

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

世界の市場にチャレンジを (その 1) 古森 重隆 (富士フィルムホールディングス代表取締役会長兼 CEO)

1. 経営トップの必要な思考回路は何か。経営は、ほとんどが答えがない問題で、解き方などない。リーダーがそれまでの人生で培った力で、与えられた条件の中で問題を解き、実行するしかない。有事に際して、経営者がなすべきことは、読む、構想する、伝える、実行する、の 4 つ。
2. 「読む」とは、直面している状況を正確に把握し、今後どうなるかという将来を予測すること。それをもとに、どこへ向かうか、何をなすべきか具体的なプランを立てる。企業は年度や中期の経営計画、つまり数字に落としこんでいく。これが「構想する」ということ。次にその構想を社員みんなに「伝える」。この人ならついでいこうと思わせる迫力がある。そして最後に、「実行する」。断固としてやり抜く。
3. なかなか変わらない企業が多いのは、この 4 つのうちのどれかが欠けているからだろう。まず正確に読めていないのかもしれない。楽観視したり、現実を直視しなかったり。2 番目に、予測するとしても、本業消失のような危機に際して、思い切った経営資源の移動などのリスクを取れない人も多いのかもしれない。3 番目は、社員に現実を理解させ、ついてくるように仕向けることができないのかもしれない。4 番目は、断行することができないのかもしれない。
4. 日本の傾向として、現実もわかっているし、何をすればいいかメニューもわかっているのに、リスクを取らないのではないか。一見、平穏だけれども、実は大きな変化から取り残されてしまう。

(参考:「WEDGE」2015 年 2 月号)

経営者のための理念・哲学

経営の基本は「遠きをはかる者は富み、近くをはかる者は貧す」

塚越 寛 (伊那食品工業会長)

1. 人件費は、利益をひねり出すために、経営者がカットしがちなコストの 1 つだ。事業環境で悪化した時に、固定費の多くを占める人件費を削減すれば、収支の改善に寄与してくれる。しかし、経営者が従業員の生活を犠牲にしてまで、短期的な利益を追い求めるのはいかながなものか。
2. 私は二宮尊徳の残した「遠きをはかる者は富み、近くをはかる者は貧す」という言葉を経営の基本に据えている。「将来このような会社でありたい」という長期的な展望を描いて、日々そこに向けてコツコツと努力するよう心がけている。短期的な利益を生むために、人件費を削ることはない。そもそも人件費はコストではなく、会社の目的そのものだ。従業員に人件費を支払い、幸せになってもらうことこそ、会社が存在する大きな理由だ。

(参考:「日経ビジネス」:2014 年 12 月 1 日号)

海外事情

欧州名門企業を買い漁る中国

1. イタリア企業の資金不足は深刻で、身売りできる企業 (中国の光明食品がイタリアの食品大手・サロフを買収) はまだ幸いとされる。中国の買収仲介は今や一大産業で、イタリア側が自社情報を公開して、ネット上で買い手を募る専門サイトまである。その名もずばり「中国に身売り」サイトには、1 万 8 千社が登録している。政府が把握するだけでも、2012 年末までに約 200 社、従業員 1 万人が中国企業の傘下に入った。イタリア全土には 30 万人以上の中国人が住んでいる。
2. イタリアは、銀行自体が経営危機の真ただ中にあるので、貸し渋りがすさまじい。企業はゆっくりと死んでいくか、身売りをするかの、選択しかない。貸し渋りで企業がつぶれ、さらに銀行の経営を圧迫するという完全な悪循環に陥っている。

(参考:「選択」2015 年 1 月号)

古典に学ぶ

黄帝の夢 (その 1)

(解説) 黄帝は即位して 15 年間、人民から天子と仰がれるのに気をよくし、うまいものを食べ、見たいものを見、聞きたいものを聞いて楽しみにふけた。その結果、健康をそこない、心のバランスをくずしてしまった。そこで次の 15 年間、黄帝は政治に心をくだき、ありったけの知恵をしぼって人民のためにつくした。黄帝はためいきをついた。「ああ、どうやってもだめだ。以前はわたし個人の楽しみを求めてやつれた。こんどは民の幸福のためにつくして、やはりこの始末だ」。そこで政治をすて、宮殿をすて、おともを廃し、食事も質素なものにした。

(参考: 奥平卓・大村益夫訳「老子・列子」: 徳間書店)