

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

最重要市場の米国で販売台数にとらわれない 毛籠勝弘（マツダ社長兼CEO）

1. トランプ米政権による自動車への追加関税の影響について、対策はいろいろとある。最悪のケースを想定しながら考えている。国内では一定の生産台数を維持するために努力するに尽きる。米国以外の市場で販売台数を伸ばすなどして頑張る。取引先が減産抵抗力を強めるまで、しっかり粘ることが大事だ。
2. もともとマツダが得意とする欧州は今も安定している。北米市場は直近5年ほどで成長し堅実になっている。これはマツダにとってかつてなかったことだ。商品がよくなっただけでなく、市場自体に地力がついており、当社のビジネスに対して有利に働いている。ただし、これ以上米国に軸足を置くと、何か問題が起きたときにバランスが崩れてしまう。その意味は、販売台数を増やすことにとらわれすぎないということだ。
3. 台数ありきでは物事が絶対におかしくなる。米国では年間40万台を売る力がついた。だからといって来年度に50万台を目指すかという、そういうノリではない。大事なのは、お客様に満足していただき、ロイヤリティを上げてクオリティーの高いビジネスにすることだ。そのほうが絶対に長続きする。

(参考:「週刊東洋経済」2025年5月24日号)

## 経営者のための理念・哲学

五事を正す（中江藤樹）

栢木寛照（信州善光寺 本坊大勧進勸主）

1. 私は22歳で出家して天台宗僧侶となり、縁あって2022年から信州善光寺の大勧進勸主を務めさせていただいています。改めて振り返ると、私が通っていた滋賀県甲賀市・伴谷小学校の講堂には、中江藤樹の肖像画が掲げられていました。藤樹先生の教えは心の深いところで私自身の生き方の指針となってきたように思います。例えば、藤樹先生は「五事（ごじ（を）正す）」という教えを残されています。五事とは貌（ぼう）、言（げん）、視（し）、聴（ちょう）、思（し）の5つであり、穏やかな顔つき、優しい言葉、温かい眼差し、人の声に耳を傾けること、思いやりのある真心を、日々の生活の中で心掛けるように説かれていました。
2. この教えは、仏教が説く「無財の七施」に通じるものがあります。たとえお金がなくてもできる七つの施しのことで、具体的には眼施（げんせ・温かい眼差し）、和顔施（わがんせ・優しい笑顔）、言辞施（ごんじせ・優しい言葉）、身施（しんせ・重たい荷物を持ってあげるなど体を使ってできる奉仕）、床座施（しょうざせ・席を譲る）、房舎施（ぼうじゃせ・雨風をしのぐ場所を与える）を指します。（参考:「致知」2025年8月号）

## ワンポイントアドバイス

規模か利益率か、岐路に立つ日本企業

桂竜輔（SMBC日興証券シニアアナリスト）

1. 日本の家電各社のグローバル競争力は、1980～90年代にピークを迎えたが、2000年代からデジタル化が進むと製品の基本性能が大幅に向上し、各社の技術的進歩の差が分かりにくくなったことで日本勢は勢いをうしなった。それと反比例する形で、10年代に入って急速に伸びているのが中国勢だ。彼らはまずテレビでその強みを発揮した。日本では若者を中心に家電の「日本ブランド神話」が崩れた。
2. 冷蔵庫や洗濯機、エアコンといった白物家電業界は、例えば高価格帯ではダイキン工業のような特定の商品群に強い専門家電メーカーが力をつけている一方、ニトリのような海外とのOEM（相手先ブランドによる生産）供給品に自社ブランドをつけて格安で販売する企業などプレーヤーが細分化されている。
3. 日本の家電メーカー各社はどう生き残るか模索している状況だ。規模を求めなければ5～10%ほどの利益率で安定的稼げるが、グローバルに戦うには、特定分野の高価格帯に特化してブランディングを強化することも1つの策だ。

(参考:「日経ビジネス」2025年5月19日号)

## 古典に学ぶ

人生で大切にしたいものは何ですか

1. 自分は、人生において何を大事にしたいのか。誰をもっとも大切にしたいのか。どんな自分でありたいのか。あるいは、一生をかけて取り組みたいことは何か……。そんな質問を自分に問いかけてみるのです。
2. すると、必ずあなたなりの人生のテーマが浮かび上がり、未来へと導く指針が見えてくるはずです。それさえしっかりと把握していれば、嵐が来て一時的には進路を外れたとしても、必ず正しい道に戻れるでしょう。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)