

社長の経営哲学の構築にお役立ちする

# 経営者への活きた言葉

税理士法人 優和

TEL 03-3455-6666

FAX 03-3455-7777

## 経営者への活きた言葉

### 起きてない好循環の理由

1. 「円安は日本経済の好循環を生まない」（みずほ銀行の唐鎌大輔チーフマーケット・エコノミスト）と従来の説を真っ向から覆す見方まで出始めている。なぜ好循環は起きないのか。一因は「日本が輸出立国から投資立国へ変化した」（丸紅経済研究所の今村卓所長）こととされる。戦後の日本は、石油を安く手に入れ、部品の製造から最終製品の組み立てを国内で完結した。海外での販売価格は円安で押し下げられ、「輸出立国」の勝ちパターンとなった。
2. しかし、11年ごろに貿易黒字が減り始める。日本企業は1980年代、円高や貿易摩擦を背景に生産拠点を海外に設け始めた。海外で得た利益は円換算で膨らんだが、日本への還元が進まなかった。海外子会社などが稼いだ「直接投資収益」の半分近くは、地元での再投資に回っている。
3. 2つ目の要因は、日本の過剰な「企業努力」だ。利益を増やすため、価格を極力抑えて、販売数量の増大を狙う戦略は円安との相性がいい。コストを抑えるために、従業員の賃金は増やさない。逆に賃金を上げて優秀な人材を獲得し、高くても売れるものをつくれれば、円の価値が高まって円高になる。賃金をコストとみるか、投資とみるか、多くの日本企業は前者（コスト）を選んだ。従業員と痛みを分かち合い、コストと賃金を抑える雑巾絞り体質を根付かせてしまった。

(参考:「日経ビジネス」2021年12月20日号)

### 経営者のための理念・哲学

#### 古典を現代のバイブルとして読み解く

田口 佳史 (東洋思想研究家)

1. 四書五経の一つに「大学」があります。私は「大学の道は明德を明らかにするに在り」という冒頭の一文に「大学」の教えが凝縮されていると思いますが、いまでも心に響くのは「富は屋を潤すも、徳は身を潤す」という一文です。経営というと、どうしても「富は屋を潤す」ほうに傾きがちなのですが、「徳は身を潤す」とのバランスをとるのが本来の経営です。
2. また、「大学」には「物に本末有り、事に終始あり。先後する所を知れば、即ち道に近し」とあります。物事には根本と末、終わりと始めがある。何を先にし、何を後にすべきかを知って行動すれば道から外れることはないと教えています。根本をなおざりにして上っ面の部分だけを触っていても何も変わらない。

(参考:「致知」:2022年2月号)

### 経営者のための危機管理

#### エネルギー戦略に意志を持って

寺島 実郎 (日本総合研究所会長)

1. 日本がいま気づかなければいけないのは、エネルギー価格の高騰が相当な危険水域に達してきたということだ。原油価格は昨年一時マイナス（先物価格）になったが、足元は1バレル=70~80ドル台になり、そこへ円安が拍車をかけている。12年と比べると3割円安が進行し、円建てペースの原油入着価格は驚くほど高くなっている。
2. 「日本は輸出志向のものづくり国家だから、円安のほうが有利だ」というのは工業生産力モデルに埋没した固定観念であり、今や輸入産業の背負う重荷のほうが大きくなった。昨年は食料とエネルギーを18兆円分を輸入しているが、その中でエネルギー危機が間近に迫っている状況だ。

(参考:「週刊東洋経済」2021年11月27日号)

## 古典に学ぶ

### 有無相違は経済の原則

(解説) 有無相違は経済の原則とはいうものの、私はいたずらに排外思想を鼓吹するものではない。物に一得一失はややもすれば伴うもので、先年戌申詔書を降ろされた時も、これを極端非理な消極主義にはき違えた人々が多く、当路者が御大旨の徹底に悩まされたことがある。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)