

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

### ベンチャー企業では成長に伴い創業者の役割が変わる (P. F. ドラッカー)

1. まさに事業として成功し、成人したかに思われたそのときに、理解できない苦境に立つ。製品は一流、見通しは明るい。だが事業は成長しない。原因はつねに同じである。トップマネジメントの欠落である。そのとき、すでに適切なチームでなければ手遅れである。生き延びることで精一杯となる。たとえ、生き延びても、不治の機能不全に陥るか、少なくとも数年は出血は止まらない。士気は衰える。従業員は幻滅し、熱気は失われる。事業をつくり、築き上げた創業者は追い出される。
2. 対策は簡単である。創業者自身が、いつまでも、すべてを自分一人でマネジメントするのではなく、トップマネジメントのチームに引き継がせる決意をしなければならない。創業者自身が、事業にとって重要な活動について、主な人たちと相談しなければならない。主な人たち一人ひとりが、自分の得意とするものは何か。ほかの人たちが得意とするものは何かを考える。そのようなトップマネジメントの構築が急務となる。
3. それぞれの強みに応じて、誰がいずれの活動を担当すべきか、誰がどの活動に向いているかを検討する。ベンチャーが発展し成長するに伴い、創業者たる起業家の役割は変わらざるをえない。これを受け入れなければ、事業は窒息し、破壊される。  
(参考:「週刊ダイヤモンド」2008年3月22日号)

## 経営者のための危機管理

### 品質に懸念 79.8%

1. 日本の最大貿易相手国となった中国。特に輸入相手国としてのシェアは 2 割を突破し、2 位米国の 1.8 倍の規模に達した (2007 年、円ベース)。今、その中国製品への信頼が揺らいでいる。帝国データバンクが、今年 2 月下旬から 3 月初めに全国の企業を対象に実施した「中国製品・サービスに関する企業の意識調査」によると、中国製品・サービスの品質に懸念があると答えた企業が 6 割、安全性に関しても 74.8% が懸念を感じている。中国との直接・間接的な取引がある約 4000 社に限ると、品質に懸念を抱く企業の割合は 79.8% に上る。
2. しかし、中国企業はさまざまであり、品質等を「中国製」ということで一律に判断するのは妥当とはいえない。また、中国との取引がある企業の 23.5% が「他の新興国を重視 (切り替え)」を今後検討するとしているが、品質や安全性の確保への取り組みが必要なのはそれら新興国でも同様である。

(参考:「週刊東洋経済」: 2008 年 3 月 22 日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 発見を事業に育てる

#### 田中 耕一 (島津製作所フェロー)

1. 発見を事業に育てていくためには、いくつかの壁を乗り越える必要があります。1 つは、その発見の価値や位置づけに対する本人の認識。次に、その価値を評価して次のステップにつなげる目利き役の人材も欠かせません。事業資金の出し手も要ります。米国ではこれら一連の流れがシステムとして機能している。日本も仕組みを整えれば宝の持ち腐れと言われる状況を改善できると思います。磨けば光る原石はたくさん転がっているはずですよ。
2. 特定の分野を深掘りするだけではどうしても掘り進める断面が狭くなる。関心を広げて横の研究とつなげれば、断面積が広がり、思わぬ新しい視点が獲得できる可能性があります。ただ、研究者は自分で育てなければいけない。手取り足取りではなく「気づき」なのです。

(参考:「日経ビジネス」2008 年 4 月 7 日号)

## 古典に学ぶ

### 心身を養うには

「礼儀を以て心を養うは、即ち体を養うの良剤なり、心、養を得れば即ち身自ら健なり」

(訳) 人は挙動、所作で精神修養の手段とすることは体を養う良薬である。

(参考: 佐藤一斎「言志四録」): PHP 文庫