

SMILE

☆ 今月も笑顔(スマイル)でスタート

1月号 Vol. 72

今月の SMILE

宅配マンにエールを！

皆さん、明けましておめでとうございます！
本年もマイドを宜しく願い申し上げます！

中国では、今日1月4日から正常通りの出社となります。コロナ禍のため、今年のお正月を中国で迎えている駐在員さんも多いと思います。とくに家族と離れ離れで年を越された方は寂しいお正月だったと思います。ご心中お察しします。

さて上海で益々存在感を増してきているのが宅配便です。食事の出前や毎日の食材から日用品、そして家電にいたるまで、はたまた日本から上海に戻り隔離で過ごすホテルへの食事の出前まで、宅配便で頼めば、1時間もあれば届けてくれます。もはや宅配便のない生活は中国では考えられないでしょう。

この宅配便を支えているのは、最終消費者にモノを届ける宅配便のおっちゃん及びおにいちゃん(以下、宅配マンとする)の存在でしょう。宅配マンは、宅配業者のコーポレートカラー(?)のジャケットとヘルメットを装い、配達先の居住区の出入りの門に到着し配送バイクから降りるやいなや、お届け先まで走っていきます。彼らの稼ぎは、基本的に配達回数ベースの歩合ですから、時間あたりにどれくらい配達できるかが勝負です。しかも、顧客は宅配マンの態度に不満があれば、携帯でピピッとクレームをつけることができ、その結果としてペナルティが課せられるので、宅配マンはこのことも意識しなければなりません。現在、宅配マンの稼ぎは良くなり、今大学新卒の給与より多く稼げるとまで言われています。知り合いの小区の守衛さんは、子供の教育のために、守衛さんから宅配マンに転職したという話もあったほどです。まさに宅配マンは、私たちの日常生活の縁の下の力持ちですね！

しかし一方、世の中は厳しいもので、中国EC大手の「京東(JD.com)」は、無人配送のスマートデリバリーロボットの実用化にむけて動いています。

私としては、スマートデリバリーロボットではなく、宅配マンに届けてもらいたいと思っているのですが・・・。

頑張れ宅配マン！有難う宅配マン！
今年一年も弊誌スマイルと宜しくお付き合いください！

では今月も笑顔(スマイル)でスタートしましょう！





マクロ経済情報

中国の11月ドル建て輸出は前年比+21.1%、輸入は+4.5%

中国税関当局が2020年12月7日に発表した11月の貿易統計によると、ドル建て輸出は前年比21.1%増となり、伸び率はアナリスト予想(12.0%)を上回り、2018年2月以来の大幅な伸びを記録した。

新型コロナウイルスの流行を背景に個人防護用具(PPE)や在宅勤務向けの製品などの輸出が拡大した。

輸入は4.5%増加し、アナリスト予想(6.1%増)には届かなかったが、3カ月連続の増加となった。尚、10月は輸出が11.4%増、輸入が4.7%増であった。

貿易収支は754億2千万ドルの黒字で、黒字幅はリフィニティブのデータで遡れる1981年以降で最大となり、アナリスト予想(535億ドル)を上回った。10月は584億4千万ドルの黒字だった。

アナリストは、内需の回復やコモディティ(商品)価格の上昇が貿易統計の今回の要因になったと指摘した。海外で新型コロナの感染が拡大すれば、今後数カ月、輸出が高水準で推移する可能性があるとの見方も出ている。

ノムラによると、PPEのほか、在宅勤務に必要なエレクトロニクス製品の需要が高水準で推移している。クリスマス商戦向けの需要も輸出を押し上げる要因になった。

中国国営英字紙チャイナ・デーリーは、中国の輸出急増などを背景に国内でコンテナが不足していると報じた。

ただ、新型コロナ関連の需要に鈍化の兆しが出ているとの指摘もある。

輸出拡大を背景に、11月の対米貿易黒字は374億2千万ドルと、10月の313億7千万ドルから拡大。

ただ、中国は、米中通商合意を受けて、大豆など米国産農産品の購入を増やしている。

オックスフォード・エコノミクスのルイ・クイジス氏は、中国の輸入について、予想は下回ったが、前月比ベースで増加が続いていると指摘。

「好調な内需を背景に、来年にかけて輸入はさらに増えるだろう。商品の輸入よりも資本財の輸入が底堅い動きとなる」との見方を示した。

11月の鉄鉱石と銅の輸入は前月比で減少。原油輸入は増加した。

発表された各種指標では、中国経済が新型コロナウイルスの打撃から一段と回復していることが示された。11月の製造業購買担当者景気指数(PMI)は52.1で、10月の51.4から上昇し、2017年9月以来約3年ぶりの高水準となった。新規輸出受注を示すサブ指数も上昇した。

