

2008年7月23日発行

まねる

四季の会・ユーザーズ・サービス

244号

発行人 浅沼 邦夫

拝啓 盛夏の候、先生におかれましては益々ご健勝のことと存じます。

燃料費の高騰で、漁に出るほど赤字になる。20万隻が全国一斉に休漁した。「100円の魚が売れても、60円はスーパーの取り分で、漁師の収入は24円だけ」とのことです。地場の「女性ニット」のメーカーの社長いわく、上代価格の「20%」がメーカーの価格です。中小企業の「モノ」をつくる人達には、報われない状況です。報われるためには、お客様の理解を得られる努力も重要かと思うのです。

成功するまで、あきらめないで、続けることが大事です。乗り越えられない問題は、目の前にはやってこられない！人間はいくらでも成長できる生き物。成長には制限はない。「もうだめだ！」と思った時こそ、「あと一歩だけ」目の前に進んでみる、真剣に全力でぶつかった時、自分でも信じられないくらい、大きなパワーが生まれてくるものです。そんなつもりで中小企業の経営者は、頑張っていけないと生きられない時代だと思うのです。

「まねる」・「まねる力」が企業を成長させる

「まね」というと「サルマネ」などといわれますが、その重要性は昔から連綿と語りつがれています。昔から芸の世界「茶道・華道・柔道・空手」等々。物事を習得する、「まねる」「学ぶ」「創る」となるのです。まずは理屈抜きで師匠の型を忠実になぞらえるのです。これが「まねる」です。次になぜそういう型なのかを考える。これが「学ぶ」です。その神髄が分かれば、それをどう打ち破り、新しいものを生み出すかが見えてくる。これが「創る」です。

どんな人でも一足飛びに「創る」に到達することは難しい。こうした3つの段階を経て、初めて「独創」が生まれるのです。

戦後、日本は欧米企業のやり方をまねしてきました。本田宗一郎しかり、松下幸之助しかりです。ただ、単なるまねには終わ

らなかったからこそ、成長を遂げられたのです。

QC（品質管理）も、そもそも米国の手法をまねたものでした。そこから多くを学んだことで、トヨタに代表される「カイゼン」・QCサークル活動へと発展したのです。

これからの時代、必要とされるのは、目に見えない部分を見て、いかにまねるかということです。そうした関心眼を持つために何より必要なのは、経営者の考え方です。この会社を良くしたい、お客様にもっと喜んでいただきたいという思いが強ければ、おのずと深いところまで見えてくるものです。

「iPod」「iPhone」も「まね」から生まれた。「携帯音楽プレーヤー」の発展の経緯を考えると分かりやすい。機能は「ラジカセ」のまねだが、小さくして常に携帯できるように発展させたのが、ソニーの「ウォークマン」に代表される「携帯音楽プレーヤー」の発想だった。

この「ウォークマン」の携帯性を残しつつも、カセットやCDなどの録音媒体を「他のものに代用できないか」と発想して誕生したのが、米アップル社の「iPod」。さらに「iPod」で「何か新しい機能を付加できないか」と考え、「携帯電話」と組み合わせたのが、現在世間を賑わせている「iPhone」である。

単純にまねるのではなく、発想を膨らませることで、まねから新しいイノベーションを起こせるのだ。

新しい発想で「まねする方法」を考える。

1. ほかに使い道はないか？そのまま新しい道はないか？改造して他の使い道はないか？
 2. 応用できないか？ほかに似たものはないか？過去に似たものはないか？
 3. 修正したら？新しいひねりは？意味、色、動き、音、におい、様式。
 4. 拡大したら？何か加えられないか？
 5. 縮小したら？何か減らせられないか？より小さくできないか？
 6. 代用したら？誰か代われないか？
 7. アレンジし直したら？要素を取り替えたなら？ほかのパターンは？
 8. 逆にしたら？後ろ向きにしたらどうか？上下をひっくり返したら？
 9. 組み合わせたら？ブレンドしたら？アンサンブルはどうか？
- （日経ベンチャー 2008.7月号より参照）

「決算診断」は事業承継に有効

経営者の高齢化が進展しており、小企業の事業承継の重要性が高まっている。「国民生活金融公庫」が取引先について、経営者が50歳以上の小企業を、「承継決定企業」「承継未定企業」「廃業予定企業」の3つの分類をアンケート回答で行った。

「承継決定企業」は、後継者が決まっております。後継者本人も承諾している企業は38.6%である。「承継未定企業」は、後継者の候補はいるがまだ未定であり、今はないが事業の承継をあきらめていないなどを含めて33%である。「廃業予定企業」は、自分の代で事業をやめる企業は、全体の24.6%であった。（国民公庫 調査月報7月号）
従来、小企業の事業承継といえば親族、

とりわけ男の子供への承継が、主流であった。しかし近年は、経営者に求められる能力は、高度化しており、子供だからといって後継者としてふさわしいとは限らなくなっている。税制の問題は改善されたが、景気の先行きが見通せない環境の中で、家業にこだわっては生き残れないという危機感の表われである。こうした背景に、従業員への親族外承継が、次第に注目されるようになったようです。

また、老舗の企業の廃業や倒産が増えてきました。時代の変化への対応ができなかったと思うのです。企業は人の継続です。人の継続が時代への対応ができなかったと思うのです。事業承継「3つの分類」の重要性と共に、私たち会計事務所にとって、非常に大きな問題かも知れません。

会計事務所は与えられた仕事を、天職と思えば良いと思う。「決算書」です。企業は人の継続と言われます。同じように大事なことは、「決算書」の継続です。B/Sは会社の歴史を示している。数字を読む「経営者」にとって、我が社の決算書、つまりB/SとP/Lをよく理解していくことが何よりも重要です。「数字で見えないものを見るのが会計人」そこに、「決算診断提案書」があるのです。経営者に「こころをこめて、手をかけて」提案していくことに、経営者の心を動かしていくのです。

経営者は数字を強くしないと大変な時代です。ビジネスは、数字との戦いです。数字に強い人は物事を大局的に見ることが出来る。数字とのコミュニケーションを図れる。本質を見抜いていくのです。ものごとを多面的に見る、数字に表れない部分を見ることが経営者にできたら最高の人です。

経営者は、数字の意味と背景を読みとることも大事です。例えば、社長にとって「売上が上がるのは良いこと」。しかし、仮に売上が上がってもコストや人件費、固定費が大幅に上がっており、ことによると次に非常に厳しい事態が待ち受けているかもしれません。

経営者は、常に数字で物事を見る習慣がついていれば、「売上は上がったが、今の経営環境を考えれば、ここで何とかしないと大変なことになるな」ということが、直感的につかめるようになる。

経営者は、表面的な数字だけでなく、その数字の意味やバックグラウンドが見えてくる。「コストはこれでいいのか」「この商品を安売りすべきなのか」「このレベルの売上で本当に大丈夫か」「売掛金の回収がこれ以上延びるとどうなるか」これらのことは、数字をつかんで検討を加えなければわかりません。数字を把握しない経営は、ただの「ヤマ勘経営」なのです。

経営者は、ヤマ勘経営では、売上がなかなか上がらず、赤字経営の会社が、ほとんどこの時代に、生き残っていけるわけがありません。

数字に強くなることで大局観を持ち、直感を働かせた経営を行うことが、生き残り、成長していく道なのです。「決算診断提案書」を継続してみてください。アナログ的なシステムこそ、これからの時代です。