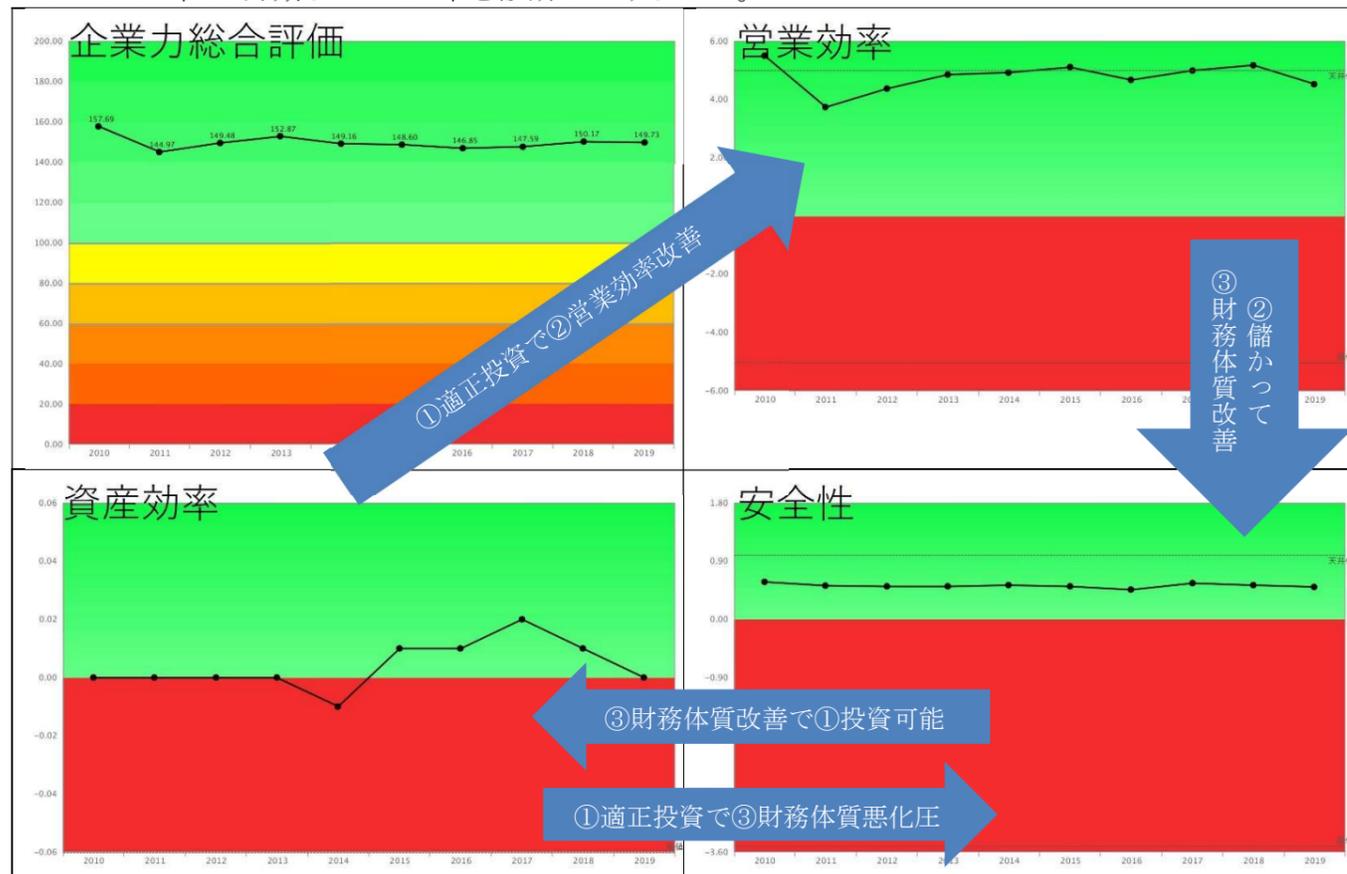


米中対立で話題の Huawei (ファーウェイ・1987 年設立) は、ICT ソリューションプロバイダーとして、通信事業者、企業、コンシューマーのお客様に、ICT ソリューション、製品、サービスを提供しています。170 を超える国や地域で事業を運営し、世界人口の 3 分の 1 の人々のニーズに応えています。160 か国以上の出身者からなる 18 万人を超える従業員を擁し、各国で約 70% の従業員を現地採用しています。

2010~2019 年 12 月期までの 10 年を診断してみました。



多数の日本企業と比較して、最近の日本企業全般的に言える共通の問題点を Huawei はもっていません。中国企業なので当然と言えば当然です。

日本企業の経営は、同業他社の経営戦略、動向やその財務数字が大きく影響を受けています。同じことをすれば問題点も共通し、結果としての財務数値が発表され、その財務数値が業界平均となり・・・この繰り返りに陥っているのではないのでしょうか。

Huawei の企業力総合評価は高位安定しています。安全性（財務体質）も安定して青信号領域にあります。営業効率（儲かるかをジャッジ）は、10 期ほぼ天井値をつけています。それでいて資産効率は右肩上がりなのです。

これが、今の日本企業に少ない。

Huawei のような動きになろうとすれば、①適正な投資をして、②充分な売上を上げ、利益を出し、③財務体質を改善しつつも①適正投資で、③財務体質が上げ止まるも、②充分な売上を上げ、利益を出し・・・の善循環が起こっています。

