を見い出し具体的に実践していく。人には様々な考え方があり、どれが正解でどれが不正解ということではなく、各々の人生も経営も自分で責任を持ってやって行くべきものである。明らかにおかしいということ以外余り批判的に見たり聞いたりしない方が良いと思う。また、自分と違ったことを聞く「異聞」こそ、自分の価値観・考え方を見直す一つのきっかけとなり、素直に見聞きすることが勉強になると思う。素晴らしい経営者は、講演屋とは違いお金で来ていただける人ではなく、話しのテクニックは下手かもしれないがまさに実学である。こういった講師の先生は、様々な人脈の中で意気に感じて来ていただいている。成功の秘訣を是非真似ていただきたい。良いことは即真似る。この『真似る能力』がある社長・社員のいる会社が成長し、この能力のない会社が滅びていくと言える。

三、キャッシュフロー（現金）がすべてであることを周知徹底させること。

競争が激しくなると値引き、値下げ競争となる。経費の節減も重要だが、私は『企業経営にとって一番恐ろしいのは“値引き”である。』と信じて疑わない。現場のセールスは値引きをしないと競争に勝てないと言うが、値引きをしなくても売れる方法はいくらでもあるはずである。担当者の質が良い、アフターサービスが万全である。何よりも売る物の品質が良い、納期を必ず守るなど、他社にない価値があれば値引きなしでも必ず売れる。

『値決めこそ経営である。』という点をしっかりと頭に入れていただきたい。

また、「在庫」「売掛金」「設備」も経営にとって恐い存在である。最近、キャッシュフロー経営という言葉が良く使われるが、何も難しく考えることはなく、要するに、預金残高が増えていれば儲かったと見、減っていれば損をしたというように理解する。この、『現金がすべて』という感覚を、経営者そして幹部が強く持つことが必須条件である。利益率はいくらでこれだけ儲かると計算できる幹部は多い。しかし、もっと重要なことは、『現金がすべて』と考え、売ったらすぐ回収に走るような人だけを幹部にすべきだと思う。

いずれにしても、経営環境は刻々と変化する。当然のこととして、その変化にキチンと対応し、『儲かる仕組み作り』をすることこそ、経営者の仕事であると思う。