

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

### 経営陣の役割は失敗をとがめる組織文化を改めること 野田 稔 (明治大学専任教授)

1. 既存事業の改善と、新たな分野の開拓を目指す「両利きの経営」では、主力事業の深化と新規事業の探索の同時進行が重要だとされている。管理職が現状で忙しいなら、新規事業開発室といった専門部隊を設ければいいのかと言えば、そう単純な話ではない。
2. 経営陣の役割は失敗をとがめる組織文化を改めることだ。ある総合商社の関係者は「課長級が新たな挑戦よりも管理業務を好む」という悩みを吐露していた。失敗を恐れる現場の不安の高まりは社員の創造性を失わせてしまう。今、日本企業で心理的安全性が注目されるのは、それが欠けているからだろう。社員が主役になって「起業家型リーダーシップ」を発揮するには、中間管理職が「支援方リーダーシップ」で社員の育成とコーチングなどを担うことが効果的だ。
3. 世界初のクロマグロの完全養殖事業を立ち上げた豊田通商は経理部社員のアイデアを役員が拾い上げ、事業化を管理職が後方支援して成功した。このような「シンプル(軽快な)リーダーシップ」こそ、これからの企業に求められるものだろう。  
(参考:「日経ビジネス」2023年10月9日号)

## 経営者のための理念・哲学

### リーダーに必要な勇気・向上心

#### 数土 文夫 (JFE ホールディグス名誉顧問)

1. いま特に日本人に求められるのは、勇気ともう一つは上昇志向です。最近ではリーダーになりたくない、責任を取りたくないという若い人が増えているようですが、これはダメですね。もちろん私利私欲で人の上に立ちたい、威張りたい、地位が欲しいというのも問題ですが、正当なる見識を持ってリーダーになりたいというのは、とても健全な考えです。この上昇志向、向上心が現代の日本人に欠けているように思います。
2. さらに言えば、ただ偉くなるだけでもいけない。偉くなって何をするのか、上に立った人間はどうあるべきか。そこに思いを馳せなくてはならない。そのためにも幼児期のうちに精神文化を植えつける教育はとても大事です。

(参考:「致知」2023年12月号)

## 経営者のための危機管理

### トヨタの「遅すぎる」EV戦略

1. 一時はナンバーワンのブランドだったトヨタは、消費者の嗜好の変化と、気候変動の主要因である化石燃料の使用削減を推し進める各国政府の動きに、ついていくことができていない。トヨタと日本の自動車業界は今、1980年代に世界的な巨人となって以来、最大のビジネス課題に直面している。その対応によっては、トヨタと日本の自動車業界が世界のトップの座にとどまれるか、あるいは「その他大勢」に転落するかが決まる可能性がある。
2. 「戦いのステージはもはや変わった」。「日本の自動車業界は世界の中でも、対応が極めて遅い」との見方が大半だ。テスラとBYDは26年にははるか先を突っ走り、トヨタは追いつくのに苦戦することになるかもしれない、と一部のアナリストたちは指摘する。

(参考:「週刊東洋経済」2023年10月7日号)

## 古典に学ぶ

### 「小さな悟り」が、人生をよりよくする

1. お釈迦様は過酷な修行を経て、菩提樹の下で瞑想し、35歳で悟りを開きました。しかし、私たちが目指すのは、日常の「小さな悟り」でいいのです。
2. たとえば、自分の行動を反省して改める。思いやりの大切さに気づき、人に優しくする。ささやかなことですが、それも大切な悟りです。その積み重ねが、人生をよりよく変えていきます。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)