

# 経営 企業の成長を左右する ファイナンスへの認識

## ベンチャーの育成が叫ばれる日本において、 起業家が備え持つべき要素とは？

### ファイナンスはマーケティングや 技術開発と並び立つ重要テーマ

ファイナンスという言葉から、皆さんは何を想像するでしょうか。

お金の管理、帳簿、計算、数学のようで難しい……。最後の答えが象徴するように、特に文系の人には敬遠されがちな分野かもしれません。でも考えてみてください。ファイナンスは経営学に含まれる学問で、経営学部は文系に分類されているのです。つまり、帳簿や計算を使ってお金を管理することはファイナンスの一部であっても、決してすべてではないのです。

では、ファイナンスとは何でしょうか。答えの一つとして挙げられるのは、「会社を運営するために必要な資金の調達と運用」です。どんなに優れたアイデアや商品があったとしても、それを世に送り出すためにはお金がかかります。このお金を確保することが、資金の調達です。また、利益が上がったとしてもそのお金を貯め込んでいるだけでは、それ以上の成長を望むことができません。人材や設備などに投資することで、さらなる利益拡大が望めるのです。これが運用です。資金の調達と運用のバランスを考えながら、必要なときに必要な手を打っていく。ファイナンスは、そのような役割を担っています。そう考えると、経営におけるファイナンスの重要性が見えてくるのではないのでしょうか。経営の重要テーマとしてマーケティングや技術開発を挙げる人は多いですが、ファイナンスはそれらと並び立つテーマなのです。また、より良い経営を行うために不可欠なツールであるということもできます。

### 立ち遅れがちな日本人起業家の ファイナンスへの認識

研究では、日米の企業を対象としながらファイナンスへの取り組みやファイナンスに対する考え方の違いを考察しています。そこか

ら、日本人にマッチしたより良い企業経営のあり方を提言しています。特に、ファイナンスに苦勞しがちな中小企業、ベンチャー企業の経営に貢献していきたいと考えています。

ご存知のとおり、アメリカではたくさんのベンチャー企業が生まれ、世界的な大企業にまで成長しています。日本もベンチャーの育成に取り組んでいます。まだまだ十分な成果が上がっているとは言えません。これまでの研究で、その理由の一端が見えてきています。

その中でも大きな理由となっているのが、ファイナンスに対する認識の違いです。フェイスブックやグーグル、マイクロソフトにアップル。成長著しい、あるいは今や超巨大企業となっているこれらの会社も、もとはと言えば優秀な技術者が起こしたベンチャー企業です。彼らは「いいものを作る」とことごとくつないエネルギーを注いでいます。また、生み出した製品やサービスを世に送り出すことに大きな関心を払っています。つまり技術開発やマーケティングです。この点では日本も同じです。違いは、アメリカのベンチャー企業家は創業時からファイナンスの大切さを認識し、技術開発やマーケティングと同じように経営資源を投入していることです。もちろん、根っからの技術者である彼らが自力でファイナンスを切り盛りすることは簡単ではありません。そこで、早い段階からCFO<sup>☆</sup>のポジションを設け、経営の一翼を担わせているのです。残念ながら日本ではこのような動きはまだ浸透しておらず、技術や熱意を持ちながらも資金に行き詰まり、倒産へと至ってしまうベンチャー企業が少なくありません。

近年は新会社法<sup>☆</sup>の施行によって、日本でも少資金で会社を設立できるようになりました。ベンチャー支援の一環ですが、これはあくまでも会社設立のハードルを低くしたものです。資金の調達と運用という両輪をバランス良く回し、会社を運営していくというテーマはまた別問題です。さらにベンチャー企業が活性化するためには、やはり、ファイナンスの重要性を認識した起業家の育成が求められます。

どんなに優れたベンチャー企業でも、ファイナンスに対する取り組みが十分でなかったら、成長は望めない。優秀な技術者とともに優秀なCFOが、企業の命運を握っている。資金調達と運用のプロが必要不可欠。



#### ◆ 中井 透 教授

◆ NAKAI Toru

博士(マネジメント)。研究テーマは中小企業とファイナンス。大学では理学部で学び、一般企業へ就職。仕事をしながら「もっと経営の知識が必要」と痛感。再び大学へ戻り大学院で経営学を専攻する。現在は大学で教鞭を執る傍ら、経営コンサルタントとしても活動中。学生生活を充実させるためのモットーは、「学校に愛着を持つこと」。そのために、担当ゼミでは行事ごとに学生全員で学歌を歌っている。学生時代、準硬式野球で日本代表に選ばれたほどの腕前を持っている。現在、スポーツは観戦がもっぱらで、学生と一緒に京都産業大学の体育会クラブの応援にも頻りに出かける。兵庫県・甲南高校OB。



