

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

### 経営資源の中核になるのは人間の能力 宮内 義彦 (オリックスシニア・チェアマン)

1. 日本の企業は 1955 年ごろから 1990 年までの 35 年間伸び続け、その間に日本は世界の工場になりました。いろいろな新製品を作り、世界で売っていきこうという、当時の日本の経営者は極めてイノベティブだったと思います。ですがバブル崩壊後、「失われた 20 年」と言っている間に世界の工場ではなくなり、売上高も上がらなくなった。するとコストカットやリストラが経営だという風潮になり、イノベーションは影を潜めたんです。
2. 日本の経営がイノベティブでないわけではありません。ここ系譜からイノベティブへと入れ替えないといけないと思っています。
3. 私は経営資源を 100% 使い切るのが経営者の仕事だと思います。その中核になるのは人間の能力です。ただ、この能力には 100 点の人もいれば 60 点の人もある。上司というのは 100 点の人ばかり使いたがるものですが、これは一番効率が悪い。そうではなく、誰もが 120% の能力を発揮できるように仕事を与えるのです。100 点の人には 120 点の仕事、60 点の人には 72 点の仕事。2 割アップの仕事をやってもらえれば組織の「熱量」は最大になるはずです。なおかつ一人ひとりの能力は向上しますから、ある日気付いたら 60 点だった人が 72 点になっている。そうやって仕事を与えるのがマネージャーの役目だと思います。

(参考:「日経ビジネス」2017 年 3 月 20 日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 「まさか」の時どう動くか

1. 人生には三つのさかがある、とよく言われる。上り坂、下り坂、そしてまさか。だが、突然くるまさかは準備する余裕がない。常岡一郎氏は「どこに投げ出されても、だるまは転がっていく。そして踏み止まったところできり立ち上がる。その重心が重く、低いところにあるからである。人もそうである。どんなところに投げ出されてもよい。行き詰まる。止まったところで直ぐ立ち上がれる人にならねばならない。そのためには心に徳を積み上げていかねばならない。力に満ちた、広い豊かな魂の人にならねばならない」と言う。
2. この覚悟で生きる人はあらゆるまさかを超えていく人である。「而今」という禅の言葉がある。人生には今というこの時しかない。一瞬一瞬が勝負の時という自覚を持って生きよ、との教えである。

(参考:「致知」:2017 年 5 月号)

## 経営者のための危機管理

### 銀座で百貨店はやらない

#### 小本 良一 (J. フロントリテイリング社長)

1. 今の百貨店業界には、過去 50 年培ってきた成功体験が通用しない。そこで銀座では百貨店はやらないと決めた。2017 年 4 月に誕生した、東京・銀座の「GLNZASIX (ギンザシックス)」は、241 店が集結した都市型のショッピングセンターだ。百貨店には高コスト体質という大きな弱点がある。銀座は収益を考えた結果、不動産事業のような形態でトライアルすることにした。松坂屋銀座店で働いた OB からは残念がる声もあったが、その DNA は否定しているわけではない。銀座が持つ革新性、新しいことに挑戦する気持ちは引き継ぎたい。
2. 銀座は不動産でやるが、心齋橋や東京駅で同じことをやるかは別の問題だ。たとえば、心齋橋は本館を改装中だが、ここはオーソドックスな百貨店にする一方、北館を賃貸にすることで最大の利益が出るバランスを作る。何でもかんでも不動産化するわけではない。

(参考:「週刊東洋経済」2017 年 2 月 18 日号)

## 古典に学ぶ

### 平安と友情

(解説) 茶の湯は、戦争と戦争の噂がたえなかった時代に、一人の瞑想的世捨人 (千利休) によって考え出されたという事実そのものが、この礼法が気晴らし以上のものであることを、立派に示している。茶の湯の礼儀に参集した客人は、茶室の静寂境に入るに先立って、その両刀とともに、戦場の狂暴や政治の心づかいは置き去りにして、そこで平安と友情を見出したのである。

(参考:佐藤全弘 (訳) 新渡戸稲造「武士道」: 教文館)