

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

### 道徳の伴った事実だけを推進する 塚越 寛 (伊那食品工業会長)

1. 会社の目的は、成長でも利益でもない。それらは手段であって、会社の目的は一人でも多くの人を幸せにすることにある。最近、企業で流行している言葉に「コンプライアンス」がある。条例や規則を守るとは確かに重要だが、条例や規則は守るためにあるわけではない。より多くの人を幸せにするためにあるのだ。
2. 経営者が遠きをはかる上で、過去の偉人の考え方は参考になる。科学技術がどんなに進展しても、人間とは何かの本質は、今も昔も、そして 100 年先の未来も変わらない。「日本の資本主義の父」と言われる渋沢栄一氏は、私にとっての経営の師だ。渋沢氏の著書「論語と算盤」は、何度も読み返した。書名でも分かる通り、渋沢氏は、道徳の伴った事実だけを推進した。かの経済学者、アダム・スミス氏も、「倫理観というたががないと資本主義は暴走する。暴走を止められるのは、人間の倫理観だ」と言っている。
3. 高度成長期を経た日本の企業は今、フランチャイズだ、M&A (合併・買収) だと会社の成長を急ぎすぎているように見える。私にしてみれば、パート従業員に過酷な労働を強いているのに上場し、多店舗展開することはあり得ない。あるいは買収した企業に原価低減を強いて黒字にしても、部品納入会社が利益を出せなくなっても意味がない。それは利益を納入会社から自社に買い換えているだけで、誰の幸せも生み出さない。

(参考:「日経ビジネス」2016年9月26日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 現状の損益と将来の展望を読む

#### 柵山 正樹 (三菱電機社長)

1. 営業利益予想を 2600 億円から 2350 億円へ下方修正したが、円高の影響が大きい。海外は現地通貨ベースでは成長している。事業が足踏みしているとか、スピードが極端に落ちたとかいうことはない。昔なら、円高になったら海外生産に切り替える対策もあった。だが、今は海外でモノを造り、海外で売るビジネスモデル。そういう意味ではあまり対策はない。
2. これまで、自動車機器やFA (工場自動化)、空調などで収益力を上げるための投資をしてきた。そうした投資の刈り取るのが大切だ。M&A で伸ばそうとは思っていない。成長を目指す一方、事業の撤退も継続的にやっているが、毎年一つ以上はやめている。現状の損益だけでなく、将来の展望と、会社全体でシナジーを出すのが難しい事業から撤退していく。

(参考:「週刊東洋経済」:2016年10月15日号)

## 経営者のための危機管理

### リスク対策が投資として機能

1. 有事の際に企業が損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るための計画を「事業継続計画」(BCP)という。徳島県鳴門市の大塚製薬工場では、東日本大震災以後、南海トラフ地震が起こることを想定して対策を本格化させた。BCP 担当者は「供給が止まればまさに患者さんの命に関わる。高い投資ではあるが、安定供給という付加価値を得ることによって営業の武器ともなるし、取引先からの信頼も得ることもできる」と語る。
2. リスク対策を検討し直すことで設備の省力化にもつながった。これまで一工場単位でしか設備投資の計画をしておらず、部分最適になってしまった電気設備や配管設備など、委員会を通すことで全体最適を実現することができた。全体最適化を図る機会もあまりなかったため、良い機会になった。リスク対策がまさに「投資」として機能している。

(参考:「ウェッジ」2016年11月号)

## 古典に学ぶ

### 仁におかげ

(解説) 封建制の統治はたやすく軍事優先政策に墮落することがあるが、その統治下において私たちが最悪の種類の専制から救われたのは、まさに仁のおかげである。支配される者の側で、生命と身体を全く明け渡すとき、支配者に残されるものとしては、自己意志から生じる自然的結果は、しばしば「東洋的専制」とよばれる絶対支配の発達である。

(参考:佐藤全弘(訳)新渡戸稲造「武士道」:教文館)