

お忙しくても、約 2 分間で読めます

山内公認会計士事務所

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895  
FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### アジア市場に向き合う以外に生きる道はない 丹羽 宇一郎 (伊藤忠商事会長)

1. 「人口が減っても経済成長を続けた国は、いまだかつてない」。こう断言するのは伊藤忠商事の丹羽宇一郎会長だ。内需は人口に比例する。特に若年層の減少が進めば、なおさら消費拡大は見込めないというのがその根拠だ。日本市場に将来性がないとすれば企業はどうすべきか。丹羽会長は「アジア市場に向き合っていく以外に生きる道はない。議論の余地はない。覚悟してやらざるを得ない」と語る。
2. セブン&アイ・ホールディングスで中国事業の責任者を務めている埜昭彦取締役は「人口が多く将来性がありそうだから中国に出たい、と相談を持ちかけてくる人がいるが、そうした生半可な気持ちでは絶対に成功しない」と強調する。
3. 1996年に中国に初出店したイトーヨーカドーは現在、北京と成都に12店を展開しているが、ここまでの道のりは決して平坦ではなかった。「中国人の食生活を研究するため、安い食堂で食事をしては腹を下し、路上に捨てられたゴミ袋を開けて、庶民の消費行動を探る毎日だった」と埜氏は打ち明ける。「失敗したら撤退すればいいという考えを捨て、トップは腹心の部下を送り込んで徹底的にやらなければうまくいくはずがない」と語る。縮小する日本市場にとどまるか、本気になってアジア市場に参入するか。経営者は会社の未来のために今こそ決断の時を迎えている。(参考:「日経ビジネス」2009年11月30日号)

## 幹部への活きた言葉

### 目標管理とは自己目標管理のこと (P. F. ドラッカー)

1. 自らと自らの率いる部内の目標は、自らが設定しなければならない。上司は、そのようにして設定された目標を承認する権限を持つ。しかし、目標の設定はあくまでも本人の責任であり、しかも最も重要な責任である。それだけではない。全員が自らと自らの部門が属する上位の部門の目標、ひいては組織全体の目標の設定に責任を持って参画しなければならない。
2. 目標管理とは、目標を与えて管理することではない。正しくは、自己目標管理である。まさに、自己目標管理の利点は、自らの行動を自ら管理することにある。その結果、最善を尽くすための動機がもたらされる。自己目標管理は、自己管理のために不可欠である。自己目標管理とは、全員のビジョンを方向づけ、個の強みと責任を全開させるためのものである。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2009年11月28日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 「新しいこと」より「違うこと」をする

1. 商売で成功する近道は、他人の手垢<sup>てあか</sup>のついていない「新しいこと」をすることだとよく言われる。しかし、それは、中小企業の経営には必ず当てはまらない。そもそも「新しいこと」は、そう簡単には発見できない。新商売のネタ探しに力を入れる中小企業経営者は多いが、苦勞の末に見つけてくるのは、長期的に世の中に必要とされることがない一過性のアイデア商売である場合がほとんどだ。
2. 中小企業に向いているのは、たとえ他人と同じ土俵でも「違うこと」をすることである。競争相手が多い既存の市場で、そこにいる多くの顧客が抱える不満を解消する。画期的技術や並外れた先見の目を持つ、ごく一部のベンチャー企業を除き、普通の中小企業が飛躍する方法はここにしかない。「新しいこと」を探し当て、成功したとしても、たちまち競争相手が出現する。簡単に真似のできない「違うこと」をしていけば、後から大企業が参入してきても怖くはない。

(参考:「日経トップリーダー」2010年2月号)

## 古典に学ぶ

### 「忍」の一字

「忍耐ということはどういう意味があるのかと申しますと、一つには、感情を露骨に現さないようにする。特に怒りの情を表さないように努めるといふ方面と、今一つは、苦しみのために打ちひしがれないで、いかに永い歳月がかかろうとも、一担立てた目標は、どうしても、これを実現せずんば己まぬといふ方面とです」

(参考:森信三「修身教授録抄」:報知出版社)