

1. 今だからこそ設備投資に強い関心を持つ

令和3年の最初のホットレターです。今回は少々難しい話をしてみようと思います。切り口は経済学です。私独自の理解で本稿を進めていきます。理論的に誤りがあるかも知れません。その時はご容赦下さい。

日本国レベルではGDP（国内総生産）と言い企業レベルでは売上高と呼ぶ対象物は、資源等の投入（インプット）の対価である**産出物(アウトプット)**のことです。産出物を産み出すには資源等の投入が必要です。資源等は「**資本(有形設備資産)**」「**人**」の2種類に分類でき、「**技術等の全要素生産性**」も重要な役割を果たします。

資本をA、人をB、技術等全要素生産性をCとします。**産出物をY**とすると、**YはA×B×Cの結果として答えを得る**ことができます。例えばある年の資源の投入量をA100、B50とし、Cが30であるとすると、Yは150,000となります。次に翌年の投入量がA90（前期比△10%）、B51（同2%）、C33（同10%）と見込むと、Yは151,470（同1.0%）という結果を得ることができます。

ここで何故、Aの投入量が100から95へ減少したのかという疑問を持つかも知れません。その疑問への答えは「**資本は基本的に経年による減価が発生する**」からです。一般的に成長力が高い企業は毎年設備投資を続けており、資本の平均稼働年数は低いのが特徴として上げられます。**設備投資をしない又は少額だと資本の平均稼働年数は年々上昇して**いきます。設備投資を続けて最新設備が揃う企業と老朽化した設備で事業をやりくりしている企業との闘いの勝者はおのずと分かります。

Bは仮に従業員数が同じでも実務経験を重ねることで業務処理能力が高まっていく可能性があります。**継続的な人材教育も重要な鍵**を握ります。**CはIoTなどの先端情報技術を活用すれば、生産性は上がってくる**でしょう。仮に**資本や従業員が同量・同質でも資源の組合せを変更すれば必ず生産性はUP**します。5Sによる無駄・無理・斑の排除であったり、DXによる付加価値を産まない勤務時間の縮減などもCのUPには有効です。

私が指摘したいのは、**Y(売上高)の増加の為に資本に注目すれば「継続的な設備投資が重要である」ということ**です。何故なら、前述のとおり**経年と同時に資本は減価し、人と全要素生産性は増価する傾向が高い**からです。設備投資を続けて行かなければ、連続の増収達成は厳しくなります。競争相手は市場から自社のお客様を奪取しようと設備投資をするかも知れません。**設備資産に関し競争相手が徐々に強くなる一方で、自社の基礎体力が摩耗していけば会社存続も危うくなります**。

設備投資にはお金が必要です。コロナ禍で現金・預貯金残高に不安を持っているかも知れません。多額な設備投資を勧めているわけではありません。**資本の減価分を補い、そして少しだけ加算投資を提案**したいのです。日経電子版の宣伝文句を借りると「**設備投資を続ける企業と設備投資をしない企業との差は大きい**」のです。厳しい今だからこそ、設備投資に価値があるのです。

2. ワークマンプラスで成長するワークマン

昨年10月15日付第46号にて登場した作業着小売大手のワークマンに再び焦点を当ててみたいと思います。昨年11月26日に大分市森町バイパス沿にワークマンプラス鶴崎森町店が開店しました。早速、視察にいったところ「安い」の一言。シューズを買いました。980円です。驚くほど軽いです。このシューズを履いて散歩やジョギングするのに全く問題ありません。

当社の土屋専務がワークマンプラスの来店者に女性が多いと気づき、#ワークマン女子を昨年10月に横浜市にオープン。整理券を出すほどの繁盛ぶりで令和3年中に10店を、数年先には400店の開店を目指す方針です。ワークマンの快進撃の理由は何なのでしょう？

同社を率いる土屋哲雄専務はこう語ります。「**40年間競争をしていなかった。逆いって誰と競争しても負ける**」。この危機感が同業・異業他社との明確なポジション差異を創り出そうという戦略として結実します。ワークマンとプラス、女子とでは商品は全く同じといえます。**魅せ方、演出力、重点販売商品等が3店で異なるだけ**です。しかし他社は新たな市場創出に取り組んでいませんでした。ワークマンは新たな市場の発見と創出に取り組んできました。ただそれだけの違いです。「**1つのことに集中するために他のことをしない**」という「**しない経営**」にも取り組んでいます。「**あれもこれも経営**」でなく、**人材も含む貴重な経営資源を1点に集中する。その結果、ワークマンは急成長を遂げています**。ワークマンの成功事例を研究してみましましょう。研究するのはただなのであります。

3. 川内優輝、100回目の2時間20分以内完走

川内優輝という名前を聞いてピンとくる方は余程のマラソン通です。10数年前に公務員ランナーとして一世を風靡したマラソンランナーです。2019年4月に埼玉県庁を退職しプロに転向しました。その川内を本稿で言及する意味、それは何だと思いませんか。彼は2009年からの12年間で107回の大会に出場し、昨年12月20日にあった防府読売マラソンで100回目の2時間20分以内完走を成し遂げたというのです。12年間で107回出場ですから、約9回/年（約41日に1回出場）という出場記録も凄いです。全て完走したというのです。

更に2時間20分を切って完走した回数100回は世界一の記録だそうです。最悪の記録は2018年ベネチアの2時間27分ですが、高潮の影響で最後は膝下まで海水に浸かっていた完走ですから驚きです。マイナス17度の極寒レースを2時間18分台で走り、また18年4月には歴史あるボストンマラソンで優勝もしています。私は川内選手の活躍を知って「**人は目標をもって着実に前進すれば、前人未到の記録も成し遂げることができる**」と思ったのです。新しい年が明けました。少々の圧力をかけても潰れません。**ちょっときつめの目標を掲げ、自分に強いフルツチャーを掛けてみよう**ではありませんか。