

1. 値上げは「経営の問題」

伊藤元重東大名誉教授が日経MJに隔週月曜日[伊藤元重のエコノウオッチ]というコラムを投稿しています。10月30日のコラムは興味深いものでした。私は「その通りだな」と合点した次第。本稿では氏の主張を参考に「値上げ(と賃金引上げ)は『経営(経営者)の問題』であることを確認してみましょう。1990年初頭のバブル崩壊後、日本経済は衰亡の道を歩んできました。“3つの過剰(債務・設備・雇用)”の解消に経営者は躍起でした。「資産や人に投資せず」の強い副作用が発生。物(商品や設備)の価格や賃金の据置き・下落が始まり、デフレが慢性化しました。人の病気で急性時は適切な処理が可能ですが、慢性化すると回復は困難になってしまいます。病状の緩和程度しか手が打てなくなります。日本経済は30年超に亘って物価が上昇しないのですから、賃金も上げる必要はありません。バブル崩壊後一定期間は日本経済の競争力はまだ強く、政府や経営者は強い薬である革命的対策を講じなくても世界経済で一定の地位を占めることができました。

消費者物価の上昇率が3%を超える月が1年超に及んでいます。企業物価指数の上昇率が二桁に迫る月もありました。日本のGDPがドイツに抜かれて4位に転落してしまいました。ドイツの人口は8320万人で日本の2/3です。インフレ率や為替相場に変化がなければ、ドイツの生産性は日本の1.5倍という試算になります。ドイツの生産性は日本より高いことは確かですが、日本の5割増という結果は信じ難いです。為替相場は投資筋の動向が相当程度反映されるようですが、インフレ率は経済主体である企業(経営者)や政府、そして日本銀行の意思が反映できると思います。政府や日本銀行の施策に功罪を付けることはできませんが、企業経営者の設備投資や賃金引上げ等に係る意思決定に注文をつけることは可能です。経営者は積極的に設備投資を行い、賃金引上げや人材育成に資金を投入しましょう。お金が循環し始めれば自ずと物価は上昇して行きます。各国の中央銀行が目標とするインフレ率は2%。この2%の物価上昇が定着すれば、日本経済は絶対に回復の坂を登れるようになります私は信じています。

物価上昇のトリガーは商品価格の引上げです。原価が上昇しています。適正な価格転嫁を実施しなければ経営は苦しくなります。価格引上げは経営トップが行うべき最大の意味決定です。なお濡れ手に泡的な値上げは消費者離れを招きます。お客様に丁寧に何度も繰返し説明しましょう。会社が行き詰って商品を手に出なくなる不利益をお客様は良としません。値上げを正しく理解してもらえれば企業ブランドの真価が問われています。経営者が真摯に経営してきたのであればお客様は反発しません。消費者の立場では値上げは苦渋ですが、日本経済全体と日本の未来を考えれば値上げは已むを得ません。同様に優秀な社員を採用し、育成し、現場で意欲的に働いてもらうには物価上昇率以上の賃金引上げも必要となるでしょう。このように商品値上げと賃金引上げ(と社員教育投資)の判断は、経営者しかできな、最重要な経営判断であると言えるのです。

2. 藤井聡太八冠に診る「決定的なミス」の影響度

将棋界の超大看板、藤井聡太が10月11日の永瀬拓矢九段との王座戦で3勝1敗の成績で勝ち、将棋界の8大タイトル全てを手に入れました。21歳2か月での8冠達成は驚愕です。将棋を知らない人達も賞賛の声を上げています。日本将棋連盟会長の羽生善治九段が当時の全タイトル7冠を奪取した時の年齢は25歳。棋譜研究のAI利用が更に進んでも全冠を奪取する棋士はもう出ないでしょう。

今回の王座戦、3局と4局は共に永瀬九段が有利な戦いをしていたそうです。4局の終盤、AIが予想した永瀬九段の勝率は99%でした。藤井8冠の勝率1%はおまけと同じ意味で、0%だと見栄えがしないからというのです。ところが!、永瀬九段が打った手が予想外の(?)悪手だったようで一挙に形勢が逆転。これを見逃さずに藤井8冠が攻めて永瀬九段が投了となった次第。なぜ永瀬九段は超悪手を打ってしまったのでしょうか? プロの将棋は相当なエネルギーを使うそうです。「藤井さんがどんな手を打ってくるのか」と神経をすり減らす永瀬九段。この無形の圧力が思わず悪手を打ったらしいのです。

私は羽生九段が書いた本を何冊か読みました。羽生九段は「ミスはするもので如何にその回数を少なくするかが重要。それ以上に決定的なミスをしないこと。勝負に勝つのは決定的なミスの有無で分かれる」と主張していました。ビジネスも同様です。ケアレスミスは防ぎようはないとしても、致命的なミスをしないこと。これを絶対的な命題として心して置く必要がありそうです。

3. 出来る社長への道のり：社内の風通し〜成熟期2〜

会社は創業後、成長期を経て成熟期にいずれは到達します。私達人でも表面的には童顔であったり若々しさが溢れていても、肉体的には徐々に衰えてきます。振り切ることが出来ない自然の法則です。この法則が会社にも当てはまります。なお創業から成熟期に至るまでの年数は個々の企業によって異なります。人では熟年と呼ばれる成熟期では経営者含め社員が大人しくなってきます。大人になることで自分の異見を社内外の他者へ強く言うことがなくなります。大人化により衝突や軋轢が生じることが減って行きます。物申す従業員が少なくなるのですから、社内風土は安穏となり社員らは自然と平和ボケに浸ってしまいます。

社内が平和であることは特段の問題はありませんが、残念なことに会社は競争がない無風状態の市場でビジネスを行っているわけではありません。虎視眈々とライバルを蹴落とそうとするギラギラ感溢れる強面の競争相手も少なからず存在しています。その競争相手からゆてガエル化した会社は攻撃を仕掛けられたら会社は没落へ一直線です。それを避けるにはどうすれば良いのでしょうか。社内で口角泡飛ばし喧々諤々と議論する風土へ変貌させなければなりません。言いたいことをいう、自己主張を堂々と述べる、奇想天外なアイデアを提案する等々、制限なく自由闊達に言える化できる意識に変革すれば良いのです。これを面倒と思う経営者は即座に交替すべきです。そうでないと厳しい競争環境下では自社の明日はないのですから…。