ただ、主要貿易相手国で新型コロナ感染者が急増し、行動規制が再導入されており、今後の輸出に対する懸念も広がっている。

ここ数カ月の人民元相場の急上昇も輸出業者への打撃となる可能性がある。統計局は、人民元高による収益圧迫や輸出受注の減少が一部企業から報告されていると明らかにした。

人民元は6カ月連続で上昇し、上昇期間は2014年末以降で最長。足元では2年半ぶり高水準で推移している。

バイデン政権になれば、ここ数年緊張が高まった米中通商関係の緩和に動くと期待されている。ただ、トランプ政権下で導入された中国製品に対する制裁関税について、バイデン氏は、撤廃する措置をすぐに取りついてもいないとしている。

11月の中国PPIは前年比-1.5%、CPIは-0.5%

中国国家統計局が2020年12月9日発表した11月の生産者物価指数(PPI)は前年比1.5%低下した。10カ月連続での低下となったが、ロイターがまとめた市場予想(1.8%低下)よりも小幅なペースにとどまった。

中国経済が新型コロナウイルス危機から引き続き回復していることが浮き彫りになったが、消費者物価指数(CPI)は食品価格の下落を背景に約10年ぶりに低下した。10月のPPIは2.1%低下していた。

CPIは前年比0.5%低下。CPIの低下は2009年10月以来。10月は0.5%上昇していた。市場予想は変わらずだった。

CPI低下の主因となったのは変動の激しい食品価格で、前年比で2%低下した。アフリカ豚熱による打撃から供給が回復したことで豚肉価格が12.5%のマイナスとなったことが背景にある。食品とエネルギーを除くコアインフレ率は0.5%で、前月から変わらずだった。

キャピタル・エコノミクスの中国担当エコノミスト、ジュリアン・エバンズブリチャード氏は、総合CPIの低下について「ほぼ完全に豚肉供給の改善によるもので、需要が低迷している証拠ではない」との見方を示した。

その上で「中国人民銀行(中央銀行)は基調的なインフレ率に注目すると考えている。基調インフレ率は、経済活動が引

き続き堅調であることから、今後数カ月で上昇する可能性が高い」と述べた。

原材料価格は前年比 4.2%低下したが、低下幅は 2 月以降で最も小さかった。10 月はマイナス 6.0%だった。

中海晟融(北京)キャピタル・マネジメントのチーフエコノミストは、「(中国) 経済が来年第 1・四半期に前年同期比で大幅に拡大し、PPI も大きく伸びる可能性がある」とみている。

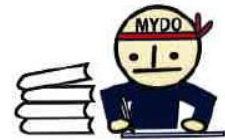
中国経済は、新型コロナ危機から順調に回復しており、11 月の輸出は約 3 年ぶりの大幅増となった。

国家統計局が発表した 11 月の製造業購買担当者景気指数 (PMI) も約 3 年ぶりの高水準となっている。堅調な指標を受けて、人民銀が金融政策を引き締める可能性があるとの観測が出ているが、当局者は新型コロナの流行を巡る不透明感が強いことを理由に引き締めを急がない考えを示している。

一部のアナリストによると、景気の回復はまだら模様で、一部の産業は人民元高や外需の低迷継続で苦戦を強いられている。

PPI は前月比では 0.5% 上昇した。世界的な原油価格の上昇を受けて、昨年末に中国で新型コロナの流行が始まって以来、最も大幅な伸びとなった。10 月は横ばいだった。CPI は前月比 0.6% 低下。10 月の 0.3% から低下幅が拡大した。

会計・税務情報



個人所得税源泉徴収額計算方法の最適化について

雇用の安定を更に支援するため、2020 年 12 月 4 日、国家税務総局は「一部の納税者の個人所得税源泉徴収予納方式の更なる最適化に関する公告」(国家税務総局公告 2020 年第 19 号) 及びその解説を発表し、2021 年 1 月 1 日から実施されます。

