

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

「正しくやるのではなく正しいことをやる」ことが重要

デビッド・ティース (米カリフォルニア大学パークレー校経営大学院教授)

1. 日本の生産性は低下し続けています。かつて、日本は工業化時代の巨人として君臨し、革新的な素晴らしい企業を次々と生み出しました。しかし、デジタル革命は日本を素通りしました。現在の日本に、(米国の) グーグル、アップル、ネットフリックス、マイクロソフト、(中国の) のアリババのような、国全体の生産性を押し上げる企業はありません。
2. ドラッカーの言葉を借りれば、「正しくやることが重要なのではない。正しいことをやるのが重要なのだ」ということです。日本はこれまで、物事を「正しくやる」ことで成功してきました。正しくやり、効率を上げ、改善する力は「オーディナリー・ケパビリティ」です。「正しいことをやる」のはまた別の能力で、それこそが「ダイナミック・ケパビリティ」です。データを見ると、市場上位の企業が、その地位を維持しているケースは減り続けています。
3. 歴史ある企業でも、競争の激化によって、トップの座を奪われています。「ダイナミック・ケパビリティ (組織やその経営者が、急速な変化に対応するために内外の知見を統合し、構築し、組み合わせ直す能力) が欠けていたから」というのが私の結論です。世界が急速に変化する中、経営者が変化に追いつけなければ企業は市場での地位を失う。社内のみならず、周りの環境、エコシステムも考えた上で変化に対応し、変革することです。  
(参考:「日経ビジネス」2022年6月27日号)

## 人事・労務について

### 5年間で年収100万円超増加の上位10社

1. 5年前と比べ年収100万円超アップしたのに加え、従業員数も10人以上増えた、従業員300人以上の大企業を抽出。すると、5年前と直接比較可能な上場企業約3300社のうち、これに当てはまるのはわずか66社。全体の2%にすぎないことが分かった。全国に約400万社あるといわれる日本の企業の中でも、上場企業はそもそも限られた存在。さらにその中でも、よりすぐり企業だ。
2. 増加額の上位。1位: レーザーテック「351万円」、2位: GMOペイメントゲートウェイ「331万円」、3位: ベカレント・コンサルティング「291万円」、4位: 東京エレクトロン「276万円」、5位: 鹿島「242万円」、6位: 中外製薬「201万円」、7位: ファーストリテイリング「199万円」、8位: H I O K I 「194万円」、9位: 銭高組「183万円」、10位: 大気社「181万円」。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年7月9日号)

## 経営者のための理念・哲学

「域に達する」というのは限りない

井上 萬二(陶芸家・人間国宝・93歳)

1. 戦後、陶芸の修業を始めてからは「域に達する」というのは限りがないけど、何の道でも「切り」というのはある。一日でも早く、一步でも早く、そこに到達しようと思って、月月火水木金で人並み以上に努力したんです。17歳でこの道に入って、気づけば今年で76年。そういう精神でひたすら仕事に打ち込んできました。それが身体に染みついて、いまだにずっと続いているわけです。
2. 暴飲暴食しないように理性をもって節制しますし、酒も煙草もやらない。若い時は自分の技を磨く努力だけでよかったのですが、近年はそれに加えて自分の健康を保持するための努力、この二つの努力を実践しています。

(参考:「致知」2022年9月号)

## 古典に学ぶ

### 師を択び徳を磨いた

(解説) 昔の青年は良師を選ぶということに非常に苦心したもので、有名な熊沢蕃山くまざわばんざんのごときは中江藤樹なかえとうじゅの許へ行ってその門人たらんことを請い願ったが許されず、三日間その軒端を去らなかったので、藤樹もその熱意に感じて、ついに門人にしたという程である。その師を択んで学を修め、徳を磨いたのである。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」): 国書刊行会