

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

日本企業停滞の原因（その1、製造業モデル）

入山 章栄（早稲田大学大学院経営管理研究科教授）

1. 僕はよく「製造業モデル」と言っているのですが、これは1990年代のバブル崩壊から、ほとんどの企業でこの仕組みは変わらず温存されています。変わるインセンティブがないので、変えたくても変えられない。製造業モデルは、経営よりも現場の力が強いのが特徴です。製品は均質で同一のものを作っているのが、歩留まりをいかに上げるかが重要です。
2. つまり、失敗を極力避けることが大事です。これは70～80年代前半くらいまでの、日本の成長期に成功したモデルです。「安く良いものを大量に」が重要だった時代です。均質なものを作るので、そこに関わる人も均質な方がいい。こうして、イノベーションは起きにくくなる。イノベーション（ある意味独創的な工夫やアイデア）は異質なもので、そんなものはない方がいいわけです。
3. そうなると、組織のトップである社長は、大胆に言うと経営力が必要なくなるのです。現場は失敗を起こさないように頑張れば、よかったのです。そうなると、社長はある意味「ご褒美」の仕事になってしまうのです。会社は現場の力で回る、社長は経営力が必要ない「ご褒美」の仕事に成り下がる、何事もなく任期を全うすることだけを考えるつまらない社長が現れる。日本企業はこの繰り返しです。

（参考：「週刊ダイヤモンド」2021年9月18日号）

経営者のための理念・哲学

良い社風の原点（TOTO）

1. 1通の手紙が、その後100年以上続く企業の社風を形づくった。その手紙は、TOTO初代社長の大倉和親氏が、後継者の2代目社長に宛てたものでした。その言葉は次の通りです。
2. 「どうしても親切が第一 奉仕観念を以て 仕事をお進め下され度 良品の供給、需要家の満足が 掴むべき実体です。此の実態を握り得れば 利益・報酬として影が映ります。利益という影を追う人が 世の中には多いもので 一生実体を捕えずして 終わります」

（参考：「日経ビジネス」：2021年8月16日号）

ワンポイント経営アドバイス

「人権」が重要な経営判断基準（欧米）

1. グローバル化に伴って企業活動が引き起こす人権問題はしだいに顕著化してきた。開発途上国を中心に、強制労働や児童労働、環境破壊を伴う企業活動は以前からあったが、2000年代に入ると、企業の社会的責任が強く問われるようになった。11年の国連人権理事会の決議において、「ビジネスと人権に関する指導原則」が全会一致で支持された。
2. 15年に国連で採決されたSDGs（持続可能な開発目標）にもその思想は盛り込まれている。企業の成長に必要な3つの観点であるESG（環境・社会・企業統治）でも、Sの柱の1つが人権擁護である。欧米では投資家にとってすでに「人権」が、重要な経営判断基準になりつつある。

（参考：「週刊東洋経済」2021年9月25日号）

古典に学ぶ

武士道は商工業者のもって立つべき道

（解説）ただかの人々は道義を本とし富貴貧賤を末としたが、古の商工業者は、これを反対にしたから逆に富貴貧賤を本とし道義を末とするようになってしまった。誤解もまたはなはだしいではないか。思うにこの武士道は、ただに儒者とか武士とかいう側の人々においてのみ行われるものではなく、文明国における商工業者の、もって立つべき道もここに存在することと考える。

（参考：渋沢栄一「論語と算盤」：国書刊行会）