本公告により、前の納税年度において月毎に同じ会社で源泉徴収がされており、且つ年間給与・賃金所得が 6 万円を超えない居住者個人に対し、源泉徴収義務者が個人所得税を源泉徴収を行う際に、累計控除費用は 1 月から年間 6 万円で控除することができます。即ち、納税者の累計所得が 6 万円を超えない月に、個人所得税の源泉徴収を一時に実施せず、その累計所得が 6 万円を超えた月以降、源泉徴収を行うことを明らかにしました。

本公告の解説によれば、適用対象者が次の 3 つの条件を満たす必要があります。

- ① 前の納税年度の 1 月～12 月において同じ会社で勤務し、且つ源泉徴収を行うこと。
- ② 前の納税年度の 1 月～12 月において累計給与・賃金所得(年間一回性賞与など各種の給与・賃金所得を含み、且つ一切の費用及び免税収入を控除しない)は 6 万円を超えないこと。
- ③ 当納税年度は 1 月から、依然として同じ会社で勤務して、給与・賃金所得を取得すること。

「例」李さんは、2020 年から 2021 年まで A 社の社員であり、2020 年 1 月～12 月において A 社から取得した給与は、全額 A 社で個人所得税の源泉徴収をされた。仮に年間給与所得が 54,000 元であった場合、本公告が適用できる。

「例」趙さんは、2020 年 3 月～12 月まで B 社で勤務し、B 社から取得した給与が 54,000 元であった。仮に趙さんは 2021 年も B 社で勤務する。その場合、前年度通年で B 社で勤務していないため、本公告が適用できない。

また、本公告によると、累計源泉徴収予納方法に基づき労務報酬所得の源泉徴収を行う居住者個人に対して、源泉徴収義務者も上記の規定に準じて執行されます。

よって、会社が源泉徴収義務者として 2021 年 1 月分個人所得税の申告を行う際に、まず社員が上記の適用条件を満たすか否かが判定される必要があります。税務申告システムも前年度の納税状況により適用可能な社員のリストを自動集約して提示することがあるで、そのリストと自社の納税実態を照合確認した上で、本公告の規定に基づいて源泉徴収することをご留意ください。

本公告及びその解説の原文については、下記国家税務総局のウェブサイトをご参考ください。

<http://www.chinatax.gov.cn/chinatax/n363/c5159450/content.html>

<http://www.chinatax.gov.cn/chinatax/n810341/n810760/c5159451/content.html>

企業会計準則第 14 号-収益(改訂)について 第3回 取引価格の算定

前号と同様、最初に新収益基準の構造を再度確認します。

新収益基準の基本となる原則は、約束した財・サービスを顧客に移転し、その移転と交換に企業が権利を得ると見込まれる対価の額で描写するように、収益を認識することにあります。当該原則に従って収益を認識するために、次の 5 つのステップが用いられています。

ステップ1:顧客との契約を識別する→新収益基準第 2 章第 5-8 条

ステップ2:契約における履行義務を識別する→新収益基準では主に第 2 章第 9-13 条

ステップ3:取引価格を算定する

ステップ4:契約における履行義務に取引価格を配分する

ステップ5:履行義務を充足した時に、又は充足するにつれて収益を認識する

前月号では、新収益基準の第 2 章のテーマであるステップ1の「契約の識別」及びステップ2の「履行義務の識別」を取り上げましたが、今月号は第 3 章の「計量」における、ステップ 3 の「取引価格の算定」の部分を取り上げます。

1. 取引価格の算定の原則(新収益基準第 14-15 条)

前月号では、収益を計上する根拠として、最初に顧客との間で契約を結び(第 1 ステップ)、そしてその契約書の中で定めた履行義務を認識する(第 2 ステップ)、と説明しました。そして次にその履行義務にいくらの対価にすること、すなわち取引価格の算定、が第 3 ステップとなります。

