

1. 日本銀行のYCCの修正の影響度は？

日本銀行が金融緩和政策の一部修正に動き始めました。黒田前日銀総裁が令和4年12月に長期金利の上限を0.25%としていたのを0.5%へ引き上げたとき、これに市場は反応し為替相場では円高へシフトしました。日銀は7月28日の金融政策決定会合で更に1.0%まで許容する決定を行いました。その影響を推測してみましょう。

事業活動における資金は人に例えると血液に当たります。企業は会社内外から資金を調達し設備投資や人件費等諸経費の支払いに充当します。金利が上昇局面になると社外から資金を調達してまで設備投資を行うという姿勢は弱くなります。よって物価の統制を主題とする日本銀行も、経済活動を側面から支援する意味合いで金利操作を巧みに行っているのです。デフレが長く続いてきた日本では、デフレ脱却が政府や日銀にとって重大な政策課題でした。亡安倍晋三総理の三本の矢でも【大胆な金融政策】が挙げられていました。日銀が市場に贅沢に資金を供給することでインフレ傾向を強め、そして積極的な民間投資を促そうとしたのです。10年近くもリフレ政策を続けていくと、必ず来る政策転換点での判断がとても重要です。副作用が大きく表面化する可能性が高まるからです。

日本経済を元気にするには効果的なインフレを誘発することが鍵となります。今年のGDPが600兆円になるという声も聞こえてきました。企業物価や消費者物価はコロナ前後から上昇気配を見せていましたが、原価UPに苦しむ企業は自助努力の限界を超えたとして価格転嫁へ動き始めました。今や価格引き上げは例外ではなく日常茶判事の出来事になりました。3%超のCPI上昇率が続いたことで実質賃金は目減り、今年の賃金引上げ率は4%弱と30数年ぶりの高さとなりました。インフレが定着すると物価と共に賃金も上昇気配を強めていくことでしょう。となれば日銀は市場取引での長短金利を操作・誘導するYCCから一歩進んで、政策金利そのものの引上げに動くと思えます。その時期は来年中には必ず訪れると料します。

金利が上がるとどうなるか。これは専門家でも予見できない難解な数式を解くこととなります。シナリオ1は「継続的な賃金引上げが誘発されて需要不足が解消し、経済は上向きに転換する」です。シナリオ2は「企業は設備投資等を控えまた人件費の圧縮を図りAI導入等人減らしに動き、需要が停滞し不況に陥る」です。シナリオ3は「中国の対外強硬姿勢や中国経済の減速から製造業を中心に企業は国内回帰を目論む。AI活用も増えるが労働市場では質の高い人員の不足を解消できず一部職種では高い賃金が恒常化する。足し引きで経済は現状のまま推移する」です。その外のシナリオもありそうです。日銀の金利操作以外に労働市場の切迫化、急速に進む少子高齢化、日本企業の国際競争力低下、インバウンド復活、乱高下する外国為替市場、中国の台湾侵攻リスク等々、数式を構成する諸要因の動きにも注目です。私はシナリオ1の実現に期待しその確率が50%はあると予想しています。金利上昇圧力をマイナスと捉えるのではなく、反抗へのバネとして捉える発想がリーダーに求められているのです。

2. リスクに向き合う：対応費用と被害発生時の損失

会社経営は順風満帆の中で行われるとは限らず、時には予想外の悪条件が会社を襲ってきます。経営リスクに対しては想定外ではなく想定内として対応するのが正しいのですが、誰が考えても「そんなことが起きるとは考えられなかった」という事態もあるでしょう。本稿では想定外リスクの発生率は極めて低いと考えられることから、想定内リスクに対する対応について検討してみることになります。

ある事象が発生したときに会社が被る被害額をロス(L)とします。想定内リスクが発生しても被害を被らない(又は軽くする)事前対策を講じるとき、これをコスト(C)とします。そして一定期間内に想定内リスクが発生する確率をP%とします。CとLに数字を入れてみましょう。C100、L2000、P10%とします。対象期間を100日とします。総コストは1年間毎日対策を講じるので、100×100日の10000となります。何も対策を講じないと100日×10%の10日の割合で大きな損失が発生し、年間で被る被害額は100日×10%×2000の20000となります。

本事例では総損失20000が総コスト10000を上回っているため、費用をかけてもリスク対策を講じる方が得策です。計算上はPがC/Lを上回る時は対策を講じるべきとなります。本事例ではPが5% (100/2000)を上回ると予想されるときは、費用をかけて予想内リスクへの備えを行なった方が経済的には得となると理解できるのです。

3. 出来る社長への道のり：成功事例を分析する～創業前②～

会社員が事業を起こす為に会社を辞めたり、一定の成功をおさめている経営者が新規事業進出又は多角化を計る場合もあります。いずれも会社のライフサイクルに当てはめると創業前夜(直前)に当たります。創業前夜は「当たるも八卦当たらぬも八卦」の心配はありますが、成功確率を可能な限り高めて事業をスタートしたいものです。無為無策で無謀な戦いに挑んでは勝算はほとんどありません。成功確率を高めるにはどうすれば良いのでしょうか。

現実のビジネスではアップルの故ジョブスのように「世の中にはない」新製品を発売することはありません。製品にしる、ビジネスモデルにしる、資金調達にしる、販売戦略にしる、何かしら見本となるものが必ずあるものです。見本を探す範囲を「自分がやろう」と考えている事業に絞ってしまうと見本は出てこない可能性はあります。他業界、他地域、他国など探索する範囲を制限なく拡張すれば、「このビジネスのやり方は参考になる」という事例が複数見つかります。事例は成功事例と失敗事例の二つに分類されます。いずれを参考にすべきか。答えは成功事例を参考にすべきです。成功事例を細かく分析し、成功方程式を自分で作成するのです。方程式にはXやYの様に未知数を含んだ項数が幾つかあります。一つの方程式で解を導き出すこともありますが、複数の方程式が絡む連立方程式もあります。成功事例を調査し研究すれば、方程式を構成する項数や方程式の数も自ずと見えてきます。こうして経営者が成功方程式を作り上げ、項数の数字を幾つか変えることで成功確率をぐっと高めることができるのです。