

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

### トヨタの強み「現地現物」の力が衰えている

1. 現在のトヨタはいくつかの問題を抱えているように見えます。直接の原因はそれぞれ異なるのですが、「現地現物」の力が衰えていることが背景にあるように思えます。例えば、昨年からの生産目標の度重なる修正。短期間に生産計画を何度も変えるのは、情報収集能力が落ちているか、情報の伝達過程に目詰まりがあったように思います。
2. トヨタの強みは、現場で起きていることを把握し、情報を素早く上げ、的確に判断する現地現物の力です。それが落ちています。トヨタ社内、周辺も含めて、風通しが悪くなっているように感じます、そうした事態を招いている原因の一端に、豊田社長の強すぎるリーダーシップがあるように見えます。
3. 強いリーダーシップ自体は、悪くありません。反面、トップの力が強大になればなるほど、下は意見を言いくくなる。忖度がはびこり、不都合な情報は上がらなくなる。古今東西どの組織にもいえることです。今のトヨタは、言葉を発しなくても、空気感が独り歩きする状況になっています。

(参考:「週刊東洋経済」2022年8月6日号)

## 幹部への活きた言葉

### 上司が「絶対言ってはいけない言動」

石倉 秀明 (キャスター取締役)

1. 管理職であれば、部下からの信頼をいかに得るか、信頼関係を築くにはどうしたらいいのかと苦心している人は多いだろう。だが、信頼を得ることは難しいが、簡単に失われるものである。では、どういった言動が部下から信頼を失ってしまうのか。上司なら押さえておいた方がいい「絶対にやってはいけない言動」を三つ挙げようと思う。
2. (1)「上が言っているから」「会社の方針だから」…こうした発言は「自分には決裁権はないし、経営陣が決めた方針や戦略を知らない。もしくは理解していない」と言っているようなものだ。(2)「私は評価しているんだけどね」…この言葉の背景には、「悪いのは、あなたの頑張りを理解できない経営陣である」という真意が見える。(3)「会社や上司は分かっている」…本来は批判や反対意見を言うのは、「会議室」の中だけに限るべきだ。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年8月20日号)

## 経営者のための危機管理

### 「介護リスク」仕事との両立を模索

1. ミドル層の再戦力化を阻む壁に「家族の介護」がある。ハウス食品グループ本社は21年9月、同社と国内グループ15社の全社員約4300人に介護研修を始めた。「若手を含む全社員に徹底し、長い目で将来の不安を解消しようと考えた」(同社幹部)と説明する。ハウス食品は「社員が不安を抱えたまま働くことは、生産性の低下につながる」と捉えた。
2. 研修ではまず、家族の介護がどのくらい差し迫っているのか、親の年齢や家族構成などからリスクを判定。必要になる時間や経済的な負担について可視化する。それから介護制度や仕事との両立方法などについて学ぶ。「介護は個人の問題のようで、実はチームや組織の問題。必要な準備を進めて不安を取り除き、仕事と両立できるようにしたい」と語る。

(参考:「日経ビジネス」2022年8月8日号)

## 古典に学ぶ

### 国家元気の衰退を招く

(解説) また高等の教育を受くる者も、まだ中学時代において、将来はいかなる専門学科を修むべきかという、確然たる目的を定めることが必要である。浅薄なる虚栄心のための修学の法を誤らば、これ実に青年の一身を誤るのみならず国家元気の衰退を招く基となるのである。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)