新収益基準の第 3 章第 14 条は、「企業は、個々の履行義務に割り当てられた取引価格で収益を測定する。」となっています。

そして同条の後段で、取引価格について説明しています。「取引価格とは、財・サービスの顧客への移転と交換に企業が権利として取得すると見込まれる対価を額をいう。ただし、第三者のために企業が徴収した金額及び企業が顧客に返還すると見込まれる金額は、負債として会計処理され、取引価格には含めてはならない。」となっています。つまり契約開始時において、企業が顧客から受け取ると見込んでいる額となるわけです。留意すべきことは、単価に数量を掛けた金額と“受け取ると見込まれる金額”とは必ずしもイコールであるとは限らないことです。そこで新収益基準では、イコールにならない要因として、取引価格の算定において考慮すべき影響について言及しています。

2. 取引価格の算定において考慮すべき影響(新収益基準第 16-19 条)

当該考慮すべき影響とは、①変動対価(第 16 条)、②契約における重要な金融要素(第 17 条)、③現金以外の対価(第 18 条)、④顧客に支払われる対価(第 19 条)の 4 項目が挙げられています。

- ① 変動対価:顧客と約束した対価のうち、変動する可能性のある部分を言います。例えば、値引き、リベート、返金、インセンティブ、業績に基づく割増金、ペナルティー、返品権付の販売等があります。第 16 条では、「契約に変動対価がある場合、企業は期待値または最も可能性の高い金額に基づいて変動対価の最良の見積りを確定するものとするが、変動対価を含む取引価格は、関連する不確実性が解消されたときに、すでに認識されている収益の累積額を超えてはならない。金額の大幅な変更が発生する可能性はほとんどないものとする。」このように変動対価がある場合には、その変動対価部分を見積って、予め収益からその見積額を減額し、関連の不確実性が解消された時点で調整することになります。
- ② 契約における重要な金融要素:顧客からの支払いにおいて、金利相当分などの顧客又は企業にとって重要な便益を受ける場合に該当します。第 17 条では、「契約における重要な金融要素がある場合、企業は、顧客が財・サービスの支配権を取得したときに、現金で支払った場合の金額に基づいて、取引価格を確定するものとする。当該取引価格と契約での対価との差額は、契約期間中に実効金利法により償却するものとする。」となっています。ただし、契約開始日から 1 年以内に支払うことが見込まれる場合には、金融要素を考慮しないことができます。
- ③ 現金以外の対価:第 18 条では、「顧客が現金以外で対価を支払う場合、企業は現金以外の対価の公正価値に従って取引価格を確定するものとする。現金以外の対価の公正価値を合理的に見積もることができない場合、企業

は、顧客に移転した財・サービスの独立販売価格を参考にして、間接的に取引価格を確定するものとする。」となっています。

- ④ 顧客に支払われる対価: 第 19 条では、「企業が顧客(或いは顧客から企業の商品を購入する第三者、以下同じ)に対価を支払う場合、支払われる対価を取引価格と相殺し、かつ関連する収益と支払(或いは支払うことの約束)を確認し、いずれか遅い方の時点で、顧客に支払われる対価を相殺して、当期の収益とする。ただし、顧客に支払われる対価が、顧客からその他の明確に区分される商品を取得する場合を除く。」となっています。ここでのポイントは、顧客は通常、お金を支払う側なので、顧客が企業(=売主)からお金をもらうことには、それなりの理由があります。ここでは、企業が顧客から別個の財・サービスを購入するという買主の立場なのか否か(否の場合は、顧客に支払う対価を収益から減額する)の判断をする必要があります。

来月号では、ステップ4の「契約における履行義務に取引価格を配分する」を取り上げます。

法務情報

中国における輸出管理の新段階—中国「輸出管理法」に関する要点解説

3年の歳月を経て、「輸出管理法」がようやく2020年10月17日に公布された。長年にわたり、中国では輸出管理の領域において、輸出管理制度を全体的に統括し、規制する1つの専門的な上位法がなかった。また、現行の輸出管理に関する法令は比較的古いものであり、法律のレベルが高くなく、法律体系としても比較的分散しているため、上位法を欠くという状況の下、法執行の実務において多くの問題が存在していた。中国の管理措置もその他先進国の法執行と対等ではなく、バランスも欠如していたといえる。したがって、中国において輸出管理の専門的な法律を制定することの重要性は言うまでもない。

