

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

東南アジアの日系企業で存在感 栗田貴也（トリドールホールディングス社長兼CEO）

1. インドネシアなど東南アジアを中心に、海外での出店を拡大する丸亀製麺。海外進出の初期段階でインドネシアを選んだのは、中国を除けば、アジアの中で非常に可能性に満ちた国と捉えていた。人口最大のインドネシアで成功することが（今後の東南アジア展開の）前提として重要であった。
2. インドネシアはイスラム教徒が約9割と多く、ハラル（イスラム教の戒律に従った食物）対応をして日本のうどんの味を再現することは、非常に難しかった。フランチャイズ（FC）で店舗を展開するパートナー企業の存在は大きかった。パートナーのスリボガ社はピザハットをFCで出店しており、進出当時インドネシアでビジネスを拡大していた。1店舗目をジャカルタの有名なショッピングモールに出店できた。これがうどんの認知拡大にもつながった。
3. 東南アジアの伸びしろは大きい。インドネシアでもさらに出店する計画だ。フィリピンやベトナムもまだまだ出店余地が大きく、今後もさらに拡大していく。

(参考:「週刊東洋経済」2025年7月12日)

経営者のための社会学

AIの可能性と危険性

ユバル・ノア・ハラリ（作家・歴史家・哲学者）

1. 人工知能（AI）の台頭はホモ・サピエンスの衰退、さらには終焉を意味する。人類の本当の競争相手が地球上で初めて現れた。人類は圧倒的に最も知的な種だった。それゆえに、アフリカの片隅にいた取るに足らない類人猿から、地球と生態系の絶対的支配者になれたのだ。そして今、人類にごく近い将来に自分たちと競争できるものをつくり出している。
2. AIについて知っておくべき最も重要なことは、それが道具ではなく行為主体だということだ。つまり、人間と関係なく判断を下せる。新しいアイデアを生み出せるし、自ら学習・変化できる。印刷機や原子爆弾など、これまでの人類の発明品は全て、人間を強化する道具だった。
3. 人間を必要とするのは、印刷機は自ら本を書くことができず、どの本を印刷するかを決めることもできないからだ。原子爆弾はより強力な爆弾を自ら発明することはできず、攻撃目標を、自ら決めることもできない。AIを搭載した兵器は自ら攻撃目標を決め、次世代の兵器を自ら設計することもできる。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2025年7月19日・26日号)

ワンポイントアドバイス

現場を見よ、情報不足は命取りに

宮原博昭（学研ホールディングス社長）

1. 創業者は別ですが、普通は14年半も社長を続けていたら通用しなくなります。現場のことが分からなくなってしまうからです。上場会社の社長とか役員になる人材は知識のレベルが高い。それでも判断を間違える時があります。これは偏った情報だけで判断してから起こるものです。
2. 私は社長に就任してから、学研ホールディングス（HD）がうまくいかなかった過去の経営判断について、当時の役員たちに話を聞きにいきました。その際、私も同じ情報しか持っていなかったら同じ判断をしただろうと思いました。これは情報量の差で能力の差ではありません。出版事業では製紙会社や印刷会社、取次会社、書店、教室事業では教室の先生や生徒からどういう声が出ているのか、経営陣まで伝わっていないケースがたくさんありました。
3. 会議で報告されたことと、現場の意見が実は真逆だということはよくあります。私は今はおとなしくなったので「そうだよね」と聞いてはいるものの、心中では「本当かな」と疑うようにしています。

(参考:「日経ビジネス」2025年6月23日号)

古典に学ぶ

やる気やアイデアや湧かない時は眠る（文章を作るときの心得）

1. 名文豪だった空海は、次のような文章指南を残しています。「文章は興が乗った時にすぐつくれ。やる気やアイデアが湧かなければそのままにせよ。眠れば神がかったようないい考えが浮かぶ」。
2. 非常に具体的で、実践的なアドバイスです。確かに、エンジンがかからない状態で机に向かっても、筆はいつこうに進みません。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」;河出書房新社)