

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

余裕のある時に業態転換を 岩本 隆 (慶応大学特任教授)

1. 今の日本企業は、既存事業の衰退が見込まれることから、将来に備えたリストラや新規事業投資に二の足を踏んでいるところが数多く存在する。しかし、余裕があるときにこそ将来に向けた業態転換を行わなければ、結果的には会社存続の危機に陥ってしまう。ここ数年の日本のエレクトロニクス企業がよい例である。そして、業態転換に成功例として、富士フィルムホールディングスを見ていく。
2. 現 CEO の古森重隆氏が社長に就任したのは、主力事業のカラーフィルムの市場がピークに達した 2000 年であった。当時、写真フィルムを含む感光材料で市場シェアの実に 7 割を握り、営業利益の 3 分の 2 を稼ぎ出していた、だが、デジタルカメラの隆盛に押され、毎年 20~30% のペースで市場が縮小していき。そこで古森氏は、さまざまな改革に取り組む。その結果、2000 年当時、売上の 54% を占めていたカメラやフィルムの分野は今や 13% にまで縮小。
3. 代わりに、医薬品や化粧品、液晶ディスプレイなどの分野が 87% を占め、売上高を 1.5 倍の 2 兆 2147 億円にまで成長させた。業態転換に成功した企業には、主に三つのポイントがある。① トップダウンの意思決定ができているか。② 収益志向のポートフォリオ発想ができているか。③ リスクコントロールができているか、である。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2014 年 4 月 19 日号)

経営者のための理念・哲学

汗の価値を重視する

古森重隆 (富士フィルムホールディングス会長・CEO)

1. 自分の人生を振り返れば、鮮やかに物事が成就、あるいは勝利できたことは少ない。何らかの成果を上げることができた時も、必死になって考え、知力と死力を振り絞り、最後まで泥臭く頑張り通した後の成就が大半だった。これは私に限らず、何かを成し遂げた人のほとんどがそうではないだろうか。鮮やかな一本勝ち気持ちはいいものだが、よほどの天才でない限り、人間の持つ力はさほど変わらない。
2. その中で勝つには、相手より一歩でも前に進む以外にない。「天才とは 1% のインスピレーション (靈感) と 99% のパースピレーション (汗)」と喝破したのはトーマス・エジソンだが、拮抗した状況下において全力で成功させる。それこそが「努力」の真の意味だ。鮮やかな戦略勝ちはめったにない。知識や知見だけでなく、汗の価値を重視する。それが大切なポイントだ。

(参考:「日経ビジネス」: 2014 年 6 月 2 日号)

街の活性化策

よそ者を副市長に新たな挑戦

1. 兵庫県養父市の副市長を努める三野昌二さんは、大手旅行会社を振り出しに、リゾートホテルやゴルフ場の立ち上げ、レストランの経営管理などを手掛け、長崎のテーマパーク「ハウステンボス」の再生にも関与した。そんな経歴を改革派市長に買われ、養父市が 100% 出資する地域おこし会社「やぶパートナーズ」の代表取締役も兼ねる。
2. 三野副市長は様々なアイデアを実行に移していった。1 つが「棚田オーナー制度」。都会の企業が資金を出して「オーナー」になってもらい、そこでできたコメは、その企業に贈答などとして使ってもらおう。全国の中山間地で試みられている制度を導入したのだ。もう 1 つが「休耕田復活事業」。休耕田になっているところを「やぶパートナーズ」が農家から借り受け、同社が雇用する若者が耕作する。水田だけでは給料が出ないので、「やぶパートナーズ」が経営する道の駅でも働く。街おこしには「よそ者、若者、馬鹿者」の視点が不可欠だ。

(参考:「WEDGE」2014 年 8 月号)

古典に学ぶ

統治者はへりくだらねばならぬ

(解説) 百川の流れを集める大河と海洋、それは川の王者である。川より低く位置するから、川を集めて王者同様に、人民を統治しようとするれば、まず辞を卑くしてへりくだらねばならぬ。人民を指導しようとするればまず退いて後に従わねばならぬ。聖人は、この道理をわきまえている。したがって、聖人の統治のもとでは、人民はいささかの抑圧をも感じないし、聖人の指導のもとでは、人民はいささかの束縛をも感じない。

(参考: 奥平卓・大村益夫訳「老子・列子」: 徳間書店)