国の安全及び利益をより適切に維持・保護し、拡散防止等の国際的な義務を履行することを目的に、2017年6月16日、商務部による主導下で「輸出管理法(意見募集稿草案)」が起草され、意見募集が行われた。その後、「輸出管理法」草案は、2019年12月、2020年6月と2020年10月にそれぞれ3回の審議を経て、最終的に第13期全国人民代表大会常務委員会第22回会議において可決され、今年12月1日から施行される。

新たに公布された「輸出管理法」は全5章49条からなるが、そのうち影響が比較的大きく、最も注目を集める重要な内容は次のとおりである。

第一に、国の安全及び利益の維持・保護が「輸出管理法」の全文で貫かれていることである。同法の最終法案は、これまでの2つの草案審議稿において「国の安全」と定められていたものを「国の安全及び利益」へと調整し、同法の多くの条文においてこれが最初に定められている。これにより国の安全及び利益の重要性並びに国の安全の全体的な概念が強調されている。

第二に、「管理品目」の範囲拡大である。「輸出管理法」2条によると、「輸出管理法」が適用される管理品目は、主にデュアルユース品目、軍用品、核並びに包括的性質の「その他国の安全及び利益の維持・保護、拡散防止等の国際的な義務の履行に関連する品目」に大別される。これらの品目には、有形の貨物のみならず、無形の技術とサービスも含まれることは明らかである。そのうち、デュアルユース品目とは民事的な用途を有するとともに、軍事的な用途を有し又は軍事的潜在能力に資するもの、特に大量破壊兵器及びその運搬手段の設計、開発、生産若しくは使用に用いることができる貨物、技術及びサービスをいい、軍用品とは、軍事目的に用いられる装備、専用生産設備並びにその他関連する貨物、技術及びサービスをいい、核とは、核物質、核設備、原子炉用非核物質並びに関連する技術及びサービスをいう。特に注意すべきは、「輸出管理法」2条2項において、管理品目は品目と関連する技術資料等のデータを含む旨を新たに追加し、これを強調している点である。これは、後続する細則の制定と法執行の実務に余地を与えるものである。

第三に、輸出管理内部コンプライアンス制度が同法において明確化されたことである。草案第2次審議稿を基に、「輸出管理法」の最終法案は、「企業による経営の規範化を指導する」と定められていたものを「輸出事業者による健全な輸出管理内部コンプライアンス制度の確立及び経営の規範化を指導する」へと調整し、「外規内化」(=法令などで定めら

れた規範を企業内部で体現していくことをいう)の指導的方針を明確にし強調した。これは、企業の輸出管理法施行後のコンプライアンス経営について進むべき道を示すものであり、企業がコンプライアンス体制の構築を重視すべきことを十分に示している。

また、「輸出管理法」は、輸出管理領域における企業の信用状況の重要性を強調している。輸出事業者のすべての信用記録は、国家輸出管理主管部門が輸出管理品目の許可申請を審査する際に重要な考量要素の1つとなりうる。一方、企業の輸出管理領域における法令順守のパフォーマンスも今後は企業の信用記録に組み入れられる可能性がある。

第四に、各政府部門の輸出管理の職務にかかる権限と責任を明確に区分した。「輸出管理法」5条によると、輸出管理の機能を担う国務院及び中央軍事委員会の部門(以下、「国家輸出管理部門」と総称する)は、職務分掌に基づき輸出管理の職務を担うとされている。筆者の理解するところ、現時点において輸出管理を責務する商務部、国防科学技術工業局、中央軍事委員会装備発展部等の部門がこの「国家輸出管理部門」に該当し、職務分掌に変更がない限り、今後も継続して各自の責務を果たすものと考えられる。

このほか、「輸出管理法」40条において、本法に定める輸出管理違法行為は、国家輸出管理部門がこれを処罰し、法律、行政法規が税関において処罰するものと定めているときは、税関が本法に基づいて処罰する、と明確に定められている。同条により、国家輸出管理部門と税関のそれぞれの部門の権限と責任が簡潔かつ効果的に区別されている。

第五に、違法にかかる刑事責任を明確化したことである。「輸出管理法」43条は、「輸出管理法」の規定に違反して国が輸出を禁止する管理品目を輸出し又は管理品目を許可なく輸出したときは、法に基づき刑事責任を追究すると定めている。具体的には、「刑法」の関連規定に基づき、輸出管理規定に違反した場合には、その具体的な行為により密輸罪、違法経営罪、国家秘密漏えい罪、国家機関公文書、証明書、印章の偽造・変造・売買罪等の犯罪を構成する可能性があり、この場合、有期懲役に処され、罰金及び財産没収が科される。

