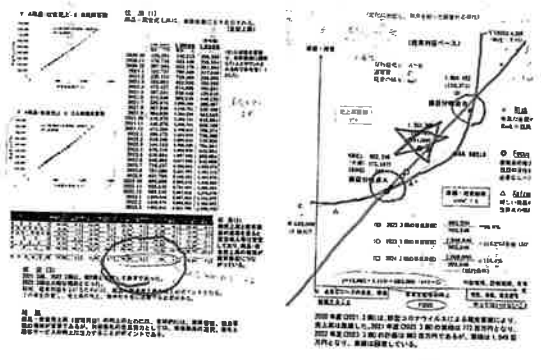


短期的な目的と気づかないもの

損益分岐点によって何を見るか
－短期的な最適点の自然な把握－

何が基本的な価値かを見過ごさない
－通常の実務の中で見過ごされるもの－

経営資源の人とは
－ドロッカー－



折点の点
~~~~~

短期的な最適点とは  
どこに存在するか



折点  
~~~~~  
折点
~~~~~

折点の点 (問題点)

○ 異常時  
折点

折点問題点 --- 収益事業

折点の点 (当然の点)

折点 本物の点

(折点の点)



## 経営資源の「人」とは

「個性・市民権・自由意志・行動の動機・満足感・報酬・地位と役割」(ドラッカー)

世界から「日本は貧困国である」と見られているのは、日本全体の約4割を占める非正規社員に限らず、日本企業の部課長にも当てはまるようです。「週刊ダイヤモンド」(2023年4月1日号)には、次のように記されています。

- (1) 「日本企業の部長の年収は、タイよりも低い」。(中略) 米国やシンガポールの部長の年収は約3000万円、タイは約2000万円。
- (2) (中略) 日本企業の部長の平均年収は、厚生労働省の「賃金構造基本統計調査(21)」によれば、900万円。部長は平社員の平均年収445万円の倍以上もらってはいるものの、年収1000万円にすら届かない。

日本企業は世界の各国とどうしてこのような差が出てしまったのでしょうか。一つ考えられることは、日本で「経営資源」と言えば、「人・物・金」と「人」について「物・金」と同レベルに捉えていました。しかし、今月の連休に、ドラッカー著「現代の経営」(1987年初版・ダイヤモンド社、但し、原本は約70年前に米国で発行)を35年振りに読み返してみました。そこには、次のように語られています。

「人間が他の資源とちがってユニークな特性は、例えば個性、市民権、自由意志、行動の動機、満足感、報酬、地位と役割といったものをもっていること、したがって彼らを管理するためには、それらの特性に相応した人間的要求を満たすような努力がはらわねばならない」とあります。

つまり、一言で表わすと「日本企業は長い間、従業員一人一人を人間として扱ってこなかった」ということでしょう。今後私たちは「経営資源」とは、「人(個性・市民権・自由意志・行動の動機・満足感・報酬・地位と役割)・物・金」と定義を根本から見直す必要があり、「人」を「物・金」と同レベルで見えてはいけません。

さらに、ドラッカーは続けて語っています。

- (1) 組織によい精神が生まれるためには、各人に、そのすぐれた能力を十分に発揮させる活動の自由を与えねばならない。卓越した能力が発揮されたときには、つねにそれが認められ、激励され、そしてそれに対して十分な報酬が与えられ、そして、そのことによって組織の全成員の能率促進が図らねばならない。
- (2) したがって、よい精神といわれるものは、人々の注意を個々の長所に一個人にできないことではなく、できることに向き、「昨日のよい業績は今日の最低、昨日の最高は今日の普通」となるよう、全体の能力の向上を絶えず要求するものでなければならない。よい精神を生(うま)しめるために必要なものは、道徳性である。そして道徳性は、人々の長所を強調すること、正義を重んじ、高い行動の標準を作ることを意味する。

70年前のドラッカーの言葉です。日本企業の環境は大変厳しい状況ですが、生き残る道は只一つ「全従業員が老後でも安心して暮らせる福利厚生制度」の構築にあります。