

『日米企業の利益率格差』

編著者／伊丹敬之(有斐閣 3200円税別)

日本企業の利益率は、米国企業に比べてかなり低い。これが従来からの「定説」だ。

「それが事実だとしても、『利益率の低さ』を『経営効率の悪さ』に直結させる議論には、ずっと疑問をもっていました。日本企業の経営効率がそんなに悪かったら、戦後日本の高度経済成長という事実が説明できないからです」(伊丹氏談、以下同)

本書では、この基本的な疑問を起点として、日米格差および各国内の企業間格差を分析し、その背後にある日米企業・経済の構造的差異を読み解いている。

分析の結果、まず、利益率の日米格差は長期的に安定して存在することが確認された。

「日本では歴史的に資本が過剰で、無駄遣いできた時代が長かったため資本の使い方としては効率が悪く、それが利益率を低くした面は確かにあります。しかし、現在の利益率格差は、むしろ利益観・企業観の違いを反映しているものと考えられます」

米国では企業とは「利益を生み出す存在」であるため、利益増大・利益率向上が至上命題となる。たとえば、利益額が減少すると見るや、自社株を買い戻す行動。これは利益分子を大きくする代わりに、資本分子を小さくして「株主資本利益率」を高めようとするものだ。

これに対して日本では、企業とは「付加価値を生み出す存在」

だ。利益率は、後からついてくる「数字にすぎず、それを目的とした行動をとることはない。こういった観念と行動の違いが、利益率格差の背後に存在すると本書では結論している。

米国で拡大する企業間の収益格差

各国内の企業間格差に目を向けると、米国では1998年以降、下位企業の業績が悪化して、同じ産業内の上位企業との格差が急拡大しているという。

「これは予想外でした。日本ではもちろん、米国でも知られていなかった事実です」

米国で赤字企業が増えているという資料は従来もあったが、「各産業の下位25%企業の平均ROS(売上高営業利益率)はマインス38・5%」「上場企業の中で営業赤字を記録したことのある企業の比率は33・9%」(いずれも直近5年間)といった惨憺たる数字は、この研究で初めて明らかになった。

「なぜそんな企業が淘汰されないのかも疑問ですが、そもそもなぜその企業が回復しないのかという問いを立てることもできません。その理由は、金融・人材市場の流動性が高いため、逆境のときに『企業内に踏みとどまって頑張る』という自力回復のメカニズムが、うまく働かないためと考えられます」

米国経済にとって、こうした

下位企業を抱え続けることの社会的コストは大きいはずだ。

「こんな状況が長続きするはずはなく、米国はいずれ大きなツケを払うことになるでしょう。その意味でも、資本主義の原理や理念は米国に学ぶ必要があるとしても、行動そのものを真似るのは問題があると言えます」

企業とはどんな生き物か立ち止まって考えるとき

「利益率」というひとつの数字にフォーカスしているため、本書の「結論」は比較的シンプルだ。しかしそのシンプルな結論は、地道なデータ収集と丹念な分析、綿密な考察を経て得られたものだ。本書を読むことで、その研究プロセスを体験することもできるだろう。

「企業というものがどんな生き物かということ、いったん立ち止まって考えてみるきっかけにしてほしいですね」

グローバル化、ボーダレス化の時代に、日米の企業がこれほどまでに異なる「生き物」であるとは、驚きである。

「たとえていえば犬と猫ほどに違うでしょうね。日米どちらが犬か猫かはともかく(笑)」

犬のように飼っては、猫の魅力は引き出せない。日本は、目の前の「生き物II企業」の習性を正しく観察し、それに合わせた経営を確立すべき時期を迎えているのだらう。

プロフィール
伊丹敬之

いたみ・ひろゆき

一橋大学大学院商学研究科教授、日本企業研究センター長。1945年生まれ。専門は企業戦略論、企業経済論。一橋大学商学研究科修士課程修了、カーネギー・メロン大学経営大学院博士課程修了。Ph.D.。著書に『人本主義企業』『場の論理とマネジメント』『経営戦略の論理』など多数。



『ハーバードMBA留学記』

著者／岩瀬大輔(日経BP社 1800円税別)

