

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

### キャッシュをベースに経営判断を 稲盛 和夫 (京セラ名誉会長)

1. 経営者自ら強い財務へのこだわりを持っているのが、京セラの稲盛和夫だ。稲盛氏は「会計を知らずして、真の経営はできない」と説く。稲盛氏は 27 歳で京セラを創業。その翌年の 3 月末に利益が出たため、株主に配当しようと思ひ、経理部長にもうかったおカネはどこにあるのかと尋ねた。すると「現金があるわけじゃない」と言われた。
2. まさしく「勘定合って銭足らず」という状況を経験し、それ以来、常におカネがどこにどのような形で存在するのかを意識するようになったという。「私の会計の基本原則はキャッシュベース経営」にある。会計の原点である「キャッシュ」に着目して、それをベースに経営判断を行う。
3. 経営者が経営判断を下すためには、まず自社の実態を正確につかむ必要がある。「経営に飛行機の操縦にたとえると、経営数字はコックピットにある計器盤の数字に相当します。計器盤の見方がわからなければ、飛行機がどこを飛んでいるかさえわかりません。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2017 年 6 月 10 日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 師と出会う機縁 (その 1)

中西 輝政 (京都大学名誉教授)

童門 冬二 (作家)

(童門) 私は師をいろいろな角度で捉える中で一番印象に残ったのは、大先輩・吉川英治さんの「我以外皆我が師」という言葉でした。これは何かを学ぼうとする場合大事な姿勢だと思います。吉田松陰も「学べる人から、いいところ取りをしる」と言っています。他に欠点があったとしても、どこかいいところがあったらそれを学び取れということです。こちらにニーズさえあれば誰からでも学び取れます。

(中西) いまのニーズというお言葉は、具体的な師を求める「心の準備」という言い方もできるかと思ひます。自分の心が何か一つのものにひたむきになる時、「この人だ」という人物に巡り合えるものなのです。あるいは「学びたい」という強い思いが機縁となって師と出会います。

(参考:「致知」: 2017 年 7 月号)

## 経営者のための危機管理

### ここを分析する (再建の手法・その 1)

森岡 毅 (元ユニバーサル・スタジオ・ジャパン、  
チーフマーケティングオフィサー)

1. 「このままいけば、会社は倒産します。東日本大震災が起って US J (ユニバーサル・スタジオ・ジャパン) の客足が激減したとき、私はそんなメッセージを社内に発した。今のペースで、キャッシュフローがある一定のレベルにまで下がったらどうなるか。分析すると、銀行からのユベナンツ (財務制限条項) に抵触すると判明した。私の再建はここから始まった。
2. 分析ができる人になりたければ、まずは会社の財務諸表をきっちり把握することから始めましょうというのが私の考え方だ。PL (損益計算書) と BS (貸借対照表) で会社の状況を把握し、それを入り口に進むべき方向性を考えるくせをつけていくのがセオリー。

(参考:「週刊東洋経済」2007 年 6 月 3 日号)

## 古典に学ぶ

### 不屈不撓の精神

(解説) 不屈不撓の精神が、一方において、つぶやかずに耐えることをくりかえし教え、礼の教えが他方において、私たち自身の悲しみや苦痛を表すことによって、他人の快樂や静穩をそこなつてはいけないと要求し、この二つが合して、ストア的氣質 (喜怒哀樂の感情を抑える克己の氣質を言う) をうみ、そしてついには、その氣質を国民的特質にまで固めさせた。

(参考: 佐藤全弘 (訳) 新渡戸稲造「武士道」: 教文館)