

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

### 裸の王様には決してならない 高原 豪久 (ユニ・チャーム社長執行役員)

1. 会社という組織の方向性を合わせ、目的意識を社員一人ひとりに共有させるのがトップの仕事でしょう。それを数字に落とし込み、2020 年度に売上高を 1 兆 6000 億円にする目標を立てた。世界で 10% 強のシェアを取り、トップ 3 に滑り込める規模です。この目標を経営計画に反映させ、1 年や四半期ごとの目標とします。すると最も小さい単位では週ごとに取るべき行動が分かります。一人ひとりが毎週している努力は、2020 年度につながっています。
2. 結果よりプロセスや行動を重視します。時には運よく結果が出る時もありますが、結果が出ない時は行動が間違っている。取引先への訪問が少ないとか、キーパーソンに会えていないとか。行動を問われることは厳しいことですが、私自身社長になってから行動を改善して結果を求めてきました。社員にも地道な作業を継続してもらっています。この真面目な企業文化を作った先輩方には、本当に感謝しています。
3. オーナー経営者の利点は長期的な視点で経営できることにありますが、周囲が見えなくなるリスクもあります。社外役員の方に気づかされることもあるでしょうが、やはり、一緒に仕事をしてきた仲間に、「社長、それは間違っています」と言われなければダメでしょう。いくつになってもそう言われるように、体が続く限り、社員と遊ぶようにしています。  
(参考:「日経ビジネス」2012 年 10 月 1 日号)

## 経営者のための危機管理

### 選別を始めた金融機関

1. 金融危機などで資金繰りが厳しくなった中小企業を救済するため、金融円滑化法は返済の猶予や金利の減免などの申請を受けた金融機関はできる限りこれに応じるよう努力義務を課してきた。これまで 2 度にわたって延長してきたが、再々延長はもうないものと見られている。これまでの申し込み件数は累計で 313 万件を超え、9 割以上の 289 万件余りが認められてきた。
2. 金融機関も来年 4 月に向けた備えを始めている。円滑法の期限切れとともに、一斉に不良債権化となつてはかなわないから、リスクした顧客企業の経営状態をこれまで以上に正確に把握するよう号令をかけている。来年 4 月以降、徐々に経営改善が可能な企業とそうでない企業とで違った対応をせざるを得なくなるかも知れない。事実の「選別」とも言える動きを金融機関が始めている。

(参考:「WEDGE」: 2012 年 10 月号)

## 海外事情

### 気配り・目配りが大切

東南アジアの親日国では人間関係をどう構築するかで決まるといってよい。以下、タイ、インドネシア、マレーシアについて、その要点を挙げる。

1. 現地の日本人経営者や幹部はできるだけ従業員の誕生日を覚えよ…タイ
2. 従業員の結婚式、家族の葬式など冠婚葬祭では絶対に力を抜くな…タイ、インドネシア
3. 運動会、駅伝大会、夏祭り等、イベントを開催せよ。団結力が高まる…タイ、インドネシア
4. 食堂施設を広く、立派にして、ご飯、野菜をたっぷり盛りつけよ…タイ
5. 社長や幹部は従業員の家庭訪問をせよ。アジアでは大歓迎される。…タイ、マレーシア

(参考:「週刊東洋経済」2012 年 9 月 15 日号)

## 古典に学ぶ

### 公益を口実に、他人に保護を求めるな

「公益を口実にして、他の保護を求めるは日本人の通弊である。(中略)世間には随分勝手な説を立てる者がある」

(解説) 国のため、社会のためだ、と言って、他者や国家からの援助、保護を要求する人が、日本人には多い。世の中にはずいぶん勝手な口実を言い立てる者がいるものだ。

(参考: 渋澤健「渋沢栄一 100 の訓言」: 日経ビジネス人文庫)