

お忙しくても、約2分間で読めます

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

山内公認会計士事務所

TEL 098-868-6895  
FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### サービスの質こそ大事 デフレ時代にも値下げせず 宗次徳二（カレーハウスCoCo 壱番屋創業者）

- 1, ココイチは現在、国内1200店舗、海外200店舗以上になっている。ココイチが成長できたのは、特別な味でも、素晴らしい立地でも、安さでもない。お客様の満足度が高まるよう、「超現場主義」を貫いてきたからだ。例えばバブル崩壊後、外食産業でも「価格破壊」が起き、値下げ競争が激しくなった。
- 2, だが値下げすれば、味やサービスが低下する。だから値下げはいっさいしなかった。むしろ「ニコニコ、キビキビ、ハキハキ」を徹底し、気持ちよく食べていただけるようにした。今はインフレ時代で外食も値上げせざるをえないだろうが、「ニコ・キビ・ハキ」で、お客様の満足度を高めるほかないとと思う。価格戦略で右往左往しないよう、質の向上に集中することこそ大切だ。
- 3, 経営のヒントはすべて現場にある。だから自ら店舗を回り、現場で気づいたことはその都度、メモに書いてきた。課題に向き合うことで、ココイチの経営ノウハウが確立されてきた。自己流だからやってこられたと考えている。

(参考：「週刊東洋経済」2025年10月11日・18日号)

## 人事労務について

### 離職率、全産業平均の半分

1. 三菱UFJリサーチ&コンサルティングの池田雅一社長は、「(生産年齢人口の減少で)働く人優位の時代になったからこそ、『この会社で働きたい』と言われるようにならなければ生き残りは難しいはずだ」と強調する。池田氏は三菱UFJ銀行の人事担当役員(CHRO)を務め、21年6月に現職に転じると「羨(うらや)ましがられる会社になろう」を掲げた。
2. 社員と対話するタウンホールミーティングを計42回実施し、最終的に約1600件の業務是正の要望が集まった。目立ったのが「不合理なルール・手続き」。時代遅れのルールが温存されていた。
3. 池田氏は働き方の合い言葉を「いつでも・どこでも・誰とでも」と定め、裁量労働制を原則とし、実家や旅先での勤務を認めた。社員の「人間力」向上として、リベラルアーツ投資支援制度を新設。法人カードを使用し、年3万円までは申請不要で教養に資する本を買える。「会社の資金を自分の裁量で使える感覚に、若手はしびれる」。同社の離職率は7%程度と全産業平均の半分程度だ。 (参考：「日経ビジネス」2025年10月13日号)

## 経営者のための危機管理

### 「創業家待望論」が浮上（パナソニックHD）

1. 構造改革を断行中のパナソニックホールディングス(HD)では、リストラと並ぶ社内のホットトピックが存在する。次期社長人事だ。現社長の楠見雄規氏は、現在進めている組織再編やリストラなど、一連の改革にめどが付いた段階で後任にバトンを託すとみられているのだ。パナソニックHDの次期社長については、「保守本流」が現在の路線を継承するとの見方がある一方で、「創業家復活説」もささやかれている。
2. 一部関係者の間では、松下幸之助のひ孫に当たる幸義氏を将来のトップに推す声も上がる。幸義氏を知るパナソニック関係者は、「幸義氏は仕事ができるし話に説得力があるので、松下家であることを抜きにしても、周囲の人たちが彼の言うことに耳を傾ける。まだ若いので次期社長には別の人物をワンクッション挟むことになるだろうが、将来の社長候補として有望だと絶賛する。

(参考：「週刊ダイヤモンド」2025年9月27日・10月4日号)

## 古典に学ぶ

### 分かれ道で悩みながらも密教を究めた空海

1. 抜きん出た才能と行動力を持ち、精力的に密教を広めた空海ですが、悩みがなかったわけではありません。『三教指帰（さんごうしいき）』では、「正しい道が見えず、分かれ道の前でいくたびか涙した」とあります。
2. それでも、壮絶な努力を重ね、密教を究めるという志を貫いた空海。それは、悟りたいという発心を一時たりとも忘れなかったからでしょう。

(参考：名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」)：河出書房新社