

2005年2月24日発行

ぱるす

四季の会・ユーザーズ・サービス

188号

発行人 浅沼 邦夫

拝啓 梅香匂う候、先生におかれましては益々御健勝のことと存じます。

政府高官が今の皇太子の次は愛子様だと明言し、皇室にも新しい時代が来たことを感じます。皇室までこれだけ変わるので、世の中が大変化を起こすのは当たり前。昭和時代はますます遠くなっていくのと同時に、依然として昭和時代の延長線上で、組織を守ろうと七転八倒している大組織は風前の灯火です(ワルト・レポート：藤原直哉氏より)。NHKの大河ドラマ「義経」、ベンチャーのような「義経」が平家一門を倒していく姿は、時代の大きな変化です。

2/23 読売新聞、「西武グループ一斉捜査へ、堤義明前会長を聴取、刑事責任追及を視野に」、「フジサンケイグループがライブドアによるニッポン放送株の取得でぐらついて来た」。週刊朝日 3/4、「ライブドアの堀江社長現象の本質は、世代間戦争だ」とも書かれている。野球界も「ダイエーからソフトバンク」に変わった「近鉄」は消滅し「楽天」が新しい球団を東北につくった。金融・証券等々、古い時代の姿を形だけ守ろうとして中身が空洞化している組織は、外敵につけ込まれている。あつという間に内部から崩壊してしまいます。

今の時代はトップリーダー、社長次第です。同じように「人と時代とお金」があって、それを、どんな問題の解決のために費やせば未来が開けるか！それを決めるのはトップリーダーの社長です。「昨日と同じ仕事」を、同じようなやり方で行っていると、明日はないかもしれない！未来を考える最前線にいれば、明日はあるのです。

ある経営者がいみじくも私に言った。危機感はいらない。恐怖感がなければ生きられない時代背景である。勝ち組は存在会社、

負け組は消滅企業である。企業には損益計算書と貸借対照表がある。損益計算書は社員がやる。社員がやった結果が経営成績になる。貸借対照表は社長の責任である。社長の考え方で左右される。損益計算書では潰されないが、貸借対照表によって潰される。社長の判断・決断が最重要である。

お金が落ちている場所を探せ

優秀な社長は、物事を判断・決断するのに時間をかけない。自社がこれからどこに向かって進んでいけばいいのか、しっかりとしたビジョンを持っているので、たとえ迷いが生じて、自分の価値判断基準さえ確立していれば、スピード判断が可能である。では、そもそも経営におけるビジョンとは、いったい何だろうか？

ビジョンという言葉に、何となく高尚で抽象的なニュアンスを感じている人は多いかもしれない。しかし、ビジネスの世界はそれほどロマンチックなものではない。経営は常に具体的かつ現実的で、ある意味泥臭いものである。

もし、ビジョンを別の言葉で言いかえらしたら、私は「お金の落ちているところ」と言う。どんな市場があって、そこにはどんな魅力があるか。それを指し示すことが経営者の最大の仕事なのだ。

名経営者と呼ばれた社長は、みなお金の匂いを嗅ぎつける名人だった。松下グループ創業者の松下幸之助氏は、いち早く大量消費社会の到来を予測し、庶民を相手に安い家電製品を売った。また戦後、石川島播磨重工業を立て直した土光敏夫氏は国の政策と財源を意識して、通産官僚と折衝を重ねた結果、事業を成功させていった。

いま「どこにお金があり」、「誰がどんな商品やサービスにお金を出すのか」、「そんなお金の流れを嗅覚鋭く察知できた」からこそ、彼らは世界的企業を育てることに成功したのだ。

今の社長は曖昧な表現で経営ビジョンを語っていないだろうか。誰でも言えそうな当り障りのないビジョンは、お金の落ちている場所がわからないと白状しているようなもの。経営には全く役に立たない。

ビジョンを社員に示す時は、どこにどんな市場があり、我が社はそこからどんな利益を上げるべきなのかを、極力具体的に説明してやる必要がある。「今年は中高年を中心にシェアを10%伸ばす」「2年以内に中国に拠点を築き、売上初年度10億円を達成する」

このように目指す地点を明確にして、あとは役員に儲かる仕組みを考えさせ、実行させればよい。それができなければ、役員を淘汰すればよい。

ただ日本の文化の中では、「お金、お金」と言いすぎると浅ましく受け取られてしまうことも事実だ。そこで名経営者たちは、

貪欲にお金が落ちているところを探す一方で、宗教や哲学についても論じていた。

土光敏夫氏は日蓮宗の熱心な信者で毎日の読経を欠かさなかったし、松下幸之助氏は松下政経塾を設立して優秀な人材を育てていた。宗教や哲学を論じることによって、名社長は自分の言葉にある種の権威を持たせていたのである。

この方法は、現代の社長にも大いに参考になるはずだ。本来、お金を儲けることは何ら恥ではなく、社長ならばむしろ胸を張って主張したいところだ。しかし、まわりがついてこなければ、せっかくお金が落ちている場所を示してもムダになってしまう。

お金の落ちている場所を具体的に指し示しながら、もう一方で経営理念や経営哲学を語る。これは優れた社長の条件の一つといえるだろう。(「3分間社長塾」高井伸夫氏著より)

運勢を伸ばすことができる

人生には3つの坂があるという。一つは登り坂、つまり万事が好調で、何をやってもうまくいく時である。二つ目は下り坂、つまり不調に陥って、ツキにも見放されて様々な困難に遭遇する時である。さて、三つ目の坂、これは「まさか」という坂である。この「まさかの坂」は、まさに急に出現する。巧妙な落とし穴のように、油断している時に突然出現する坂である。

昔の人は「一寸先は闇」と言った。確かに人の未来の行く末ほど当てにならないものはない。人生の絶好調の時、つまり登り坂の時にまるで落とし穴に入ったように「まさかの坂」が出現して奈落の底に突き落とされたり、もうこれ以上の不幸はないと思う時、つまり下り坂の時に、追い打ちをかけるように「まさかの坂」が現れて決定的なダメージを与えてしまう。

また逆もある。下り坂の不調の時に、ある人に出会い、ツキが出てきた。トントン拍子に登り坂になって「まさか」よかったといえる人もいるのだ。

当然ながら人生は坂だけではない。実は気が遠くなるような平坦な道程も多い。多少凹凸はあるにせよ、日常という名の平坦な道が続く。何事も起こらない、特別な変化もない日々の連続だ。

人生は闘いだという人がいる。私もそう思う。刀を振り回すわけではもちろんない。敵の姿もはっきりと判別できない。しかし、やはり人生は闘いである。なぜならば、人生の勝者もいれば、敗者もいるからである。勝者は存在企業であり、敗者は消滅企業である。「運気」を高めることである。松下幸之助氏も稲盛和夫氏も宗教や哲学を持っていた。会計事務所にとって「決算は最大のビジネスチャンス」。これは私の一つの哲学であり、戦略です。「決算診断提案書」で課題に挑戦し、「収入増大」、「新規拡大」、「人材育成」のチャンスをとらえて来ました。