

同志社大学経済学部 2015 年度秋学期特別講義「企業分析」

2015 年 12 月 18 日「海外営業の醍醐味～メーカーにおける海外営業と企業価値向上」

講師名 石井博規

学生のベスト・コメント

■ [回答 13] 質問 2・私は文学部の出で、経営については専門的に学んだことはありませんが、世界情勢としての経済の知見を広めることはとても面白く感じています。留学や海外でのインターンシップの経験からグローバルに働きたいという思いがありますが、海外営業にあたって、柔軟性やネゴ力の他に求められる資質は何ですか？また、国内でグローバルに働くことと海外で駐在などで働くことの違いを実際の経験から教えていただきたいです。

■ [回答 16] 来年から営業の仕事をするのでとても参考になりました。質問です。投資家は ROE を重視して会社を見ると思うのですが、会社同士・営業同士ではどうなのでしょう？ ROE が、取引するかどうかの判断軸になることはあるのでしょうか？また、他に取引を決める際に重視する指標があれば、教えていただきたいです。

講師からのコメント

国内外を問わず営業は常にお客様を意識して仕事をしていますので、今回の講義に際しても熱心に聴講され貴重なコメントを下さった皆さんにまず感謝申し上げます。

社会貢献、ガバナンス等々企業の抱える課題は多々ありますが、継続企業 (Going Concern) として利益を生み出さなければ存続は不可能であり、株式市場においても 2 期連続の営業赤字となった企業は、継続企業の前提に疑義ありとして有価証券報告書に注記されてしまいます。

利益は企業価値向上の源であり、その観点から企業において利益を生み出す主体である営業、特に企業規模が拡大し海外市場を視野に入れた際の海外営業の役割についてのお話が今回の講義の主題でした。

同時に営業は常に会社の商品を背負って活動しており、特に海外営業に於いては、信用など否応なしに会社の状況を意識しなければならず、経営に大小問わず直結する損益責任を担っているといえます。

その意味で経営指標については営業も意識をする必要があり、ROE もその中の一つではありますが。但し昨今の企業統治などの議論では投資家の利益を中心に考える傾向が強く、企業収益を生み出す活動に携わる者の立場からは、企業評価において投資効率の重要性に過度に重きを置かれて議論されている感が否めません。

今回の講義は伊藤レポートを批判的に読むことが課題になっていることから、敢えて「ROE は競争力を奪う」という本を紹介し、また利益向上に直接つながらないリキャップ CB などの ROE 向上策の問題点について言及しました。企業価値向上は ROE 数値にこだわることより、分子である Return を増大させることが重要であるというという当たり前のことを申し上げましたが、コメ

ントを拝見し、その主体である営業の役割を理解頂いた方が多数おられたこと嬉しく思います。

今回はメーカーの海外営業という範囲でのお話でしたが、商社など他業種の内容にも関心を広げて頂ければと思います。

【回答13】質問2について

海外営業に求められる資質として特筆しておきたいことは、テクニカルな能力よりも幅広い教養でしょうか。お客様の人種国籍も千差万別、コミュニケーションを円滑にとっていくためには、やはり人間的な幅の広さ（物理的な意味ではありません）。皆さんについては、学生時代の活動、リベラルアーツの学習などは重要かと思います。また講義中〔回答8〕へのコメントの中で八木先生も仰っていたように、経済学部の中でのゲームの理論や行動経済学など現在の専門課程の中でも直接有用になる分野も多々あると思います。講義中〔回答24〕コメントでも申し上げましたが、経済学部出身者は他の文系学部より営業活動に不可欠な定量分析に長けているという利点もありますので是非活かして欲しいところです。

次に国内でグローバルに働くことと駐在の違いについての質問ですが、海外駐在は、生活に於いて単に日常の言語が異なるということだけではなく、実際に異文化の外国でその利益を背負って仕事をするかということの意味が大きいと思います。

実際に社内外の国際会議では、日本国内（本社）と利害が対立する場合、駐在する地域の代表としてその経営を考えて調整を図っていかねばならないケースが多くあります。自身の背後にいる駐在地域の社員・顧客をないがしろにしては企業がグローバルに成長していくことはできません。極論すれば駐在経験の有無は本社にてマネジメントに携わる際にもその経営姿勢に多かれ少なかれ表れてきます。チャンスがあれば異文化ビジネス生活体験を持って頂くことをお勧めします。

〔回答16〕上場非上場問わず経営目標として資本効率向上は重要な課題であり、ROEも営業の顧客評価や購買部門のサプライヤー評価などのメーカーの企業間取引に於いても考慮すべき指標の一つではあります。しかし取引に於いては収益性だけではなく、企業の安定性が重要となりますので、より意識すべきファクターは、収益力を表す営業利益率の他、指標ではありませんが、税引き前の純利益絶対額推移（海外企業の損益判断では経常利益という項目があまり登場しません）、そして冒頭で申し上げた有価証券報告書など財務報告書での継続企業の疑義注記などかと思います。