



市場のここに注目!!

FIFAワールドカップのここに注目

西野采配と日本企業復活の共通点

はじめに

2017年12月11日付当コラム「2018年はここに注目！-2018年の10サプライズ-」では、今年予想されるサプライズ(一般には予想されていないが、筆者は予想している事象)の1つとして、「FIFAワールドカップ(以下、W杯)で日本が初のベスト8進出」を挙げました。大会直前の日本代表は親善試合は不振、監督も更迭される有様で、先行きを心配していましたが、開始後はそれまでの不振がうその様な戦いぶりで決勝トーナメント進出を決めました。ベスト8へのハードルは依然高いものの、一応の格好はついたということで、筆者も胸をなでおろしています。

ところで、今回のW杯で注目を集めているのが日本代表の西野朗監督です。大胆な選手起用や、試合に敗れながらもフェアプレーポイントの差で決めた決勝トーナメントへの進出などが話題になっています。実はこの西野采配にはリーマン・ショック以降低迷していた日本企業の復活と共通する点がいくつかあります。今回の「市場のここに注目」は西野采配と日本企業の復活の共通点を紹介します。

経営者の姿勢の変化が日本企業復活の背景

<リーマン・ショック前後の日本企業の経営姿勢の変化(イメージ図)>

	リーマン・ショック以前	リーマン・ショック以後
経営目標	売上/シェア重視	利益重視
リスクテイクの度合い	相対的に低い	相対的に高い
意思決定プロセス	相対的にボトムアップ	相対的にトップダウン

上の表は筆者がプレゼンテーションで使用するスライドですが、リーマン・ショック以降の低迷から日本企業が復活した理由は経営目標、リスクテイク、意思決定プロセスの3つにおける企業経営者の姿勢の変化にあるというものです。以下、この点について簡単にコメントします。

(次ページに続きます)



Market Report

(前ページからの続きです)

この変化をもたらした原因の1つは安倍政権のガバナンス強化です。ガバナンス強化により企業は自己資本利益率(ROE)や総資産利益率(ROA)などを経営目標として提示することを義務付けられることになりましたが、いずれも利益に関連した指標です。企業は以前のような売上/シェア重視からの転換を余儀なくされることになりました。

利益目標を達成するためにはリスクを取らねばなりません。企業はM&Aなどリスクを伴う手法を積極的に採用するようになりましたが、M&Aなどにおいては意思決定にスピードが要求されます。その結果、企業の意思決定プロセスはボトムアップ型からトップダウン型に変化するようになりしました。最近の日本企業の好調な業績は、この3つの経営姿勢の変化によるものと考えていますが、これらは西野ジャパンにも共通するものです。

結果に徹する西野ジャパン

前回ブラジルW杯の日本代表について元日本代表監督の岡田武史氏は日本経済新聞とのインタビューで、「(ザッケローニ監督は)いいチームをつくったと今でも思っている」(6月15日付日経)としながらも、「4年前の問題は勝負に徹しきれなかったことだろう。自分たちのサッカーがやれたら負けても構わない、という美学や哲学を優先させるような、ウイニングマインドに問題があったと思う」(同)と指摘しています。これは企業でいえば利益よりもそれ以外の物を優先してしまったということになります。しかし、西野監督が一貫して結果にこだわっていることは明らかです。

リスクテイクについても同様です。特に第3戦では思い切った采配を見せました。このことが、マスコミの間では「勝負師」や「ばくちをうった」などと言われていますが、私は西野監督があくまでも決勝トーナメント進出の可能性が高い方を選んだだけであって、決してばくちとは考えていないと思います。トップダウンについても、第3戦での決断はいい意味でのトップダウン(思いつきではなく熟考されたトップダウン)の典型であると考えています。

