

『今こそ大変革のチャンス!!』

―第二創業・第三創業を目指し立ち上がろう―



高井法博会計事務所所長
TACITグループ関連12社 代表

税理士 高井法博

現在の経済状況は戦後体験したことのない、まさに大不況の真只中にある。こんな中で、経営者は具体的にどのような動きをしたであろうか？

多くの経営者の方から、かつては金も何もなかったが小銭を集めむりやり設備投資をし、歯を食いしばって長時間労働に徹しコストを

押しさえ頑張っておれば不況も乗り越えなんと成長もできた。しかし、今は頑張るにも仕事がない。多少の資産があるのでこれを取り崩しつないでいるだけでどうしたらよいのか解らず不安である、という話を伺う。

戦後から一九九〇年代初頭までの単純な右肩上がりの経済であれば、企業経営は前例に従うだけでよかつただろう。しかし、我々や日本経済を取り巻く環境は大きく変わり、複雑なグローバル経済の中に組み込まれている。このような時代においては、経営者は自社の経営の実態を正確に把握したうえで経営のあり方を見直し、抜本的な対策を策力を結集し、考えに考えまさに脳みそがちぎれる位考えた

末に、的確な経営判断を下さなくてはならぬ。だが、多くの経営者は不良資産を隠し更には粉飾を図り、業績の悪化を繕うことに腐心し、体制立て直しのための具体的戦略戦術が立てられない人が多い。それではどうしたらよいのであろうか？

一 自社の経営の実態を正確に知ろう。

まず会社の決算書を見てほしい。多くの中小企業の経営者や経営幹部は決算書を軽視している。経理や会計は、事業を行っていくうえで発生するお金や物にまつわる処理を帳簿や伝票を通して集計する後追いの仕事くらいに考えて、専門家にまかせておけばよいと思っている人もある。また、決算書の数字は自分の都合のよいように操作できるものである、と思っている人すらある。

これは『クセ』で、経理だけに止まらずあらゆる点に現われてくる。色々な経営上の判断に、人と人との付き合いに、発言に、約束に、行動に。本人は気づかず上手くやり得をしたと思っているかも知れないが、やはり信

頼ができず人格思想もそのレベルとなり、長期的に見るとその企業はうまく行っていない。私の心酔する京セラの稲盛和夫名誉会長は『京セラフィロソフィ』と言われる素晴らしい経営哲学と共に、『京セラアメンバーシステム』と言われる会計システムを確立され、これが両輪となって京セラや第二電々を大企業へと導いた。その稲盛会長が会計に関する考え方を次のように述べておられる。

「私は二十七才で京セラを創業し、ゼロから経営を学んでいく過程で、会計は『現代経営の中枢』をなすものであると考えるようになった。企業を長期的に発展させるためには、企業活動の実態が正確に把握されなければならないことに気づいたのである。真剣に経営に取り組もうとするならば、経営に関する数字は、すべていかなる操作も加えられない経営の実態をあらわす唯一の真実を示すものでなければならぬ。損益計算書や貸借対照表のすべての科目とその細目の数字も、誰から見ても、ひとつの間違いもない完璧なもの、会社の実態を一〇〇パーセント正しくあらわすものでなければならぬ。なぜなら、これらの数字は、飛行機の操縦席にあるコックピットのメーターの数値に匹敵するものであり、経営者をして目標まで正しく到達させるためのインジケーターの役割を果たさなくてはならないからである。」「会計がわからんで経営ができるか!」と、述べておられる。

まさにその通りで、毎月必ず月次決算を行い、どこへ行くにも決算書を鞆にしまい少しでも時間があれば取り出して眺め、どこに問題があるか、ここをこうしたら…と次々と問いを巡らしていただきたい。稲盛会長は、米に出張しても決算書を持って行き、見ていのが実に楽しいと言われる。皆さんにもそうやっていただけたら最高である。

二 戦略戦術の決定：経営計画書の作成

現在の自分の立つ位置がわかったならば、外部状況をしっかりとつかむ。勉強も常日頃から精一杯行い、様々な経営の師からも指導を受け同業者の良いところも取り入れ、事業の将来の方向性：意図した事業の方向性『戦略』を決定することである。時代の流れは速く競争も激しい。たとえ、一時的に利益が上がっても、繁栄は永くは続かない。これが、経営計画書を間断なく毎年作らねばならないという所以である。

事業の繁栄発展は、経営者が現在のような時ほどしっかり旗(経営計画書)を立て、胸をどろかせ先頭に立ち第二創業・第三創業を目指して行かねば実現できない。今こそ、経営者の出番である。ある老経営者が、今なかなか不況でも何でもない。食べる物も着る物もすべてである。五十代で外地から引き揚げ無一文で焼け野原の日本に帰り必死に事業を起こした、と言われた。さあ、我々も立ち上がり共に手を携えて、頑張ろうではありませんか!!