

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

### スーパーは個店経営でないと成立しない 川野 幸夫 (ヤオコー会長)

1. スーパー業界における競争は、ある日突然厳しくなったわけではありません。経営環境は 20 年間にわたって、じわじわと悪化してきました。スーパーの総販売額はピークだった 1996 年度の 17 兆円から、2012 年度には 12 兆 5000 億円にまで減少しました。その状況下でヤオコーは、2013 年 3 月期まで 21 期連続(連結)で増益を達成しました。その理由で一番大事なことは、ぶれない経営哲学です。
2. 「売ればいい」「儲かればいい」ではなく、「何をすればお客様が喜んでくれるのか」。それを追求し続けることがヤオコーの存在理由であり、目的です。その目的を実現するためには「商いのコンセプト」をはっきりさせることが大切です。「何屋になるのか=どんなスーパーを目指すのか」を明確にして、それを充実させるために努力をずっと続けていく。
3. ヤオコーは「本部主導」の仕組みから脱却し、各店舗が地域の特性に合わせて商品を選び、売り場を作っていく「個店経営」にシフト致しました。本部主導の方が、店舗管理がしやすいのは当然です。しかし、それでは地域のお客様の多様なニーズに応えることができません。スーパーでは、個店経営でないと成立しないのです。そして、個店経営を成功させるカギが、店長やパートさん(パート社員)など現場の従業員の主体性です。  
(参考:「日経ビジネス」2013 年 6 月 10 日号)

## 幹部への活きた言葉

### 新入社員と先輩・上司とのギャップ

1. 上司・先輩が新入社員を指導する際に重視する点として、「自分で考えるように仕向ける」が 70.0% (2 項目回答) 挙げたのに対し、新入社員が期待している指導としては 14.6%にとどまり、その差が 55.4 ポイントあることがわかった。日本能率協会が 2013 年 3~4 月、新入社員 1002 名、先輩・上司 307 名を対象に実施した「新入社員 会社や社会に対する意識調査」による。
2. 新入社員が期待する指導は「頻繁なコミュニケーション」(50.1%)、「チャレンジする機会・場を与えてくれる」(42.0%)が上位。「仕事について、事細かに教えてくれる」も 31.7%で 3 位だったが、先輩・上司が考える指導ポイントとしては 6.2%と低位だった。ここでも新人と先輩・上司とで、期待と指導点がすれ違っている。  
(参考:「週刊東洋経済」: 2013 年 5 月 25 日号)

## 街の活性化策

### 身の文事業に独自の少子化策

1. 独自路線を歩み、人口減少を食い止めているのが、長野県下條村だ。村の約 7 割が山林で、人口約 4000 人。交通の便は悪く、陸の孤島とまでやゆされる。そんな状況の中、下條村を「奇跡の村」と呼ぶ人さえいる。しかし、下條村は、自治体の取るべき道を愚直に進んでいるにすぎない。国の補助制度などに安易に飛びつかず、地元の実情に合った施策を自ら編み出し、住民と共に実行してきた。
2. 例えば、下水道整備では、国が推進する公共下水や農業集落排水ではなく、合併浄化槽を選択した。国策と一線を画す行動だ。また、少子化対策では、若者定住促進住宅を建設した。家賃を格安(2LDKで月 3 万 3000 円)にし、子持ちか結婚予定者、さらに村の仕事参加と消防団加入を条件とし、入居者を募った。村の職員数は 37 人(2013 年 4 月現在)。合計特殊出生率は全国平均(1.1%)を上回る 1.92(2011 年)となった。経常収支比率は全国 6 位の 64.7%である。  
(参考:「週刊ダイヤモンド」2013 年 6 月 8 日号)

## 古典に学ぶ

### 無理のない政治

(解説)「もっともすぐれた君主のもとでは、人民は君主が存在することさえ、忘れて<sup>おぼ</sup>えている。次の段階のよき君主のもとでは、人民は君主を慕い、君主を讃える。さらに下の段階の、悪しき君主のもとでは、人民は君主を恐れる。もっとも悪しき君主のもとでは、人民は君主を軽蔑する。人民を生きるがままに放置する。それが君主たるの要諦である」。すぐれた君主というものは、万事を人民にまかせっきりで、政令などもめったに出さない。しかも政治は成功するが、人民の眼には、それが君主のはたらきによるものだとは映らない。人民はただ、なるようになっただけだと考えるのである。

(参考: 奥平卓・大村益夫訳「老子・列子」: 徳間書店)