進化する日本代表と日本企業

今回の日本代表の変貌は西野監督により突然もたらされたものではないと考えています。先ほどの岡田氏も自ら日本代表を率いた南アフリカ大会では、開幕直前に戦術や選手起用の大胆な変更を決断していることを考えると、大きな流れの中での進化と呼べるものだと考えています。この進化が続けば、今回は難しくともいずれはベスト8進出が期待できそうです。また日本企業の経営についても同様に、現在は進化の途中であり、今後の成長が期待できるものと考えています。なお、経験上当コラムが応援すると、応援されたチームが負けることが多いので、今回応援に該当しそうな発言は控えさせていただいております。ご理解下さいますよう、お願いいたします。

取り扱い金融商品に関する留意事項

●商号: 岡三オンライン証券株式会社/金融商品取引業者 関東財務局長(金商)第52号

●加入協会: 日本証券業協会、一般社団法人 金融先物取引業協会、一般社団法人 日本投資顧問業協会

●リスク:【株式等】株価変動による値下りの損失を被るリスクがあります。信用取引、先物取引、オプション取引および株価指数証拠金取引では投資金額(保証金・証拠金)を上回る損失を被る場合があります。株価は、発行会社の業績、財務状況や金利情勢等様々な要因に影響され、損失を被る場合があります。投資信託、不動産投資証券、預託証券、受益証券発行信託の受益証券等は、裏付け資産の評価額(指数連動型の場合は日経平均株価・TOPIX等)等、先物取引、オプション取引および株価指数証拠金取引は対象指数等の変化に伴う価格変動のリスクがあります。外国市場については、為替変動や地域情勢等により損失を被る場合があります。上場新株予約権証券は、上場期間・権利行使期間が短期間の期限付きの有価証券であり、上場期間内に売却するか権利行使期間内に行使しなければその価値を失い、また、権利行使による株式の取得には所定の金額の払込みが必要です。株価指数証拠金取引では建玉を保有し続けることにより金利相当額・配当相当額の受け払いが発生します。【外貨建て債券】債券の価格は基本的に市場の金利水準の変化に対応して変動するため、償還の前に売却すると損失を被る場合がございます。また、額面金額を超えて購入すると償還時に損失を被る場合がございます。債券の発行者又は債券の元利金の支払いを保証している者の財務状態の悪化等により、債券の価格が変動し損失を被る場合がございます。債券の発行者又は債券の元利金の支払いを保証している者の財務状態の悪化等により元本や利子の支払いが滞り損失を被る場合がございます。外貨建て債券は外国為替相場の変動などにより、円換算でのお受取金額が減少する恐れがあります。これにより円換算で投資元本を割込み、損失を被る場合がございます。【FX】外国為替証拠金取引(以下、「FX」という。)は預託した証拠金の額を超える取引ができるため、対象通貨の為替相場の変動により損益が大きく変動し、投資元本(証拠金)を上回る損失を被る場合があります。外貨間取引は、対象通貨の対円相場の変動により決済時の証拠金授受の額が増減する可能性があります。対象通貨の金利変動等によりスワップポイントの受取額が増減する可能性があります。ポジションを構成する金利水準が逆転した場合、スワップポイントの受取から支払に転じる可能性があります。為替相場の急変時等に取引を行うことができず不測の損害が発生する可能性があります。【各商品共通】システム、通信回線等の障害により発注、執行等ができず機会利益が失われる可能性があります。

●保証金・証拠金:【信用】最低委託保証金 30 万円が必要です。信用取引は委託保証金の額を上回る取引が可能であり、取引額の 30%以上の委託保証金が必要です。【先物・オプション】発注必要証拠金および最低維持証拠金は、「(SPAN 証拠金額×当社が定める掛け目) - ネットオプション価値の総額」とし、選択取引コース・取引時間によって掛け目は異なります。当社の Web サイトをご確認ください。また、変更の都度、当社の Web サイトに掲載いたします。【株価指数証拠金取引】発注証拠金(必要証拠金)は、株価指数ごとに異なり、取引所により定められた証拠金基準額となります。Web サイトで最新のものをご確認ください。【FX】個人のお客様の発注証拠金(必要証拠金)は、取引所 FX では、取引所が定める証拠金基準額に選択レバレッジコースに応じた所要額を加えた額とし、店頭 FX では、取引金額(為替レート×取引数量)× 4%以上の額とします。法人のお客様の発注証拠金(必要証拠金)は、取引所 FX では、取引所が定める証拠金基準額とし、店頭 FX では、取引金額(為替レート×取引数量)× 金融先物取引業協会が公表する数値とします。発注証拠金に対して、取引所FXでは、1取引単位(1万又は10万通貨)、店頭FXでは、1取引単位(1,000 通貨)の取引が可能です。発注証拠金・取引単位は通貨ごとに異なります。Web サイトで最新のものをご確認ください。

