

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

値下げしたものは永久に値上げしない 似鳥 昭雄 (ニトリ社長)

1. 2008 年に入って社内で値上げ凍結宣言をした。原材料高が押し寄せている頃だった。ところが一品たりとも値上げしないのに、既存店売上高が前年同月比 100%を下回る月が続いた。売上高だけでなく、客数も 3~5 月はマイナスになった。これは、お客様がもはや価格凍結だけでは満足できないというシグナルで、値下げが必要だと感じた。そこで値下げに踏み切った。5 月、8 月、11 月と繰り返し値下げしたことでイメージが定着し、11 月にはお客様の反応が爆発した。
2. 2008 年 10 月から円高になったので、他社でも値下げの動きがチャホヤ出てきた。みんなが値下げするときは、同質の競争になってしまうので効果は薄くなる。みんなが値上げをしているときにやらないといけない。それが差別化になる。先制主義が効果を出す。お互いに繰り返し値下げしていると、お客様の反応も鈍くなる。当初は、粗利益を削っても構わないということで値下げに踏み切ったが、結果的に円高ですべて相殺された。2006 年ぐらいから米国の住宅バブルと、その崩壊による経済の停滞は予見できた。円高もある程度予見できた。
3. これからは、全世界、全産業が競争の時代になる。急に価格競争力をつけようとしても、準備をしていなければ簡単につくものではない。2009 年も、いつ何回とは明言できないが、値下げを継続する。そして、いったん下げたものは永久に上げるつもりはない。  
(参考:「週刊ダイヤモンド」2009 年 1 月 10 日号)

## 経営者のための理念・哲学

自然の延長線上に禅がある

玄侑 宗久 (作家・臨済宗僧侶)

1. 自然という言葉をもとにしたのは老子で、荘子はその路線を踏襲して、その延長線上に禅がある。仏教用語は老子、荘子から採られている言葉が非常に多くて、もともと親和性があるものなのです。
2. その親和性の源とは何かを考えると、自然の一部である人間が、自然から授かった命の他に、「私」というものをつくり上げる。その「私」というものがいかに生命を疎外、抑圧するものであるか。その「私」を取っ払うということを老子も荘子も言うし、それをもっと積極的に進めているのが禅だと思います。禅では「私」なんていうのは、分別とか、妄想の塊かたまりであるという言い方をします。

(参考:「致知」:2009 年 3 月号)

## 経営者のための危機管理

危機をとらえて企業に変革を起こす

マイケル・ポーター (ハーバード大学経営大学院教授)

1. 景気の後退局面には、前向きな提言が必要です。会社を良くするためには、この局面を利用するのです。従業員と経営者がともに努力することで、従業員は自信を取り戻せるからです。景気が後退する時は、平時なら起こらないような変化を巻き起こす好機にほかならない。積み残した課題を片付けて、集中すべき戦略を見直すいい時期なのです。ただコストや人員を削減し続けるのは、最悪の対応です。
2. 景気後退は恐いものですが、戦略を明確に定義して、効率性を高めるうえで大きく前身するタイミングでもある。それには「これはチャンスだ」と思える気持ち大切です。有能な経営者ほど、景気後退の危機をとらえて企業に変革を起こし、大きな仕事を成し遂げられるものです。

(参考:「日経ビジネス」2009 年 1 月 12 日号)

## 古典に学ぶ

読書の意義

「真に大志を抱くならば、人から読書を奨められているようではいけないと思うのです。読書はわれわれ人間にとっては心の養分ですから、一日読書を廃したら、それだけ真の自己はへたばるものと思わねばなりません。“一日読まざれば一日衰える”と覚悟されるがよいでしょう」

(参考:森信三「修身教授録抄」:致知出版社)