

お忙しくても、約 2 分間で読めます

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

山内公認会計士事務所

TEL 098-868-6895

FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 目の前の峠を越えよ 後藤 卓也 (花王会長)

1. 1998 年、フロッピーディスク事業から完全撤退した。同事業の当時の年商 800 億円、総売り上げの一割を占めていた。世界シェアで見ても 1 位か 2 位のポジションにあった。にもかかわらず、撤退を決断さざるを得なかったのは、予想を超える速さで値崩れが進み、収益が圧迫されたためだ。
2. フロッピーディスク事業のような競走の激しい事業でもまれてきた経験は、日用品などの分野でも生かせることが多い。実際、同事業で人材も育ち、多くの分野で中心的な役割を担っている。この挑戦は、花王にとって決してムダではなかったということだ。
3. 最近の若い社会人のなかには、「会社で自分の夢が実現できない」などの理由で、転職する人が少なくないと聞く。だが、よく考えてもらいたい。日々の仕事を一步一步積み上げていくことで、実力はついてくる。実力があればそのうちチャンスが巡ってくる。実力が備わっていなければ、チャンスが巡ってきたことすら気がつかないかもしれない。私は常日頃、若手社員に「目の前の峠を越えよ」と繰り返し言っている。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2007 年 4 月 14 日号)

## 経営者のための危機管理

### コミットメント経営の行き過ぎ

#### 井上久男 (ジャーナリスト)

1. 一時は完全に復活したかに見えた日産で今、次のような「異変」が起きている。
  - ① 生産ラインで流れる車のボディに意図的に傷が付けられる「落書き」があったり、蹴った「足跡」が付いたりして現場は大騒ぎになった。
  - ② 「コミットメント (必達目標) 経営」の影響で、今の日産の生産現場ではチームワークが欠けてしまった。組織での縦横の連携が弱くなり、個人プレーに走る人が増えてきている。
2. ある日産幹部はこうした現状について「自分の目標に追われるので、全体の利益を見ずに、“三遊間のゴロ”を誰も拾わなくなった」と嘆く。行き過ぎた「コミットメント経営」は、苛酷なノルマ主義につながり、社内格差が拡大し、現場には不満が募る。 (参考:「文藝春秋」:2007 年 7 月号)

## 人材・労務について

### 非正社員増加の弊害

戦後最長と言われる景気下でも企業リストラが進んだ 5 年間。5 年前と比べて、企業や団体の正社員 (正規職員) 比率の増減は、「非正社員の比率が増えた」ところが、57.6%となっている。その影響として、次のように正社員と非正社員双方のモチベーション低下が指摘される。

1. 非正社員の教育に手間を取られるので、正社員のモチベーションが下がっている。
2. 些細なことで業務に支障を来たすことがある。それをカバーするために、正社員の負担が増している。
3. 非正社員がいることで正社員の仕事の質が下がった。
4. 同職種同賃金となっておらず、非正社員との間で、摩擦が起こっている。

(参考:「日経ビジネス」2007 年 4 月 30 日号)

## 古典に学ぶ

### 上下の信

「信、上下にふすれば、天下甚だ処し難き事なし」

(訳) 上下に誠意を以てすれば信用が得られる。上下に信が厚ければ人間社会で不可能ということはない。

(参考:佐藤一斎「言志四録」:PHP文庫)