第六に、「対等原則」の規定を改めて設けたことである。「輸出管理法」48条によると、いかなる国又は地域が輸出管理措置を濫用して中華人民共和国の安全及び利益を害したとき、中華人民共和国は、実際の状況に基づき、当該国又は地域に対して対等の措置を講ずることができる」とされている。これは国内外で注目を集めた条文である。

2017年の商務部の意見募集稿においては、「いかなる国(地域)が中華人民共和国に対して差別的な輸出管理措置を講じた場合、中華人民共和国は当該国(地域)に対して相応の措置を講ずることができる」と定めていたが、同法の草案第1次審議稿と草案第2次審議稿においてはいずれも当該規定が残されておらず、「輸出管理法」最終法案において改めてこの規定が設けられた。さらに「相応の措置」が「対等の措置」へと変更された。

「輸出管理法」の公布と施行は、中国の輸出管理法体系の不備を効果的に補完し、輸出管理制度の立法的次元を全面的に高め、今後の輸出管理関連法律体系のさらなる整備と輸出管理制度の効果的な実施のための強固な基礎を固め、新しい情勢下での輸出管理業務にあたり、法的整合性をより強力に確保するものである。今後、「輸出管理法」に付随する一連の行政法規、部門規章、規範性文書等の制定並びに改定が待たれる。

情報提供: 金杜律师事务所



計画は戦略にあらず

12月を迎えると、そろそろ来年度のことを考えはじめる、というのは個人も企業も同じようです。書店や文房具店には2021年度の手帳が並び始めていますね。公私ともに来年や来年度の計画を立てる時期です。今回の経営メモはこの「計画」について考えてみたいと思います。

トレンドは「バックキャストिंग」

単年度ではなく、より足の長い中期経営計画(いわゆる中計)を作り、社内外で公表する企業も徐々にではありますが増えてきているようです。この中計、最近ではバックキャストिंगという考え方にに基づき計画を作る手法が主流になってきているようです。これは、未来の「ありたい姿、あるべき姿」から「今現在」の課題を抽出していく方法で、要するに「逆算して必要なことは何か？」を考える思考法です(この逆、現在や過去のデータを元に未来を予測する方法は「フォアキャストिंग」ですね)。ただし、バックキャストिंगであれ、フォアキャストिंगであれ、ここで重要なのは、計画作りを命じられたものの(或いは命じたものの)、計画の前提である「ストーリー」、つまり事業の進むべき方向性が明確になっているかどうかです。

「戦略」なくして「計画」にあらず

本来、企業にとって必要なことは何かといえば、それは「戦略」があるかどうか？に尽きます。他社と競争をする上では、少しでも優位に立てる「戦略」が求められるはず。計画となると、どうしても施策の羅列になってしまいます。計画はあくまで戦略の下位概念です(戦略を遂行するためにいつだれが何をするか？が計画)。来年度の「計画」を立てる前に、その大前提である「戦略」の「再構築」が必要なのではないのでしょうか。少し逆説的ではありますが、コロナ禍で良くも悪くもビジネスの潮流が大きく変化している今であれば、(勇気のいることですが)逆に大胆な「戦略」が立てやすい時期でもあるといえます。

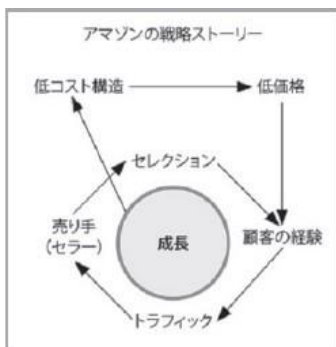
「選択と集中」か「多角化」か

大前提として「戦略」とは何をやって何を止めるかを定めることです。バブル崩壊後、特に日本の大企業の戦略は「選択と集中」の名のもとに不採算事業から撤退し、収益改善に努めるケースが目立っていました。しかし、中小企業に関して言うと、一つの事業だけで成長(少なくとも現状維持)できれば良いのですが、多少なりとも成長するためには、「多角化」が必要であると考えます。多角化とはつまり「収益のマルチチャネル化」であり、お財布をたくさん持つ、ということです。多角化といっても、何も今から新規の事業に手を出す必要はありません。

