

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

創業者の経営理念以外はすべて見直す 中村 邦夫 (パナソニック会長)

1. 私が社長に就任したのは 2000 年 6 月末で、当時の電機業界は I T ブームのピークでした。当社の弱点や欠陥もブームに隠れていました。そして 2001 年に I T バブルが崩壊すると弱点やもろさが一挙に顕在化して、2002 年の 3 月決算では創業以来の大赤字を出してしまいました。このとき感じたのは、経営危機を乗り切るには対症療法ではダメだということです。当社の創業者である松下幸之助の経営理念の原点に立ち返り、経営を一からやり直す。そう決意して、幹部と方策を練りました。
2. その際、一つひとつ「創業者の経営理念に合っているか」と自問自答しながら、改革に取り組みました。私たち松下の社員は、創業者の経営理念という価値観を共有しています。経営理念を共有しているからこそ、危機を全員で突破しようと社員全員が奮起し、素晴らしい行動力が発揮されたのだと思います。
3. 当時の松下には二つの病がありました。一つは 20 世紀の成功体験が 21 世紀に入り、弱みになっていたことです。そして、もう一つ大きな病状がありました。当時は創業者が逝去して 10 年と少したっていました。その残像が鮮やかなこともあって「創業者の残したものはすべて守る」という雰囲気になっていました。しかし、それは決して創業者の考えではありません。経営理念は守らなくてはなりません、それ以外は「日に新た」でなくてはいけないというのが創業者の考えであり、自らも実践したことなのです。経営理念は守りますが、組織や開発手法、製造手法、販売手法は、再検討しました。今から思えば大変なことでした。

(参考:「voice」2008 年 11 月号)

## 経営者のための経済学

マネーゲームが元凶

原 丈人 (デフタ・パートナーズ会長・財務省参与)

1. サブプライムローン問題はマネーゲームが元凶だと指摘されていますが、あのマネーゲームをやっていた連中は、私がスタンフォード大学で経営学を学んだときの同級生が多いのです。サブプライムの仕組みを作ったヘッジファンドのトップグループは、初任給が 2500 万円以上。それに比べてメーカーは一流でも 800 万円でしかない。頭がよくて優秀な学生はマネーゲームのほうに行きます。数ヵ月前にウォール街に寄ったら、彼らはすでにサブプライム後のことを考えていて、余ったお金を今度はどこに投資するかを考えています。
2. すでに見てきたように、サブプライム問題の発覚で、住宅バブルから離脱した膨大なマネーは、エネルギーや食糧さらに中東のドバイのような新都市建設に向かったが、これは長続きしない。ドバイはまさに砂上の楼閣です。いまは中国やロシアの資金が入り込んでいる。さらに、日本のお金が流れ込み始めたら、おそらくバブルが崩壊します。

(参考:「文藝春秋」: 2008 年 10 月号)

## 経営者のための営業学

今のユーザーを大事にする

大塚 実 (大塚商会相談役・名誉会長)

1. 大塚商会は積極的な営業スタイルで、攻撃的な社風に見られがちです。しかし、それだけではありません。私は「六守四攻」と呼んでいますが、事業は、攻めが四、守りが六くらいがちょうどいい。営業が努力してユーザーを獲得しても、守りをおろそかにして、その後競争相手に取り返されては元も子もない。
2. ですから今のユーザーを大事にすることです。私はおいしそうな話があっても、今いるユーザーの不満をなくすことを優先する。そうすることで実績を積み上げてきました。

(参考:「週刊東洋経済」2008 年 8 月 30 日号)

## 古典に学ぶ

才より度量

「才ありて量なければ、物を容るる能わず。量ありて才なければ亦事を濟せず。両者を兼ねること得べからずんば、むしろ才を捨てて量を取らん」

(訳) 才能があっても度量がなければ人を包容することはできない。度量があっても才能がなければ事は成らない。もし才、量を兼ねることができないなら、才能を捨て度量のある人をとる。

(参考: 佐藤一斎「言志四録」: PHP 文庫)