

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

### 社会貢献は善行ではなく戦略 **マイケル・ポーター (米ハーバード大学教授)**

1. CEOが関わる電子メールについて、本来の仕事とは言えず、内容も重要でないものが大半だということが分かった。CEOはメールの大多数に関わる必要がないことを認識すべきだ。CEOが受け取るべきメールがどのようなもので、返信するのはどういう場合かについて、規範を考える必要がある。
2. 我々は会議の時間についても調査した。実際に会って顔を突き合わせる会議はとても大切だからだ。直接会うことは人間関係や企業文化を深める。問題は会議にかける時間の長さ。1時間の会議でも皆が準備して臨み、議題をきちんと設定することなどで、30分程度まで短かくできると分かった。会議の時間短縮はCEOが自由に使える時間を増やすうえで大切なテーマだ。
3. CEOは睡眠時間やエクササイズ、家族と過ごす時間に対して規律のある生活を送るべきで、それがよいリーダーシップにつながる。社会のためになる活動について「社会的責任」と考える人も多いのだが、私はそう捉えていない。社会貢献はあくまでも戦略だ。社会にとっていいことをすれば、企業の利益が高まることを知るべきだ。

(参考:「日経ビジネス」2020年1月6日号)

## 経営者のための営業学

### 理念とビジョンに基づく行動の実践

#### 田村 潤 (キリンビール元副社長)

「キリンビール高知支店の奇跡」(講談社+α新書)の著者・田村潤氏は、1995年、45歳の時、キリンビールで全国最下位クラスだった高知支店の支店長に任命された。負け癖のついた集団をいかにして変革し、シェア首位奪回を成し遂げたのか。鍵を握るのは「理念とビジョンに基づく行動」だという。

1. キリンの社員手帳には、「品質本意、お客様本意」と書いてありましたが、完全に死語になっていました。ああそうか。我々の仕事はアサヒの真似をすることでもアサヒに勝つことでもなく「品質本意、お客様本意」という経営理念を武器に、高知の人に喜んでもらう、幸せになってもらうこと。それが実現できればキリンビールは救われるはずだ。こういうことを皆に話しました。高知の人を幸せにするために、今日一日の仕事があるんだということを、一人ひとりが肚落ちしたところから、全く違う集団になりました。

(参考:「致知」:2020年3月号)

## 経営者のための危機管理

### 今は昔・キャッシュリッチ経営 (パナソニック)

1. 2009年角型電池で世界一のシェアを持っていた三洋を子会社化。さらに2011年までに、三洋とパナソニック電工をまとめて完全子会社にした。これらに投じた費用は、実に総額9200億円に上る。物入りが続いたことに加え、テレビなどデジタル家電の不振が響いたことから、パナソニックの手元資金は一気に目減りしてしまった。実際に、2006年3月期に1兆円あったネットキャッシュは、2012年3月期に1兆円のマイナスにまで落ち込んだ。この6期で、約2兆円ものキャッシュが減ったのだ。
2. かつて「松下銀行」とまでいわれたキャッシュリッチ経営も今は昔だ。当時のリッチぶりを知る複数のパナソニック幹部は「今は金欠病でとにかくキャッシュがない。だから思い切った新しい投資ができないのだ」という。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2020年1月25日号)

## 古典に学ぶ

### 知識の低い者には、宗教が必要

(解説)自分は宗教観念を今でも持たぬが、しかしそれかと言って外道で守るところがないと言うのではない。

私は儒教を信仰して、これを言行の規矩としている。私一人はそれでよいが、一般民衆はそうは行かぬ。知識の程度の低い者には、やはり宗教がなければならぬ。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)