

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

### 事業の定義が陳腐化すると危険に直面する (P. F. ドラッカー)

1. 難攻不落に見えた組織が、危機に見舞われるようになったのは、マネジメントの方法が急に下手になったからではない。たいていは、適切にマネジメントを行なっている。単に、これまでの事業が時代遅れの間違ったものになったにすぎない。なぜか。事業の定義が陳腐化したのだ。
2. 事業の定義は三つの要素からなる。第一が事業環境の定義である。第二が使命とするものの定義である。第三が強みの定義である。これまで順調だったのは、これら三つの定義のそれぞれが社会と経済の現実には適合し、かつ互いに適合し、社員をはじめ関係者全員に一つの定義として共有されていたからである。しかし、この世に永遠するものはない。事業の定義も陳腐化する。したがって、事業に変調を来たしたならば、事業の環境、自らの使命とするもの、強みを現実には照らして点検しなければならない。
3. 激動に入った今日では、事業に変調を感じる前に、日常の作業として、二つの検査をしておく必要がある。一つは、あらゆる製品、プロセス、チャネルについて、今それらのものを手にしていなかつたとして、同じものを始めるかを定期的に点検していくことである。もう一つは、組織の外、特に顧客になっていておかしくないにもかかわらず顧客になっていない人たち、つまり、ノンカスタマーの行動を定期的に点検していくことである。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2009年2月21日号)

## 経営者のための危機管理

### リスクに注意を払う

飯田 亮 (セコム最高顧問)

1. 今のセコムにリスクはありますよ。そのリスクとは、従業員のモラル (士気) が下がることです。いつでもそういうことがリスクだと思って注意を払っていないと、組織というのは経年で劣化します。
2. 組織が活力を保つためには、メッセージを出すことです。経営者の思い込みです。これをやりたいんだ、やるべきなんだ、というメッセージがなくなったら組織は活力を失います。
3. メッセージを生み出すためには、考え抜くしかない。とことん考える。こういう停滞している時代だからこそ、経営者はデザインを考えるべきです。10年後、20年後にどうありたいか、今はチャンスです。

(参考:「日経ビジネス」:2009年2月23日号)

## 人事・労務について

### 定量的から定性的評価へ

檜田 松瑩 (三井物産社長)

1. 資本主義の流れの中で、いつの間にか三井物産も利益ばかりを追い求めるようになっていた。仕事の中身を全然見ないで、いくら儲けてきたかで社員を評価する。しかも利益の最大化で、社員や株主の幸せにつながると論理を単純化してしまった。そんな中で2つの事件が起きたことをきっかけに、当社の利益至上主義を見直した。
2. 成果主義的な仕組みを改め、利益に重きを置いた定量的な評価を20%に下げ、「三井物産の価値観に基づいた仕事をしているか」「チャレンジしているのか」といった仕事のプロセスを見る定性的な評価を80%にした。そして、価値観とは「良い仕事」という価値観である。単に利益を追うだけでなく、世の中に役に立つ、本当に価値ある仕事を指す。良い仕事をして価値を生めば、利益は自然についてくる。

(参考:「日経ビジネス」2009年3月16日号)

## 古典に学ぶ

### 一つの坑道を

「お互い人間として最も大切なことは、単に梯子段を一段でも上に登るといふことにあるのではなく、そのどこか一ヶ所に踏みとどまって、己が力の限りハンマーをふって、現実の人生そのものの中に埋もれている無量の鉱石を、発掘することではなくてはならぬからであります」

(参考:森信三「修身教授録抄」:致知出版社)