

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

**働き手はフラットな組織に引かれ始めている 入山章栄 (早稲田大学大学院経営管理研究科教授)**

1. 人が組織に関わるモチベーションとは何だろうか。この20~30年、世界経済はイノベーションが求められる時代になった。株式会社と市場が成長した、その前の100年余りは、株主から集めた資本をより効率よく生かして利益を拡大する効率性が重要だったが、それだけでは足りなくなってきたからだ。
2. その時、人々を引きつける上で重要になったのが、経営者の未来へのビジョンだった。それへの共感がドライバーになって人々が集まるようになった。経営者を中心に自転車のスポークのように放射状に共感する社員がつながる、カリスマが活躍する時代となったと言える。一方、ティール(進化)組織は定義が明確ではない面はあるが、メンバーが自律分散的に共通目的に向かって動くものと言える。自律的だから上からの管理はあまりないフラットな構造になる。
3. ただ、この後、一方的にカリスマ経営者など強いビジョン型・中央集権型の企業が衰退するとは思わない。依然、イノベーションの一部を担うだろう。そこにティール(進化)などの新たな自律分散型組織が加わって併存する形がしばらく続くと考えている。だが、日本企業の多くは、いまだにビジョンやバリューの弱いヒエラルキー型組織。その変化はこれからだ。

(参考:「日経ビジネス」2023年5月22日号)

## 経営者のための人生学

**「お天道様」は見ている**

**横田 南嶺 (臨済宗円覚寺派管長)**

1. かつて日本人は、お天道様が見ているという言葉を使っていた。「天道」は「てんとう」と詠んで、「天地を主宰する神」をいう。こんな言葉もこの頃あまり耳にしなくなった。悪いことをしようが、よいことをしようが、それは皆お天道様が見ているのだと謙虚な気持ちで生きていたのである。「お天道様」という言葉は死語になりつつあるが、ネットや監視カメラというもので新たにいつも見られている世の中になっている。
2. そんな監視社会の中で生きるにはどうしたらいいのであろうか。いかに監視の目をくぐり抜けようとしても困難であろう。結論は「よく生きる」しかないと思われる。「よく生きる」ということはどういうことであろうか。ブッタは2500年前のインドで「自分の行動のすべてが記録されていて、必ずその報いを受けねばならないという世界」、いまこの監視社会で生きることは苦しみでしかないとみた。

(参考:「致知」2023年7月号)

## 小売業界の動向

**セブン&アイ売上高10兆円突破でも消えない不安**

1. 「国内小売業として初の売上高10兆円を突破」「過去最高益達成」。4月6日、セブン&アイホールディングスが発表した2023年2月期(22年度)の決算。好調な決算を牽引したのが、海外コンビニ事業だ。米国のコンビニ運営子会社7-Eleven, Inc. (SEI)の業績が、21年3月に買収したガソリンスタンド併設型コンビニチェーン・スピードウェイの貢献で急拡大したのだ。
2. 好決算の中身は米国頼み、もっといえはガソリン販売価格が高騰した要因が大きかったわけだ。他方、国内に目を向ければ、決して楽観できる状況にない。問題はやはり非コンビニ事業だ。総合スーパーなどを運営するイトーヨーカ堂の営業利益はわずか4億円(前期比75%減)。最終損益は152億円の赤字。百貨店を運営するそごう・西武も、130億円の赤字だ。これら不採算事業は市場からの攻撃対象になっている。

(参考:「週刊東洋経済」2023年4月29日・5月6日号)

## 古典に学ぶ

**小さなことから行動を起こす**

1. あなたも「明日でいいか」「また次があるよ」と考え、せっかくやってきた絶好の機会を逃した経験が、一度や二度はあるのではないのでしょうか。
2. 残念ながら、過ぎた時間は取り戻せません。しかし、これからどう過ごすかは自分で決められます。人生は終わりに後悔したくないなら、まずは小さなことでいいので、自分から行動を起こしていきましょう。すると、必ずいい縁が巡ってきます。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)