

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

不祥事が起きる 4 要素 永守 重信 (日本電産会長兼社長)

1. 現場で不祥事が起きる原因は 4 つあると私は考えている。このくらいの不正は問題にならないだろうという「慣れ」。どうせ分からないだろうという「甘え」。原価低減やもの作りの改善活動が続いていると、成果がなかなか上がらずに「疲れ」のようなものが出てくることもある、あるいは、ある部門の問題が他の部門に伝わらないで隠れしまう「たこつぼ化」もある。
2. ではなぜ起きるのか。それは経営者が現場に緊張感を持たせる経営をしていないからではないか。社員に圧力をかけてピリピリさせろということではない。経営者が現場の強さを引き上げようと常に努力することだ。そのためには現場に入り浸り、研究開発やもの作り、営業の前線で何が起きているのかを日ごろから把握しておく。こうすればおのずと、現場に緊張感が保たれる。
3. 目標を示さない経営者はいない。しかし、言葉を発するだけで現場を知らず、まして行くこともなければ、経営者が掲げる目標を自分たちとは遠いものとしか現場はとらえない。だから、自分たちの論理で、慣れ・甘え・疲れ・たこつぼ化に陥り、不祥事が起きてしまう。「任せて任さず」が大事だ。権限委譲はする。しかし、放任はだめだ。それでは現場の論理だけが強くなり、やがて全体最適を見失う。

(参考:「日経ビジネス」2017 年 12 月 18 日号)

経営者のための理念・哲学

正義と理想の二つがキーワード

(越智直正・タビオ会長)

1. 私は中国古典の影響から、ただひたすら追い求めたのは正義と理想でした。この二つがキーワードでした。私が創業した 50 年前は、靴下問屋だけで 690 もありました。それがぼんぼんと潰れてしまって、今じゃ数えるほどです。中国に押される前から量販店にやられたわけです。安ければいいということで、商品の質がどんどん落ちていきますが、そんなことは許さない、私は商売人の前に男でないといかんと思いました。
2. 中国産の安い製品が市場を席卷していくのに対して、メイド・イン・ジャパンに徹底的にこだわり、お客様の足に優しくフィットし、かつ簡単に破れない強さがある履きやすい靴下を追求し続けてきました。お客様がうちの靴下を履いた時に喜んでくれる、笑顔になることを夢みてつくりました。そういう私の正義と理想にみんなついて来てくれました。

(参考:「致知」:2018 年 3 月号)

経営者のための危機管理

世代を超えて支持される

1. 杉乃井ホテル&リゾート (大分県別府市) は、2007 年の客室稼働率は 68%、2008 年は 58%まで落ち込んだ。そこで、打った手が、インバウンドと旅行代理店依存からの脱却だった。この二つが客数を落とした根本的な原因だった。当時、インバウンド客は全体の 4 割。韓国からの割安の団体旅行客が中心。その外国人客が増えるほど国内旅行の客足は遠のいていた。加えて、旅行代理店からのお客が 8 割と大半だった。
2. そこでダイレントマーケティングにかじを切り、国内の個人客にターゲットを絞った。内外から激しい反発はあったが、結果的に 3 年目ごろから稼働率はほぼ 100%になり、今ではインバウンド比率が 1 割、代理店比率は 2 割になった。最重視しているのはお客様満足度。設備や食事、イベントを子どもも楽しめるものにする事で世代を超えて支持されるホテルになる。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2017 年 12 月 9 日号)

古典に学ぶ

禍は得意時代に生ずる

「およそ人の禍は多くは得意時代に萌すもので、得意の時は誰しも調子に乗るといふ傾向があるから、禍害はこの欠陥に喰い入るのである。されば人の世に処するにはこの点に注意し、得意時代だからとて気を緩さず、失意の時だからとて落胆せず、常操をもって道理を踏み通すように心掛けて出ることが肝要である」

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)