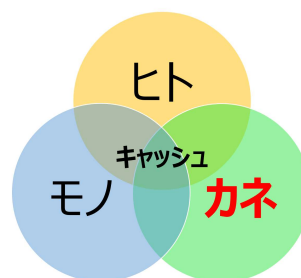


カネ その1「錢財能力」「悪銭苦倒」

企業経営漫談士 岡野実空

ヒト、モノに続く、「経営資源」のカネ。いま新型コロナウイルスの脅威の中で、改めてその重要性を痛感する毎日です。とりわけ、平時とは比較にならない「現金」の重み。それは平成時代に広がった「キャッシュフロー」の表面的な理解を、さらに深めるよう、私たちに迫っています。



① 錢財能力

長く「損益計算書」中心だった我が国企業の経営に、「貸借対照表」の重要性を知らしめたのは、バブル経済の崩壊。その後、各社の経営規模の縮小が進み、筋肉質な企業が増える中、次に株主から強く要望されたのが、「営業」「投資」「財務」という現金の出入りを示す「キャッシュフロー」計算書です。しかし経営層の思いとは裏腹に、多くの現場にはその意図が伝わらず、積極的にその改善に関与するという当事者意識は生まれませんでした。

そんな今世紀冒頭、危機的な財務内容を劇的に改善し、キャッシュ・リッチな企業に変身したのが事務機のC社。それはミドルの大半が実感しづらい上記3つを一旦棚上げし、「キャッシュフロー」もう一つの源泉、「運転資本」や「運転資金」の改善という身近な課題のみに注目させた成果でした。すなわち生産現場なら、部材や中間在庫を削減し、いかに速く製造するか。営業現場なら、ムダな製品在庫を持たず、いかに早く顧客に届け、その代金を回収するかです。しかしその利点を現場に理解させる上で、圧倒的な効果があったのは、当初の目標を上回ったかなりの分を、社員にキャッシュバックしたこと。確かに、これに勝る手はありません！

ところが当時絶賛を浴び、財界トップにも就いたその経営者に欠けていたのは、危機に際して棚上げした、本来の『錢財能力』。それは新たな事業への「投資」と、その「営業」によるキャッシュの創出です。それは、その立場に就かないと分からない「潜在能力」。その才覚なしと判明したいま、本人に引導を渡すことはできないのか？と尋ねた私に、某社員小声で曰く、「社名どおり、Cannot!」。

② 悪銭苦倒

バブル崩壊後、多くの企業が目指したのは、筋肉質な財務体質。そしてその努力を長年続けた結果、上場企業の過半が実質無借金経営に到達し、コロナ騒動直前は、内部留保の過多が批判されるまでになったのです。一方その間、世界を覆っていたのは、「成長」と「株主主権」を追求し続ける「グローバルイズム」。他国よりマシとはいえ、我が国にもその影響は及び、給与所得の横這いや低下、非正規雇用の増大などの被害が幅広く発生しました。また一方で、本来の『錢財能力』を持たない経営者は、社員や新規事業に投ずべきキャッシュを、株主を喜ばせる自社株買いに回し、それに便乗して、株価に連動する自らの強欲手当に充てたのです。

さて地道な労働を離れ、投資に回る人間が増えるのは、「資本主義」の宿命ともいえますが、以上のような強欲を制御できないことに、世界中の心ある人々が悩んでいます。しかしその権化ともいえるアメリカですら、近年その行き過ぎが共通認識となり、主要な経済学者の間で「ステークホルダー資本主義」(原文人氏のいう「公益資本主義」)が合意されたのは、一筋の光明といえます。

いまの新型コロナウイルスへの「悪戦苦闘」は、その世直しに向けた準備段階でもあります。コロナ後は、労働者の敲首や酷使、業者や下請けいじめ、節税という名の脱税、政治献金という名の買収などが割に合わない、まともな社会に向かって行かなければなりません。ミドルの皆さんは、それに逆行する『悪銭苦倒』の行動を自社から撲滅するべく、「マネジメント」でその活動にご参画を！

2020年6月15日 仏経実空