



元氣とタイムリーな情報を提供する

五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉 2024年09月17日 第1185号「週刊五十嵐レポート」

もう一つ上のステージ

9月10日付日経新聞、「ハワイアンズ、米社傘下に」という記事。米投資ファンドのフォートレス・インベストメント・グループが東北の温泉リゾート施設「スパリゾートハワイアンズ」を運営する常磐興産を買収する。フォートレスはレジャー施設の運営ノウハウを持つ。ハワイアンズへ訪日客を呼び込み事業拡大を図る。

常磐興産は22年3月期まで4期連続赤字。コロナ明けで改善。25年3月期予想は売上高161億円、純利益13億円を見込む。ただ、国内客が中心で訪日客を呼び込めていない。フォートレスが経営することで、新たな設備投資をし、料金の見直し、ホテル、ゴルフ場へのきめ細かなサービスにより事業拡大を目指す。外部による、もう一つ上のステージへ登る。

小さな会社による「もう一つ上のステージ」とは何か。現状のままでは限界がやってくる。社長一人の属人性だけではやっていけない。それに気がつか。社長の「性格」は変えられないが、「考え方」は変えられる。

経営戦略は、経営競争の勝ち方のルール、たまはその知恵。ルール化にすると応用ができる。再現性も高くなる。従業員の能力の個人差が少なくなる。いつも忙しくバタバタしている社長がハタと気がついた。「そうか、戦略とは、再現性なのか」。どうすれば再現性を高めることができるのか。「手順書やマニュアルがないため、従業員の仕事にムラがあった。まずは手順書をつくること。そして従業員と意思疎通を図ること。平準化を目指す」。

従業員15人の会社では、社長と専務の二人が会社を引っ張っている。業績は良いが、10年先を見たら、不安である。従業員は言わないと次のことをしない。まず明文化をする。経営に対する方針と行動基準を作った。それを基に従業員教育を行いレベルを上げていく。今のまま、何もしなくても数字は作れる。しかしこれでは、会社は成長しない。

上場企業にはモノを言う株主がいる。未上場の小さな会社にはモノを言う株主はいない。社長の中に向上心・研究心がないと現状に満足する。殻を破るために、もう一つ上のステージを目指してほしい。

ちょっと
気になる出来事

9月11日付朝日新聞「大企業ほど賃上げ余力あり？」という記事。

企業が儲けの中から人件費にどのくらい使ったかを示す「労働分配率」が昨年度は大企業で過去最低の水準になっていたことがわかった。企業内に蓄積された内部留保は過去最高額になっている。大企業では賃上げの余力がまだある。

資本金10億円以上の大企業の労働分配率は34.7%。一方、資本金1億円未満の中小企業の労働分配率は66.2%。労働分配率が下がるのは、企業の業績が好調で分母に入る売上総利益（粗利益）が増えたからである。

1人当りの人件費は、大企業の方が中小企業より高い。しかし労働分配率は大企業の方が半分ほど低い。これは1人当りの粗利益（付加価値）が大企業の方がはるかに高いことを意味している。中小企業は著しく低い。

なぜ低いのか。中小企業に下請け企業が多いことが推察される。下請け企業には価格決定権がない。顧客に価格決定権があるため、付加価値を高めることが難しい。下請けではなく、エンドユーザーと取引している中小企業には価格決定権があり、付加価値を高める機会がある。

今後どのような道を進むべきか。社長の判断次第である。



一口メモ
知識

復(ふく)に迷う

復に迷う。凶なり。災眚（さいせい）あり。（地来復ちらいふく）

地来復（ちらいふく）の卦は、復帰・復活・回復の時を表す。また、正しい道から逸（そ）れてしまった時の戻り方を説いている。

「復に迷う」とは道に迷うわけではなく、踏み外したと自覚しているのに、元に戻ることを迷うこと。「災眚（さいせい）」は禍（わざわい）。「災」は外部からの禍をいい、「眚（せい）」は自分がわざわざ作ってしまう禍をいう。

道を踏み外したら自戒して速やかに復（かえ）るべきである。復に迷えば永遠に道に戻れなくなると易经は警告している。

「易经一日一言」(致知出版/竹村亜希子)より

●「戦略社長塾東京」小岩校 毎週日曜日・水曜日 午前10時～12時

●「戦略社長塾東京」銀座校、武蔵村山校、豊岡校 開講中。

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5

TEL03-3659-7703 Fax03-3659-7077 info@igarashireport.com

