

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

### 顧客から欲しいと言われる前に、潜在的ニーズを満たす商品を出せるかどうか

滝崎 武光 (キーエンス創業者・取締役名誉会長、2003年「日経ビジネス」で語る)

1. キーエンスの営業の特徴は、1974年の設立時から一貫する直販体制だ。この点について滝崎氏は「付加価値の高い商品を作ることを追求してきましたが、カタログだけでは当社の商品の良さは分かってもらえない。商社に頼んでも開発者の意図を正確に顧客に伝えられないでしょう。
2. さらに「我々の営業マンは本当によく勉強しますよ。商品発売の1カ月前くらいから、技術者が講師になり、何度も勉強会を開きます。発売後も、この説明でうまく理解してもらえない、と顧客の声を持ち帰って、また試行錯誤を繰り返します」と述べ、他者との泥臭さの違いを強調した。
3. 経営課題について、「付加価値を生み出すのは、技術やサイエンス。付加価値のある次の商品をどう生み出すか。顧客から欲しいと言われる前に、潜在的なニーズを満たす商品を出せるかどうか」と述べているが、滝崎氏が約20年前に挙げた課題はクリアしている。

(参考:「日経ビジネス」2022年2月21日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 誰よりも努力する者でないと上に立ってはならない

辰巳 満次郎 (能楽師)

1. 師として一番大事なことは、弟子たちに絶対追い越されないことです。いくらぶつかっても登れないような大きな壁になって立ちほだかること。師がそういう存在であり続けなければ、後に続く者のクオリティがどんどん下がってしまいます。能がいくら千年、二千年続こうが、中身が大したことなければ話になりません。自分が常に先頭に立って厳しい姿を見せなきゃいけない。
2. だからトップはいつも孤独です。しかし自分のところで歴史が終わらないように、次代のために常に種蒔きをしておかなければならないし、生きている間はトップランナーでなければいけない。誰よりも努力する人間でないと、上に立ってはいけません。

(参考:「致知」:2022年5月号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 突然現れた危機という感覚の罠

井上 達彦 (早稲田大学商学学術院教授)

1. 2月下旬以降、世界を震撼させているロシアのウクライナ侵攻。多くの経営者は想定外の出来事として受け止めたようだ。それでは、経営者はどのように対処すればいいのか。そのヒントは危機の認識の仕方にある。企業経営を左右する外部要因というのは突如として降ってくるわけではなく、その兆候がある。一つひとつの出来事は「点」に見えても、点をプロットして線で結べば注目すべきトレンドが浮かび上がる。
2. 経営者は、断続的に現れては消える出来事を兆候として捉え、それらを線で結んで長期のトレンドを描き出すべきだ。具体的には①定点観測を行う、②トレンドを象徴するような出来事に注目する、③イベントとイベントを線で結ぶ、④線と線とが合流しないか注意する、といった作業が必要になる。

(参考:「週刊東洋経済」2022年3月26日号)

## 古典に学ぶ

### 競争もいろいろある

(解説) 由来競争は何事にも伴うもので、その最も激烈を極むるものは競馬とか、競漕きょうそうという場合である。その他朝起きるにも競争がある。読書するにも競争がある。また徳の高い人が徳の低い人から尊重されるにも、それぞれ競争がある。けれどもこれら後の方のものにおいては、あまり激烈なものは認めない。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)