近年のわが国における社会経済の急速な変化は、「アメリカ型資本主義システムへの接近」という側面をもっていきます。にもかかわらず、このシステムの本質については、これまで断片的にしか伝えられてきませんでした。本書は私が2年間、「資本主義の士官学校」と呼ばれるハーバード・ビジネススクールに身を置いて体感し、知ることができたアメリカ社会の素顔を、皆さんと共有したいと思っ

たものです。たとえば、ひとつの章を割いた「ファンド資本主義」。巨額の資産を運用する投資ファンドが、従来の事業会社や銀行に代わって、資本市場を大きく動かすプレーヤーになっている実態に驚きました。強烈な利潤動機をもって資本の効率的な配分を迫るファンドは、まさに資本主義の本質を体現する存在です。金融市場の力は、想像以上の速さで日本にも迫ってきますので、経営者やビジネスの中枢で活躍される方には、ぜひその実態について理解を深めておいていただきたいと思

います。また、欧米では成功した経営者・投資家が多額の寄付をしたというニュースが日本でも報じられていますが、ハーバード・ビジネススクールの卒業生の8割がなんらかの形で非営利団体の運営に携わるとい

利益追求と社会貢献は 一対のシステム

実状は、どの程度知られているでしょうか。「アメリカ型資本主義は利益至上主義」といった表面的な部分だけを導入すれば、所得格差の拡大などの社会的な問題は深刻化するでしょう。日本でも、企業や個人が能動的に、いくばくかのお金や時間を社会に還元していく風土や仕組みを作り上げる必要があると考えました。

私自身は、当初は最前線のビジネス理論を学ぶつもりで留学したのですが、日が経つにつれて、ビジネスでの成功よりも大切なものがあると考えるようになりました。それは何かといえば、自分らしいハッピーな人生を見つけることであり、得られた幸福を少しずつ社会に還元していくことだと気がついたので

す。(岩瀬氏談)

岩瀬大輔

いわせ・だいすけ

ネットライフ企画株式会社取締役副社長。1976年生まれ。98年東京大学法学部卒業。コンサルティングファーム、複数の投資会社を経て、2004年、ハーバード・ビジネススクールへ留学。2006年、同校を上位5%の成績優秀者(ペイカー・スカラー)として卒業。



『比較経済社会学——フィンランドモデルと日本モデル』

著者／寺岡寛(信山社 3800円税別)

1991年に大学院の講義で初めてフィンランドを訪れて以来、調査や講義で何度も訪ねるうちに、フィンランド社会が多量にともわかってきました。本書はこの15年間の、私のフィンランド各地での「あるく」「みる」「はなす」「ぎく」をまとめたフィールドノート(現場帳)です。こうしてフィンランドから日本社会を考えようというのが本書の趣旨で、「社会」「技術」「教育」の3つのテーマを取り上げる3部作の1作目となります。

組織から独立した個人が イノベーションを生む

フィンランドを訪れた日本人の中には、外国にきた気がしないと言っているほど両国は似ています。似ているからこそ両国を比較してみると、異なる点が鮮明に浮かび上がってくる。たとえば、ハイテク国家フィンランドを成功に導いたのは、大学周辺にインキュベーション施設をつくり密接な産学連携を促した政策支援であったと言われて

ています。しかし、日本でも同じように産学連携が推し進められながら、フィンランドのような効果は発揮していません。これはなぜでしょうか。

その理由の一つは、「個人と集団」の関係という社会構造にあると私は見えています。フィンランドの起業家たちへのインタビューからは、同国の成功の鍵は、

高度な知識を持つ大学研究者や大企業で豊富な経験を積んだ人材が組織から独立することであると分かりました。彼らスピノフ型人材が横のネットワークを構築し、イノベーションを生み出す知的産業クラスターを形成していたのです。

一方、日本社会を考えれば、個人は組織に属することを望み自分が属する集団の外に対してはよそ者意識を持つ、「た」型」の社会です。果たして縦型社会の日本が横型ネットワークを張ることは可能なのでしょうか。

組織や設備だけが起業家精神を育むわけではないのです。日本に必要なのは、組織に束縛されない公共心をもった個人の確立であり、さらには独立した個人を支援するような日本人の意識だと思

寺岡寛

てらおか・ひろし

中京大学経営学部教授。経済学博士。著書に「中小企業の政策学」「通史・日本経済学」「スモールビジネスの経営学」「スモールビジネスの技術学」他多数。