●手数料等諸費用の概要(表示は全て税込・上限金額):【日本株】個人のお客様の取引手数料には1注文の約定代金に応じたワンショットと1日の合計約定代金に応じた定額プランがあります。法人のお客様は1注文の約定代金に応じたワンショットのみとなります。ワンショットの上限手数料は現物取引で 3,240 円、信用取引で 1,296 円。定額プランの手数は現物取引の場合、約定代金 100 万円以下で上限 864 円、以降約定代金 100 万円ごとに 540 円加算、また、信用取引の場合、約定代金 200 万円以下で上限 1,080 円、以降約定代金 100 万円ごとに 324 円加算します。手数料プランは変更可能です。信用取引手数料は月間売買実績により段階的減額があります。信用取引には金利、管理費、権利処理等手数料、品貸料、貸株料の諸費用が必要です。【上場新株予約権証券】日本株に準じます。【中国株】国内取引手数料は約定金額の 1.08% (最低手数料 5,400 円)。この他に香港印紙税、取引所手数料、取引所税、現地決済費用の諸費用が必要です。売買にあたり円貨と外貨を交換する際には、外国為替市場の動向をふまえて当社が決定した為替レートによるものとします。【外貨建て債券】外貨建て債券を募集・売出し等により、又は当社との相対取引により購入する場合は、購入対価のみをお支払いいただきます。外貨建て債券の売買、償還等にあたり、円貨と外貨を交換する際には、外国為替市場の動向をふまえて当社が決定した為替レートによるものとします。【先物】取引手数料は、通常取引コースの場合、日経 225 先物が 1 枚につき 324 円(取引枚数により段階的減額あり)、日経 225mini、ミニ TOPIX 先物、東証 REIT 指数先物、TOPIX Core30 先物、東証マザーズ指数先物、JPX日経インデックス 400 先物が 1 枚につき 43 円、TOPIX 先物、日経平均 VI 先物が 1 枚につき 324 円、NY ダウ先物が 1 枚につき 864 円。アクティブ先物取引コースの場合、日経 225 先物が 1 枚につき 270 円、日経 225mini が 1 枚につき 27 円です。【オプション】取引手数料は、日経 225 オプションが約定代金に対して 0.1728% (最低手数料 216 円)、TOPIX オプションが約定代金に対して 0.216% (最低手数料 216 円)です。【株価指数証拠金取引】取引手数料は、1 枚につき 153 円です。【投資信託】お申込みにあたっては、当該金額に対して最大 3.78%の申込手数料をいただきます。換金時には基準価額に対して最大 0.75%の信託財産留保金をご負担いただく場合があります。信託財産の純資産総額に対する信託報酬(最大 2.484% (年率))、その他の費用を間接的にご負担いただきます。また、運用成績により成功報酬をご負担いただく場合があります。詳細は目論見書をご確認ください。【FX】取引所 FX の取引手数料は、くりっく 365 が無料、くりっく 365 ラージが 1 枚につき 1,000 円です。店頭 FX の取引手数料は無料です。スプレッドは、通貨ごとに異なり、為替相場によって変動します。Web サイトで最新のものをご確認ください。

●お取引の最終決定は、契約締結前交付書面、目論見書等およびWebサイト上の説明事項等をよくお読みいただき、ご自身の判断と責任で行ってください。