

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

### 企業の目標は永続である 塚越 寛 (伊那食品工業会長)

1. 長野県、伊那市にある従業員 400 人、売上高 200 億円に満たない寒天メーカー伊那食品工業が注目を浴びている。伊那食品は寒天の国内シェア 8 割というトップ企業ではあるが、地方の中堅企業に過ぎない。その一地方企業がなぜこれほどまで注目されるのか。その理由を知るには同社が掲げてきた経営方針を読んでみれば理解できる。
  - (1) 人件費はコストではない。だから、リストラはしない。
  - (2) 社員が安心して働けるように、年功序列制度を守る。成果主義、能力給は導入しない。
  - (3) 急成長は必ずしも善ではない。低成長でも末広がり「年輪経営」を目指す。
  - (4) 売り上げや利益は目的ではなく、企業経営の手段に過ぎない。企業の成長とは、昨年より今年、今年より来年と、社員が幸せや豊かさを感じられるようになること。
2. 塚越が考える健康な会社とは何か。「社員を安い給料でこき使い、社内はギスギスして、仕入先にも無理強いし、必要なメンテナンスや設備投資もしない。それで最高益を出したからって、いいわけではありません」。社員や仕入れ先に適正なお金を払い十分なメンテナンスを行い、長期的な視野で設備投資や研究開発を続けたうえで、出てきたものが塚越にとって「良い利益」である。
3. 塚越にとって最終的な経営目標は何か。「企業にとって大事なものは、大きくなることではない。永続することです。永続するために、社員を大切にす。永続するために、仕入れ先を大切にす。永続するために、研究・開発をする。永続するために、社会貢献する」。拡大ではなく、永続を目標にすると、経営の考え方、企業行動もガラリと変わるが、企業に必要な要素はしっかりと確保できる。

(参考:「日経ビジネス」2009年5月25日号)

## 経営者のための危機管理

### 組織に欠陥があるときの症状 (P. F. ドラッカー)

1. 完璧な組織構造などありえない。せいぜいできることは、問題の少ない組織をつくることである。組織に欠陥があるときに表れる症状にどのようなものがあるか。第一が階層の増加である。情報理論によれば、中継点の一つ増加するごとに、伝達される情報は半減し、発生する雑音は倍増する。第二が、些事の重視、すなわち所管と手続きの重視である。「組織は戦略に従う」の原則を知らずに、生かじりの組織論に従う。重要なのは組織図でなく、組織そのものである。
2. 第三が会議の増加である。理想的な組織とは、会議なしで動く組織である。人は、会議に出るか、仕事をするかである。会議に出れば、その間仕事はできない。会議が多過ぎるということは、仕事の分析や仕事の大きさが十分でなく、仕事が真に責任を伴うものになっていないからだ。第四が、調整役の増加である。仕事が細分化され過ぎているためである。第五が、組織改革である。今日では、あらゆる組織が自らの構造を気にしている。それだけではなく、年中いじっている。組織改革は手軽に行ってはならない。それはいわば手術である。小さなものであっても危険を伴う。

(参考:「週刊ダイヤモンド」:2009年6月13日号)

## 経営者のための経済学

### 中国 GDP 年内にも日本を抜く

1. 中国の GDP (国内総生産) が年内にも日本を抜き、世界第二位の経済大国になる。この話題が中国のメディアをにぎわせている。北京拠点の経済紙「華夏時報」5月22日付は、「GDPの順位の変動には大きな意味がある。GDPの大きさは国民の幸福とイコールではないが、国家にとっての代表的な指標であることに変わりはない。中国がGDPで日本を追い抜くのはおよそ半世紀ぶりの歴史的な出来事であり、東アジアに2強が並立する状況が真に出現したことを象徴する。同時に、複雑な感情が絡む中日両国100年の力関係が新たな段階に入ったことを意味する」と述べている。
2. 「GDPの規模の比較」という視点に疑義を呈しているが、「人民日報」系列の国際問題専門紙「環球時報」5月22日付は、「中国のGDPは過去4年間で、イタリア、フランス、英国、ドイツの4ヶ国を追い抜いた。いずれのときにも国民は喜びをあらわにした。しかし、もう今後そうした光景は見られないうだろう。中国人はすでにGDPの増加そのものに大きな関心を失ってしまった。GDPの大きさに誇りを感じるより、GDPの増加によって中国社会の進歩と自らの生活の向上が実現することを国民は望んでいる。GDPの大きな強国になるより、GDPの分け前が欲しいと思うようになっているのだ」と述べている。

(参考:「週刊東洋経済」2009年6月13日号)

## 古典に学ぶ

### 国民教育者の自覚

「さて教育の力は、何よりもまず教師自身の自覚の力に待つとしたら、さらに一步すすめて、そのような教師の力は、一体どこから出てくるか、この点を明らかにしなくてはならぬでしょう。それは、結局わが国の現状、並びに将来を考えるということが、その根本をなすのでしょ」

(参考:森信三「修身教授録抄」:致知出版社)