

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

山下俊彦（松下電器「現パナソニック」、3代目社長）の経営哲学（その1）

梅沢 正邦（ジャーナリスト、元「週刊東洋経済」副編集長、論説委員長）

1. 山下俊彦は、45年前の1977年、下から2番目のヒラ取締役からいきなり松下電器（現在のパナソニック）の社長に就任した。松下幸之助による大抜擢だった。山下は工業高校卒で松下家とは縁もゆかりもない。世間は「22段跳び」と大騒ぎしたが、あれから半世紀近い時間が流れている。今、なぜ、山下俊彦なのか。山下の経営哲学が、現在の衰弱し切った日本経済と企業社会を立て直す「原点」を指し示していると思えるからだ。
2. 日本が今の体たらくになった最初のつまづきは、80年代後半のバブルだった。山下はバブルの直前の86年に社長を退任している。退任の辞で言った。「ほろびゆくものの最大の原因はおごりです」。山下には見えていたのです。「ジャパン・アズ ナンバーワン」と持てはやされ、日本の地価で米国が2つ買えたバブル。経営者たちの頭のネジが弾け飛んでしまった。おごり高ぶり・慢心、自己満足し、内向きになる。世界市場とライバルをまともに見ようとしなくなった。
3. 山下は言っていた。「ほろびゆくものの最大の原因はおごりです。活力のある企業は栄え、活力を失った企業は衰える。一度守りの姿勢になった企業は衰退の一途を辿るのみ」。山下の予言通りになってしまった。

(参考:「Wedg e」2022年6月号)

経営者のための理念・哲学

「義は人の正路なり」(孟子)

数土 文夫（JFEホールディングス顧問）

1. 1900年、米国で「武士道」を刊行した新渡戸稲造は同書で、「義」は武士にとって最も厳しい教えであり、裏取引や不正ほど忌み嫌われるものはないと記しています。新渡戸によれば、「義」は正義の道理であり、国、社会に対する成人の責任義務であるのです。新渡戸はまた、孔子の第一後継者と自認する孟子の「義」に関する考え方も紹介しています。「義は人の正路なり」。
2. 孟子は、人が義を守り、実践することは、人の正道でありまして「義」を誹謗することは、自暴、即ち、自らを暴うことであり、「義」を貫こうとしないこと、これを自棄、即ち、自らを棄てることだと述べています。自暴自棄の語源です。成人において「義」を実践しないことは、自暴自棄だと警鐘を鳴らしているのです。

(参考:「致知」2022年7月号)

経営者のための危機管理

ホンダで進む人材流出

1. 2021年7月末～22年3月末にホンダを去った退職者の数は実に約3200人に上った（依願退職者のみの人数）。その大半が早期退職制度「ライフシフト・プログラム（LSP）」を利用している。LSPは、55歳以上65歳未満の日本の正社員を対象に、社員の世代交代を図る目的で導入された。ホンダが当初見込んでいたLSPの利用者数は1000人程度だったが、経営陣の想定よりもずばぬけて多い。
2. 本田技術研究所のあるエンジニアは「競合や海外メーカーからの採用のオファーが増えており、組織が硬直化したホンダよりも面白い経験ができるかもしれない」と話す。電動化や電池材料など「新領域」に知見のある技術者は引く手あまたの状況だという。人員削減は構造改革の対症療法になり得るが、一度始まった人材流出がせきを切ったように進むリスクもはらんでいる。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年4月30日・5月7日号)

古典に学ぶ

其許の思うままにさせる

(解説) 確か私の23歳の時であったろうと思うが、父は私に向い「其許の18歳の頃からの様子を観ておると、どうも其許は私と違った所がある。読書をさしても能く読み、また何事にも利発（かしこいこと）である。私は今後其許を私の思う通りのものにせず、其許の思うままにさせることにした」と申されたことがある。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)