

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

「社長になるなら会長・相談役は置かない」 長坂 一（東海カーボン社長）

1. 10年前に65歳で東海カーボンの社長に就任しました。このとき2つのことを考えました。1つは事業のスケールアップです。当時の経営幹部には「売上高を拡大する必要はない、技術力があり一定の利益を得ていれば会社は安泰だ」という考えがまん延していました。
2. 東海カーボンは1918年に創業。製鉄所の電炉で鉄くずを溶かす黒鉛電極の生産・販売を祖業とし、タイヤ材料のカーボンブラックなどを手掛ける素材メーカーです。100年の歴史ある企業が1000億円程度の売上しか出していないことに疑問と不満を持っていました。
3. 2つめに考えたことが、会長と相談役を置かないことです。会長や相談役が上の立場として存在すれば、いちいち相談をしなければいけません。そして、8～9割の事案が却下されるだろうと思いました。トップに立つ以上、責任感を持って自分の考えで決断を下したいと考えていました。紆余曲折はあります。責任も増え多くのコミュニケーションも求められます。それでも自分の考えを迅速に行動に移せるのが経営トップの魅力だと思います。

(参考：「日経ビジネス」2025年8月25日)

経営者のための理念・哲学

名を成すは毎（つね）に窮苦の日にあり

1. 『酔古堂剣掃（すいこうけんすい）』という本がある。明末の教養人、陸紹珩（りくしょうこう）が生涯愛読した古典の中から、名言・嘉言（かげん）を選び出し収録した語録集です。その中に「名を成すは毎（つね）に窮苦（きゅうく）の日にあり 事を敗（やぶ）るは多くは志を得る時に因（よ）る」があります。
2. 人が名を成す、即（すなわ）ち成功するのは突然成功するわけではない。必ず窮苦の日があって、それによって鍛えられて成功する。だから、成功するかどうかは窮苦の日の過ごし方で分かる。同じように、失敗するのはたいてい得意・得志の時による。うまくいっていい気になっていて失敗する、ということである。時代を越えて不変の真理である。
3. 森信三師にこういう言葉がある。「実際神は公平そのものですが、ただわれわれ人間がそうと気付かないために、表面、事なきものは得意になって、自ら失いつつあることに気付かず、表面不幸なものは、その底に深き真実を与えられつつあることに気付かないで、いたずらに歎（なげ）き悲しみ、果てには自爆自棄にもなるのです」。窮苦の日こそ冷静に過ごすことです。

(参考：「致知」2025年11月号)

ワンポイント経営アドバイス

インバウンドの明暗 アプリで囲い込み（百貨店）

1. 国内の主な小売業で訪日客消費の急激な落ち込みに苦しんでいるのは、百貨店業界だけのように見える。百貨店、スーパー、コンビニエンスストア、ドラッグストアの主要な小売業のうち、今年2月以降で販売額が前年を下回って推移しているのは百貨店のみだ。ほかの業態では前年同月比で3～7%程度の売上成長が続いている。
2. そうした中、百貨店各社が今、積極的に取り組んでいるのが海外CRM（顧客関係管理）だ。具体的には専用アプリやSNSなどを通じて情報発信を強化したり、再来店や利用を促すためのサービスを提供したりする取り組みを指す。
3. 三越伊勢丹によれば、アプリに登録している国内顧客のほうが、登録していない国内顧客よりも年間の購買額が2倍近く多いという。足元の訪日客消費の急減を受けて、海外顧客への対応を見直し始めた百貨店各社。大丸松坂屋百貨店もデジタルサービスの拡大に力を入れている。アプリの有効会員数292万人のうち、すでに10万7000人をインバウンドの顧客が占める。

(参考：「週刊東洋経済」2025年8月30日号)

古典に学ぶ

共同体のつながりが薄れた今でも、助け合っている

1. ただ、お金さえあればどんなサービスや商品も手軽に手に入る現代では、一人一人の力を感じる場面は少なくなりました。共同体のつながりが薄れた今、人と協力し合って何かを成し遂げる機会はおおさらです。
2. しかし、この国ではひとたび災害が起これば、あらゆるところに募金箱が設置され、多くの寄付が寄せられます。そうして、助け合っているのです。(参考：名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」：河出書房新社)