ネット端末でいろいろな経営管理ができる時代。便利なツールを駆使してビジネスを展開する前に、しっかりファイナンスの知識を身に付けておく必要がある。特に、日本を活性化させるためには、ベンチャー企業や中小企業が元気になるしかない。「良い会社」と言われるためにもしっかりファイナンスを理解することが大切。

### Point of The Lecture

本文中に出てくる重要なキーワードや参考文献。これらによって、より深く先生の研究が伝わるので、独自に調べてみよう。

#### ☆Key Word

CFO / 新会社法 / 配当 / キャッシュフロー

#### ○Reference

【物語(ストーリー)でわかるベンチャーファイナンス入門】

中井 透 著(中央経済社)

ゼミの卒業生が起業し、中井教授のアドバイスを受けながら株式の公開をめざすという小説仕立ての経営ノウハウ本。楽しみながらファイナンスを理解できる内容になっている。

大阪企業家ミュージアム

大阪市中央区の大阪産業創造館に設置された博物館。松下幸之助氏(パナソニック創業者)、小林一三氏(阪急電鉄創業者)、安藤百福氏(チキンラーメン発明者、日清食品創業者)など、関西を代表する数々の企業家の足跡を学ぶことができる。



大阪企業家ミュージアム

### 資金を適切に活用する会社が 「良い会社」として成長している

アメリカの優位性を述べてきましたが、日本がすべてにおいて劣っているというわけではありません。日本でもCFOを経営の中枢に設置し、効果を上げている会社があります。古くはホンダの成長にあたって、技術者である本田宗一郎氏が藤沢武夫氏がCFO的なポジションで支えたことはよく知られています。

また、アメリカ的な経営では、株主へより多くの配当<sup>☆</sup>を行うことが重要視されます。こうした株式重視の経営は、時として批判の対象になることもあります。

対する日本の経営では、伝統的に人を大切にします。人材育成や従業員が安心して働くための環境整備に力を入れます。もちろん、経済がグローバル化した現代において、日本的な価値観だけで経営している株主からの理解を得ることはできません。そこでファイナンスの役割が大きくなってきます。人へ投資を行うにあたり、それがしっかりと利益へと結びつくためのお金の使い方を考える。上がった利益を適切に配当へ回すことで株主の理解を得、さらなる資金を呼び込む。ファイナンスが機能することで、このような好循環を生み出すことができます。現代の企業経営における重要テーマである、環境への取り組みなどははじめとしたCSRも同様です。「良い会社」と評価されている会社の中には、このようにファイナンスを経営の重要な機能ととらえ、あらゆる方面にわたって適切なお金の使い方に心をくわしている会社があります。これらの会社は、概して株価も上がっています。つまり、株主からもきちんとした理解と評価を得られているのです。

### ツールとしてのファイナンスを学び 起業家マインドの育成を

ベンチャー企業や中小企業が活性化することは、日本を元気にします。そのために研究

内容を学生へ還元し、起業家マインドを持った人材を育成することは重要な使命だと考えています。

私が担当するゼミでは、ビジネスゲームを行っています。これはビジネスのシミュレーションを通してファイナンスの重要性を学ぶもので、借入金が1億円を超えたらゲームオーバーです。時には、帳簿上では利益が上がっているのに借入が膨らんでしまい、ゲームオーバーになることもあります。つまり、キャッシュフロー<sup>☆</sup>が回らなくなってしまうのです。また、卒業論文では各学生がビジネスプランを作成します。製品やサービスの優位性を考えることはもとより、どのようにして売るとかというマーケティングや、それらを実行し、会社を成長させていくための資金計画まで考えます。

ファイナンスは経営に欠かすことのできないツールです。そのことを理解した人材を一人でも多く育成することで、若者の将来や日本の社会に貢献していきたいと考えています。

### 👏 ポイント! 高校生のための経営学

#### 経営学には正解がない!

方程式や公式に数字を入れていくと必ず一つの答えが出るように、自然科学の多くは原因と結果が1対1の関係でつながり合っています。ところが、経営学、あるいは組織のマネジメントにこの考え方は当てはまりません。経営にはさまざまな要因がからみ合っており、同じ施策を打ったのに結果は異なるということが頻りに起こるのです。難しくもあるのですが、これこそが経営学の面白いところです。常に新しい発見があります。また、絶対的な正解がない中で最善の手を打っていくためには、意思決定までのプロセスが大切になります。可能な限りの情報を集め、議論を重ね、限りなく妥当性の高い施策を導き出すのです。この訓練を学生時代に積んでおくことは、社会に出てから大きな力になります。実際の仕事では、「答えのない問題」と向き合わなければいけないことも多いです。そのとき、経営学を通じて培った考える力や判断する力は、きっと皆さんを助けてくれるはずです。