

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

改善をつなげていけば改革になる 豊田 章男 (トヨタ社長)

1. 何もやらないと企業はそこで止まる。だからこそ体力とチャンスがある間に、いろんなことにチャレンジしなければなりません。例えば、最近導入したカンパニー制は、リスクに見えるかもしれませんが、私にとってはオポチュニティ (機会) です。「今よりもっといい方法があるはずだ」「今よりもっといいことができるはずだ」。私はそう信じています。それこそがトヨタの改善魂です。改善は改革とは違うとよく言われます。しかし、改善、改善、改善をつなげていけば、必ずそれは時間がたつてみると改革になっている。
2. トヨタは「アフター改善はビフォー改善 (改善が終わっても次の改善点が常にあるという意味)」を続けているだけです。我々は日々、改善に取り組んでいく。昨日まではこれがいいと思ってやっても、違っていたらまた変えればいい。それを絶えずやり続けています。
3. あまりに大きすぎることはトヨタにとって良くない面がある。外での戦いの前に、内での調整に追われるからです。だからこそ大きくなったことがトヨタの足を引っ張っていると判断しました。規模を小さくして、その場で決めるようにしよう。ところがその場で決めるのもまたなかなか難しい。今までの仕組みがありますからね。「カンパニーで決めるよ」と言っても決められないことが多い、どれだけ各カンパニーが今後自律的にやっていけるのかに注目しています。

(参考:「日経ビジネス」2017年2月6日号)

人事労務について

集中力の源

山崎直子 (宇宙飛行士・内閣府宇宙政策委員会委員)

1. 小学生のころから、勉強み読書も、好きだなと思えたり、面白いなと思えると、自然と没頭してやっていて楽しくなる。それが私の集中力の源なのかもしれません。宇宙飛行士の訓練には「細切れ」の集中力が求められます。飛行訓練やサバイバル訓練のような体を使う訓練があれば、筆記試験や宿題もある。そうした訓練を次から次へとこなしながら、その合間の 10 分で大事なことを忘れないようにノートにまとめたり、次の訓練の予習をしたりしなければなりません。
2. 全てのことを 100%完璧にこなすのは不可能なので、その中でどれが最優先で、どれが 80%でもいいとか、常に優先順位を決めて目の前のことに集中するようにしました。時間という制約があったからこそ、集中できたのだと思います。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2017年1月14日号)

ワンポイント経営アドバイス

全社的立場で大きな意思決定が必要な時代

柳川 範之 (東京大学大学院教授)

1. 変化の激しい時代には、今までと同じような縦割りの専門化ではうまく機能しないケースがしばしば出てくる。これからの企業組織に求められるのは、大きな変化に合わせ、そのような縦割りの構造を超えた、組織横断的な意思決定ができるようにすることだろう。たとえば、ある事業部の利益を犠牲にしたほうが、別事業部の利益がその犠牲を上回って大きくなるという場合はどうだろうか。全社的な視点で見ればこれは全体の利益を大きくする、推進すべき意思決定のはずだ。
2. しかし、それぞれの事業部に独立性を与えていなければいざいほど、このような意思決定は難しくなる。特に、犠牲にする部門が、その企業の伝統部門であったりすると厄介である。これからのマネジメントに問われるのは、このように厄介ではあるが、全体的に考えたときに必要な大きな意思決定ができるかどうかだ。

(参考:「週刊東洋経済」2017年1月14日号)

古典に学ぶ

礼儀作法は体とも調和する

(解説) 礼儀作法は、いと細かな点まで入念に定められていた。小笠原宗家が次のようにのべている。「礼道の要は、心を練るにあり。礼をもって端坐すれば兇人剣を取りて向うとも害を加えること能わず」と。いいかえると、正しい礼儀作法をたえず練習すると、人間の体のすべての部分、すべての機能が完全な秩序を保つにいたり、体そのものおよびその環境とも調和して身体にたいする精神の支配を表現するほどになる、ということである。

(参考:佐藤全弘 (訳) 新渡戸稲造「武士道」: 教文館)