

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

### 危機感、経営者が人為的に生み出すもの 三枝 匡 (ミスミグループ本社シニアチェアマン)

1. 会社の危機と社員が抱く「危機感」は相関しない。むしろ、逆相関と言ったほうがいい。業績が悪ければ危機を感じるはずだが、低い業績の会社ほど、たるんだ雰囲気であることが多い。逆に、成長企業で業績が良くて危機には見えないのに、社員がピリピリしている。この逆相関の理由は何だろう。
2. 実は、それぞれの会社の社員は違うことに反応している。成長企業の社員は、会社の「外」に敏感である。「競争相手」の動き、「顧客」の変化、世界の「技術動向」などで、競争に遅れた、と感知すると、社員は「まずい」「何とかしなければ」と考える。こうした心理を「平時の危機感」と呼ぶ。
3. 一方、業績が低迷し組織が淀んでいる会社は、社員の多くが「内向き」の論理で動く。市場での勝ち負けや顧客の声には概して鈍感で、競争の後追いで満足する。負け癖がつくと、負けた話を聞いても社員は「痛い」「惨めだ」と思わない。危機感とはたった一人のリーダーによって、「人為的に創り出されるもの」なのである。

(参考:「日経ビジネス」2020年4月20日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### ブランドは一つ一つの積み重ね

#### 水口 貴文 (スターバックスコーヒージャパン代表取締役 最高経営責任者)

1. ブランドづくりをする上で、私は次の三つの点を意識しています。一つ目は、会社あるいはブランドが、何のために存在しているのかが明確であること。つまり存在意義です。それがブランドの原点であり、一番大切なものだと考えます。スターバックスであれば「人々の生活に活力と潤いを」と言い続けています。
2. 二つ目の要素は、変えるものと変えないものを明確にすることです。存在意義は、変えてはなりません。ただ、世の中の変化に合わせて、アプローチを変化させていくことは必要です。三つ目は、ブランドは一つ一つの積み重ねであるということ。われわれで言えば、日々のパートナーによるサービスや商品はもちろんのこと、店舗の外観から内装まで全てがブランドとして積み重ねています。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2020年5月23日号)

## 経営者のための営業学

### 今こそ「マーケティング」を強化する

1. 世の中が不況に陥ると真っ先に見直される支出の代表が、マーケティング予算かもしれない。しかし過去の経験が示すのは、変化の時こそ、むしろマーケティングに力を入れないといけないということだ。そもそもマーケティングとは「広告宣伝」のみを意味するものではない。
2. マーケティングのすべてを言い表す表現は「価値の交換をデザインすること」である。すなわち、市場を定義し、価値を定義し、価値をつくり出し、そして価値を伝えること。商品やサービスが売れるのは、顧客が価値を感じるからである。これから多くの企業活動は大きく価値観の変化に見舞われるだろう。

(参考:「週刊東洋経済」2020年4月25日号)

## 古典に学ぶ

### 徳川末の振るわなかった理由

(解説) しかも家康がかくまで朱子の儒学を持ってこれを実際に応用したけれども、元禄享保の頃となつては、次第に種々の学派を生じ、空理をもてあそぶようになって来て、有名なる儒者は多かつたけれども、実際に密着せしめたものは稀で、わずかに、熊沢蕃山、野中兼山、新井白石、貝原益軒の数人に過ぎない。徳川の末の振るわなくなってきたのも、この調和を失った結果であろう。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)