

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

### 弱ってきた事業は厳格、かつドライな基準で選別する 小堀 秀毅 (旭化成会長)

1. 危機下で低抗力を高めるには、多角化を通じたリスク分散が一つの解になる。だが、いたずらに進めるだけでは経営資源が分散し、かじ取りが難しくなる。2022年5月に創業100周年を迎える旭化成。営業利益2131億円(22年3月期予想)のうち約1割に相当する200億円以上を稼ぐ事業が、サランラップを手掛ける「樹脂・繊維・ゴム」やヘーベルハウスの「住宅」など6事業もある。旭化成は、多数の柱を持ち、どこかの事業の調子が悪くても他の事業で挽回しやすい。
2. 脈々と流れるのが、「先のトレンドをどんどん追いかける“進取の精神”。自社技術と外部から導入した技術を掛け合わせることで、幅が広がり新しい挑戦につながっていった」。4月1日に同社の会長となった小堀秀毅氏はこう解説する。野放図な膨張を防ぐことも欠かせない。規律を働かせるため、重視するのが新陳代謝だ。目下、15事業を「戦略再構築事業」と位置づけ、建て直しに取り組んでいる。
3. 衰えてきた事業を早期に見極めないと、対処が遅れて余計な費用がかかる。その分、他の事業に割ける時間やお金は減る。事業間の連携と規律あるリスク管理が、異業種連合を束ねる秘訣と言えるだろう。

(参考:「日経ビジネス」2022年3月28日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 祈りと感謝は一体で、徳が備わる

山本 行恭 (椿大神社 宮司)

1. コロナ禍によって時代は大きく変わりました。その中でプラスの面の例を一つ挙げると、それまで仕事ばかりで家庭を顧みなかったけれども、コロナ禍によって家族と過ごす時間が増え、より人間らしい生活が営めるようになった方もいらっしゃるでしょう。
2. するとそこに感謝が生まれると思います。「今日一日、無事に過ごせてよかった」「明日も素晴らしい日になりますように」と。祈りと感謝は一体で、それをずっと続けていくと徳が備わる。有徳の人のもとには周囲から人が集まってきて地域が栄えていく。そういう連鎖をどんどん起こしていけば、先細りの日本や世界が逆に大きく伸びていくチャンスになると捉えています。

(参考:「致知」2022年6月号)

## 海外事業

### 通貨高はむしろ好機(台湾)

1. 日本は円高を「企業収益を損なう」と嫌い、円安誘導政策を進めた。しかし、台湾は今、通貨高をむしろ好機と考えている。台湾ドルが安ければ輸出を手掛ける企業にメリットはあるが、同時に企業の合従連衡が進まず、産業構造の転換は難しくなる。逆に台湾ドルが高くなれば、企業の輸出競争力に打撃を与えるが、それ故により高い付加価値を求めて企業は経営努力をするし、業界再編をも後押しする。
2. 過去の通貨高では、多くの企業から救済を求める声が上がったものだが、近年はそういう現象は少なくなっている。最大の理由は、台湾の産業が高付加価値型に転換しつつあることだろう。通貨高はもはや災禍と見なすべきではないのだ。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年4月9日・16日号)

## 古典に学ぶ

### 孝を説き聞かせるが強要はしない

(解説) 私とても子女等に対して、時折「父母はただその病をこれ憂う」というようなことを説き聞かせもする。それでもけっして孝を要求し孝を強めるような事は致さぬ事にしておる。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」): 国書刊行会