

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

### 不確実な時代の企業経営 三品 和広 (神戸大学大学院教授)

1. 今や世界は人工知能と遺伝子編集によって一新されようとしている。そして、いつまでに何がどれだけ変わるのか誰にもわからない。新しい可能性が開ける一方で、不確実性がとみに高まっているのである。不確実性は多様性で吸収する。これが経営の王道である。不確実性が低い経営環境では、組織を集権的に統制して効率を追求すればよい。しかしながら、不確実性が高い経営環境では、組織を分権的に運営して相互に独立した実験を推奨しなければならない。本社が間違えたら一巻の終わり、ではあまりに危ないからである。
2. 日本の企業は効率重視のままで、賭けを本当の意味で分散化できていない。問題の核心は本社による一元管理、すなわち計画策定と予算統制という古いマネジメント手法にある。計画で掲げた数値目標の死守を大義とし、逃げ場を持たない社員を追い込んでいくだけでは、現場が創造性を発揮するどころか、品質不正に走るのが関の山であろう。
3. ここでは日本企業の日本らしさが裏目に出ている。経営トップが計画策定に精を出せば出すほど、社員は指示待ちになるし、企業は賭けを分散できなくなる。それでは不確実性に対応できまい。問題の背後にあるのは「放置しておく」と社員は遊ぶ」という時代遅れの人間観である。それを、日本企業は急いで百八十度転換しなければならない。  
(参考:「週刊東洋経済」2018年3月17日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 善きことを堂々とやる

#### 児玉 和 (ゲンゼ前社長)

1. 落ちているゴミを見つけたら、拾わなければなりません。無視して通り過ぎた後で、「実は気付いていたんだ」と言ってもだめ。やるべきことが分かっているなら、大事なものは実行することです。しかし多くの企業では、過剰な付度そんたくが働くのか、見て見ぬふりをする人が増えているのではないのでしょうか。自分が行動すると上司の顔をつぶすとか、誰かを傷つけるとか考えてしまうのかもしれない。こうした意識が、昨今の様々な不祥事の原因になっているように思います。
2. 問題に気付いたのなら「それはおかしい」「こうすへきだ」と発言し、前向きに解決できる人材こそが、企業にとっては重要です。「知行合一」という言葉があります。知識だけでは不十分で、重要なのは行動だという教えです。

(参考:「日経ビジネス」: 2018年3月26日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 人間存在の本質は利他の心

1. 「人」という文字は、人は人によって支えられている存在であることを示している。事実、この世に一人で生きている人は一人もいない。換言すれば、人は皆、利他の心によって生かされているのである。
2. 孔子は仁(思いやりの心)を説き、釈迦は慈悲を説き、キリストは愛を説いた。ともすれば利己に染まりがちな心を是正すべく、人間存在の本質は利他にあることをその一語で端的に示したのであろう。仁、慈悲、愛。三聖人の説くところは一つである。

(参考:「致知」2018年5月号)

## 古典に学ぶ

### 元気と精力は偉大なもの

(解説) 維新ということは、湯とうの盤ばんの銘めいに曰いはう、「苟まことに日に新なり、日に日に新にして、また日に新なり」という意味であるから、澁刺はつらつたる気力を発祥するとき、自然に生れたる新気力を生じ、進鋭の活動ができるのである。元気と精力は偉大なものである。  
(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)