

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

### 行動の基本に「誠実」(嘘、偽り、ごまかしがない)を加える 唐池 恒二 (JR九州会長)

1. 成長とは既存の事業をより効率的に運営し、規模の拡大を図っていくことであり、進化とは業態や組織を改革し、新しい事業分野に挑戦すること。成長意欲は企業の本能ですが、進化に対しては臆病になりがちです。しかし、株式上場という一つの成功体験に甘んじて、安心感のもとにいまのままやっていると滅んでしまう。その警鐘を鳴らすために、「成長と進化」に加えて、「誠実」と「地域を元気に」の三つを行動の基本として掲げています。
2. 誠実というのは、嘘、偽り、ごまかしがなく、周りの人に対する思いやりを持って行動することです。最近の事例を挙げると、東芝にしても三菱自動車にしても、きっかけは粉飾決算やデータ改ざんですが、それだけで優良と言われた大手企業が経営破綻したのではないのです。その後の対応に失敗したのです。
3. もちろん不正行為が明るみになった時点で一定の信頼はなくなりますが、その時にそれを隠蔽しよう、ごまかそうとすると、今度は企業のすべての信頼がなくなって、経営破綻してしまう。あれほどの企業が凋落していく様を見るにつけ、やはり上場した今こそ、誠実という原点に立ち戻るべきではないか。そういう思いで何か事件や事故が起こっても隠蔽しよう、ごまかそう、嘘をつこうとするのは罷りならんと、事あるごとに伝えています。

(参考:「致知」2017年9月号)

## 人事・労務について

### 定年廃止 (大和証券)

1. 大和証券グループ本社は 7 月、営業職を対象として定年制度を撤廃する。2013 年から営業職について 70 歳まで継続雇用することにしてきたが、今後はその年齢上限をなくす。週 5 日のフルタイム勤務となり、給与体系は一般社員と同じ。賞与も営業成績などに基づいて同じ基準で支払われる。契約上は嘱託社員となり、1 年ごとに更新する。
2. 定年廃止は、中長期的に人件費が膨らむ恐れがある。狙いは大きく 2 つある。まず、顧客への営業体制強化だ。高齢の顧客からの資産運用や相続の相談が増える中、同世代の社員が担当することで、信頼獲得と業績向上につながると判断した。もう一つは、中高年を中心とした社員のモチベーション向上が見込めること。

(参考:「日経ビジネス」:2017年6月26日号)

## 経営者のための危機管理

### 旧カネボウと東芝が重なってみえる

1. 120 年続いた旧カネボウ (化粧品事業は現花王傘下のカネボウ化粧品) から社名変更して 7 月で 10 周年のクラシエホールディングスが社史を発行した。旧カネボウは 2003 年 11 月、中間期で 629 億円の債務超過。その後、産業再生機構に支援要請、粉飾決算公表、上場廃止、元取締役逮捕などを遣った末に 2007 年、クラシエとして再スタートした。
2. 再スタートして 10 年がたち、社員約 2000 人の約半数は社名変更後の入社で、旧カネボウ時代を知らない。石橋康哉・クラシエホールディングス社長は、「10 年で普通の会社になった。この間、悔しい、情けない思いを山ほどしてきた。地獄も見た」と話す。別の幹部は、不正会計などで混乱する東芝の現状と、大企業から転落した当時の旧カネボウが重なるという。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2017年7月1日号)

## 古典に学ぶ

### サムライが民衆を導いた

(解説) 過去の日本はサムライのおかげであった。彼らは国民の花であっただけでなく、国民の根でもあった。天のすべての恵み深いたまものは、彼らを通して流れ出た。武士は社会的には、民衆からは高く身を接していたけれど、民衆に道徳的標準を示し、民衆をその手本で導いた。

(参考:佐藤全弘(訳)新渡戸稲造「武士道」:教文館)