財務分析は、大きく管理と経営の 2 層に分かれています。

**【管理の財務分析】**

「売上高販管比率高すぎますね」「コストダウンしましょう」よくあります。

**【経営の財務分析】**

成長しているかを軸に、善循環・悪循環を捉え、企業に横たわり、その会社さえ知りえない優位性や課題を抽出し、戦略策定の基礎を得る財務分析です。SPLENDID21 のベースはこれで、管理の財務分析は経営のそれを実施した後、ドリルダウンして行います。

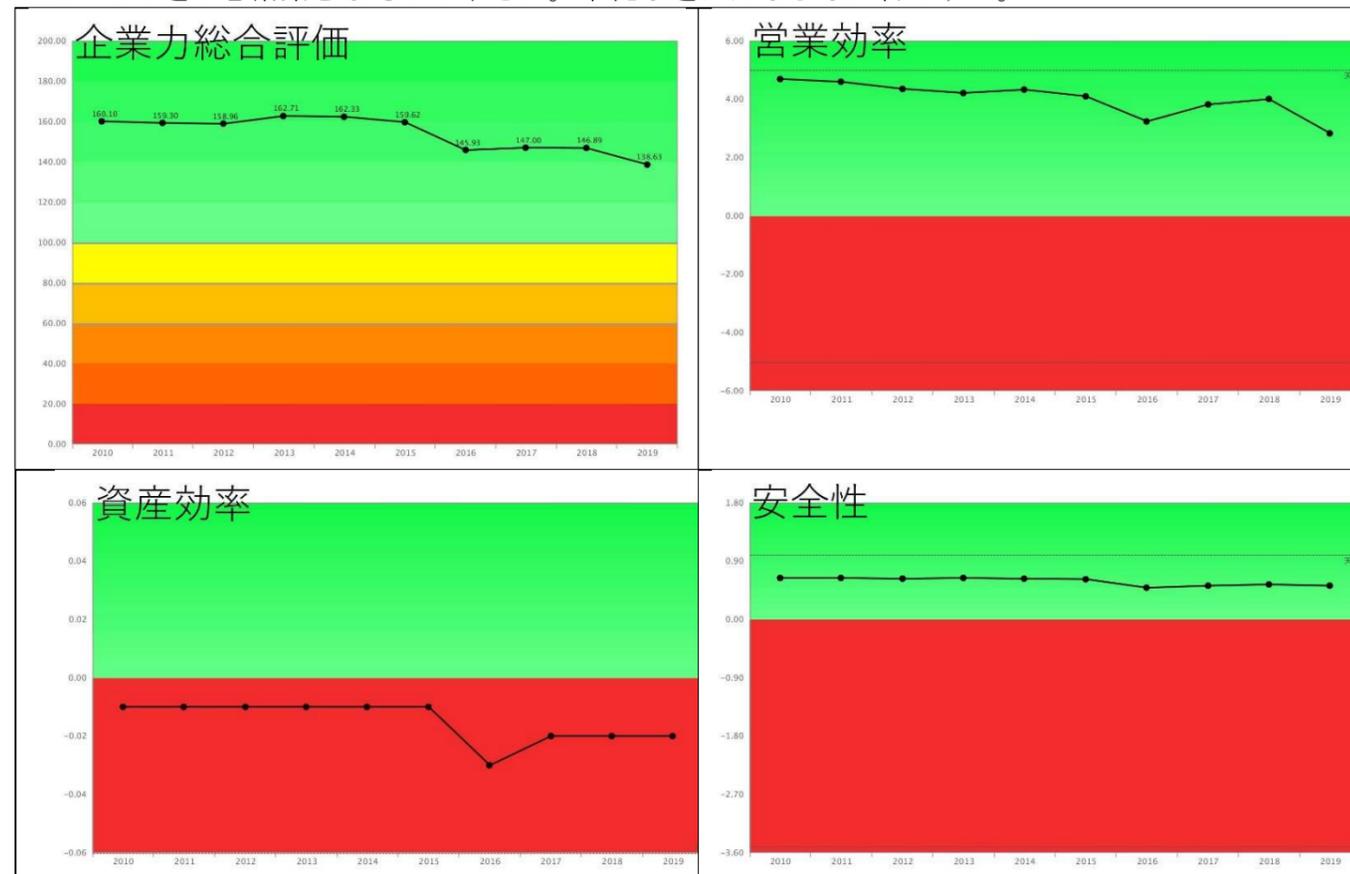
後者で Huawei を読めば、資産効率を起点とした善循環が長期にわたりまわっていることが分かります。残念ながら、日本の多くの企業は資産効率を起点にした悪循環に陥っています。

各社の経営状況は個々それぞれです。悪循環なのか善循環なのか、起点がどこか、またどこをどう循環するかは個々それぞれなのに、それを把握ができていません。

日本では資産効率を起点とした悪循環に陥る「戦略」が大流行りしています。

日本病にかかっている企業サンプルを探したら、1 つ目がそれでした。企業名は示しません、優良企業と言われる巨大企業です。他のサンプルは示しません、ほぼこれと同じ傾向があります。

Huawei の逆の悪循環をなぞって下さい。単純な逆にはならない筈ですが。



**まとめ**

なぜ、Huawei は善循環を起こせたか。なぜ日本企業は軒並み悪循環に陥るかを定量的に読み解くためにはドリルダウンをします。紙面の都合で記載しません。

**編集後記**

コラムは WEB 発表なのになぜ紙面？現在メインのコラムは旧 SPLENDID21NEWS として A3 新聞でした。今もコラムは A3 いっぱい書くことを基本にしています。悪しからず (^-)-☆ 文責 JY  
〒541-0052 大阪府中央区安土町 1-6-19 プロパレス安土町ビル 7 階 D 号 株式会社 SPLENDID21  
tel 06-6264-4626 info@sp-21.com <https://sp-21.com>