

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

全員でモラルを守らない限り性善説は通用しない

安田 隆夫 (「ドン・キホーテ」創業者、

パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス創業会長兼最高顧問)

- 2023年6月期に34期連続の増収増益を達成し、日本の小売業で売上高4位になりました。私が創業したころは、「兆」がつく売上高の企業になるなんて夢だにしていなかった。実直に毎年、十数%ずつ伸ばし、福利効果で業績を上げていく。それを三十数年続けると、小さな会社でもこうなりますよということです。
- 権限移譲をしたのには大きな理由があります。当時はチェーンストアの全盛期でした。マニュアルがあって、その通りにやってくださいねというやり方です。ただ、私には、いつ潰れるか分からない小さい会社で、彼らと同じ競技種目をやったら絶対に勝てないという前提認識があった。ならば、性善説に基づいて任せてしまえと。そうすると、全く違う店ができるわけですよ。こんな面白い、めちゃくちゃな店があるのかと。異彩を放つことで繁盛しますよね。
- 現場に権限委譲するからこそ、高いモラルが求められますが、全員でモラルを守らない限り、性善説の経営は通用しないですよ。そもそも私は、体育会系の組織って基本的に嫌いなんです。先輩だから上という考え方は、本当に嫌い。私が執筆した「源流」にも、マネジメントの鉄則として第一章に「上司は威張るな」と書きました。

(参考:「日経ビジネス」2023年9月18日号)

## 経営者のための理念・哲学

拝む心

横田南嶺(臨済宗円覚寺派管長)

- 高校生の頃に、晩年の山田無文老師にお目にかかる機会を得た。この時にもなんと神々しいお姿かと感動した。晩年の無文老師はあまり言葉を発せられなかったが、そのお姿、たたずまいに心打たれた。人間は修行すれば、こんなに尊くなれるのかと思った。
- 後に無文老師が、「私は毎日起きますと輝くお日様に手を合わせます。月が残っていれば優しいお月様にも手を合わせます。見えない空気にも手を合わせます。お粥の中の米粒にも沢庵にも手を合わせます」と説かれているのを知って驚いた。老師はこのように手を合わせ拝む暮らしをされていたのだ。

(参考:「致知」2023年11月号)

## 経営者のための危機管理

「異論を唱える」人材の効用

- 変化が激しく複雑で予測不能なビジネスでは、過去の成功の方程式は通用しない。成功バイアスが有望なアイデアを摘んでしまうこともある。従来のやり方に疑問を抱き、軌道修正を提案できる人材がいるかで、経営戦略の柔軟性はそうとう違ってくる。
- 「ミッション」「バリュー」「パーパス」を掲げ、組織カルチャーに共感できる人材を採ろうとする企業は多い。価値観を共有する組織は、定型的な業務を処理する場合や業績が順調なときには効率がよい。だが、経営に逆風が吹いたとき、違う視点から解決する力には乏しい。日本企業に必要なのは異論を唱える人材を抱えることだ。それはダイバーシティー経営の発想でもある。

(参考:「週刊東洋経済」2023年9月16日・23日号)

## 古典に学ぶ

私たちの中には「大生命」が息づいている

- そんな無明を、空海はこのように表現しました。何度生まれてきても、生のはじめは暗く、いくたび死んでいってもその終わりは冥い。
- 生死を繰り返しても暗闇から抜けられないとは、救いがない話だと思うかもしれませんが、悲観することはありません。空海は、次のようにいいます。私たちは、生まれることもなく死ぬこともない命、「大生命」を生きていると。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)