

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

「規模」と「優位」の経営戦略 (その1) 三品 和広 (神戸大学大学院教授)

1. このところ品質に絡む企業不祥事が続発している。現場力の低下を懸念する向きもあるが、私には因果混同に起因する戦略不全の帰結と映る事例がほとんどである。問題とすべきは「規模」と「優位」の間の因果関係である。一見したところ「規模」に勝る企業が無類の強さを発揮する業界は枚挙にいとまがない。自動車しかり、スマートフォンしかり、コンビニしかりである。「規模」を原因として、結果が「優位」になる。そう考えたくなるのも無理はない。
2. ところが、歴史を精査してみると、情景は一変する。米国に初めてトヨタ自動車の「クラウン」が輸出された 1957 年時点で売上高を比較してみると、トヨタは 400 億円強で、米国 GM は 4 兆円であった。GM のわずか 100 分の 1 という「規模」から出発したのに、トヨタ生産方式という「優位」を築くことで、トヨタは GM を上回る「規模」を手に入れたのである。
3. 要するに「優位」が「規模」を支えるという理解こそ正当なのである。それなのに原因と結果を取り違えて「規模」が「優位」を生むと思ひ込む愚が、私の言う因果混同にほかならない。これに経営者が引掛かると、「優位」を手に入れるために「規模」を追う施策に走り出し、悲劇に次ぐ悲劇を引き起こしてしまう。たとえば、三菱自動車や東洋ゴム工業、神戸製鋼所。「規模」を追うあまり、勝ち目のない事業を温存した判断に諸悪の根源がある。
(参考:「週刊東洋経済」2017 年 12 月 2 日号)

ワンポイント経営アドバイス

耳の痛いこともいう社風づくり

川野 幸夫 (ヤオコー会長)

1. 人間というものには誰しも、大きなショックがなければ、現状を肯定する、あるいは現状の延長で何とかするという思いが、何となくあるものだ。日々の仕事の仕方ひとつをとってみても、変えることは抵抗感がある。だから企業などが「ゆでガエル」にならないためには、将来を考えている若い世代に経営を担わせたり、彼らの意見を十分に取り入れたりすることだ。
2. 危ないのは経営者や企業の力が強大になり、それが長く続くと、周りがものを言ってくれなくなることだ。唐の皇帝太宗は「諫議大夫 (かんぎたいふ)」という役割の者を周りに置いて自ら批判させたことで、名君になったそうだ。耳の痛いことを諫言してくれる人がいないと道を誤る。「こんなの買わない」という顧客の心の声を肌身で知っているのは現場のパート社員だ。
(参考:「日経ビジネス」: 2017 年 12 月 11 日号)

心・健康・環境について

認知症の予防となる「誠実さ」

1. 認知症になりにくい性格はあるのだろうか。実はすでに性格特性のうち、「誠実さ」が予防に働く、という研究結果が複数報告されている。さらに先日、米フロリダ州立大学の研究グループから「誠実さ」を構成する細かい要素のうち、何が最も認知症予防と関連するのかという報告があった。
2. 分析の結果、性格特性のうち認知症リスクと最も強く関連したのは「責任感」で、責任感が強い人は認知症リスクがおよそ 35% 低下した。このほか「自制心」(セルフコントロール) と「勤勉さ」も認知症の予防に働くことが示されている。この二つの資質は認知症の遺伝的リスクや他の疾患の影響から独立して、予防的に働くらしい。
(参考:「週刊ダイヤモンド」2017 年 11 月 25 日号)

古典に学ぶ

肉眼のみならず心眼を開いて見る

(解説) 孔夫子の論語に説かれた人物観察法は、まず第一にその人の外部に顕われた行為の善悪正邪を相し、それよりその人の行為は何を動機にしているものなるやを篤と観、更に一步を進めて、その人の安心はいずれにあるや、その人は何に満足をして暮らしてるや等を知ることになれば、必ずその人の真人物が明瞭になるものでいかにその人が隠そうとしても、隠し得られるものではないというにある。
(参考: 洪沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)