特に多角化している企業は新規事業に手を出しやすい体質があるため、新しいことに手を出す前に、「何を止めるか」を考えるべきです。新しいことに手を出す場合には、無関連な多角化をするのではなく、「既存事業の隣地を攻めていく」という関連多角化戦略が常套手段でしょう。

シンプルで骨太なストーリー

さて、競争戦略・ブルーオーシャン戦略…世の中にはたくさんの「戦略」がありますし、書籍もあります。ただ私の経験で一番腑に落ちたのは「ストーリーとしての競争戦略(楠木建 著/東洋経済新報社)」でした。結果的には「ストーリーが骨太でシンプルかどうか？」が大事になる(分かりやすく一言で言える・図解で示せる)ということを感じ、特徴的な箇所を紹介し



Amazon 創業者のジェフ・ベゾス氏が事業構想として最初に書いたとされる戦略です。ここでは、在庫だとか、レコメンデーションだとか、個別化マーケティングだとか、技術開発といった具体的なことは言及していません。しかし、時間展開を視野に入れた因果論理になっていることははっきりと見てとれます。Amazon 創業者のジェフ・ベゾス氏が事業構想として最初に書いたとされる戦略です。ここでは、在庫だとか、レコメンデーションだとか、個別化マーケティングだとか、技術開発といった具体的なことは言及していません。

しかし、時間展開を視野に入れた因果論理になっていることははっきりと見てとれます。しかもこれは紙ナプキンに書かれたということです。骨太でシンプルだからこそ、紙ナプキンでも表現ができる、その事実が非常に印象的です。今年の年末年始は、企業も個人も、「戦略」に時間を割くのが中期的には競争優位に立てるのではないのでしょうか。



ナニワのおっちゃん経営道！
《新コーナー》 社会人・企業人としての「ものの見方・みえ方」について語る！

第 68 回 : 「責任感」とは・・・、相手に適切に、“求めること！” から生まれます！！

2020 年は、“コロナ” に明け暮れた 1 年でしたね。

当初は、中国武漢から発症したとの情報で、他国の出来事でしたが、その後は、日本でも、ニュースでは、東京だけでなく、大阪でも、さらに全国各地でコロナ感染が広がりを知らせていました。

とはいえ、身近に感染者がいなかったせい、あまりピンと来ていなかったのですが、つい先日、高校 1 年生の孫が所属しているバスケット部の 2 年生の先輩がコロナに感染し、孫も “濃厚接触者” と言うことで、即、自宅待機となりました。おかげ様で、孫の検査の結果は陰性だったのですが、“コロナ病原菌” が一気に、身近なニュースとなりました。一方で、コロナの「経済に与える影響」が、今年の後半になってドンドン大きく、かつ身近なものになってきました。私のかかわっている会社でも、得意先との取引が、30%程落ちた・・・とのことで、今後の対策に頭を痛めています。

企業が、かつて経験したことのないような厳しい環境下に置かれた 2021 年のスタートこそ、組織に属する各人が、相応に強い「責任感」をもって、仕事に厳しく挑んでいく姿勢が求められると思います。

といって、“責任感” が、組織を構成するすべての人に、自然に備わっているものとは言えないし、また、相手に強要したのでは、生まれても永く続くものではありません。

だからこそ、今求められる “責任感” が、どうしたら強固なものになるのかを、しっかりと考える必要があると思うのです。

私は、“責任感” とは、相手の能力とか、立場とか、タイミングとかを、真剣に考慮したうえで、「適切に “求めること” から生まれる！」と考えています。ここでは、己の立場での “求める能力” が問われているのです。

じっくり考えてみるべきテーマではないでしょうか？

皆さん、新年早々、厳しいお話ですが、現実が厳しい環境下だからこそその提言ですので、よろしくご高察願います。

お問い合わせは
MYDO まで!!



(お問い合わせ先)

上海滿意多企業管理諮詢有限公司

〒200336 上海市長寧区 延安西路 2201 号

上海国際貿易中心 2415 室

TEL: +86-21-6407-0228 FAX: +86-21-6407-0185

E-mail: info@shmydo.com URL: <http://shmydo.jp>