

税理士法人 優和

経営者への活きた言葉

TEL 03-3455-6666
FAX 03-3455-7777

経営者への活きた言葉

貧する状態を放置する経営者の罪は重い 三品 和広（神戸大学大学院教授）

1. 東芝の粉飾決算が波紋を呼んでいる。現経営陣に対する監督体制を強化すると同時に、旧経営陣と監査法人にペナルティを科して幕引きとなりそうな情勢だが、事後処理をめぐる日本の動きは恥の上塗りに見えて仕方ない。何のための事後処理かわからないからである。思い起こしてみれば、東芝の前にもカネボウやオリンパスの粉飾決算で大騒ぎになったことがある。
2. カネボウの粉飾は 1977 年に端を発したとされており、当時の社長が 1992 年まで会長の座にあった。ところが、この人物を訴追することなく、1998 年に社長に就任した別人を逮捕して、2006 年に有罪判決が確定した。そこで幕引きである。オリンパスの粉飾は財テクに手を染めた 1989 年あたりに端を発し、その当時の社長が会長在任中に含み損を隠す工作が始まったようである。ところが、この人物は訴追を免れ、2001 年に社長に就任した別人が逮捕された。
3. カネボウとオリンパスに共通しているのは「貧すれば鈍する」の図式である。カネボウは 1973 年度、オリンパスは 1980 年度にそれぞれ最高益を記録して、そこから下降路線に入っていた。「貧する」状態に陥って、心が鈍り、苦肉の策に走っていたのである。貧する状態を放置する経営者の罪は重い。戦略転換は経営者にしか実現できないがゆえ、与えられた権力を行使せず問題を先送りすることの罪は重いといわざるをえないのである。

（参考：「週刊東洋経済」2015 年 12 月 5 日号）

街の活性化策

過疎の町が活気を取り戻す（その 1）

1. 平成 27 年 11 月上旬の平日夜。広島県の山間部にあり、島根県との県境に位置する安芸太田町の神社を、米国人夫婦が訪れた。2 人のお目当ては、神社で行われる伝統芸能の神楽の練習。勇壮な舞いを熱心に見学した後、神楽の衣装を試着する機会にも恵まれた。
2. この夫婦だけではない。8 月にはオランダから 200 人の観光客が一度に町を訪れた。地元旅館の一つ、三段峡ホテルの平日の宿泊客数は、前年比で 3 割近くも増えた。同町は人口減少率が中国地方で最も高い過疎の町。一時は神楽の継承も懸念された。外国人来訪者の増加がメディアで話題となり、神楽に興味を示す日本の若者も現れた。同町は思わぬ来訪者のおかげで活気を取り戻しつつある。

（参考：「日経ビジネス」：2015 年 11 月 30 日号）

経営者のための危機管理

ゆで上がるカエル状態が危機を招いた

渡邊 美樹（ワタミ創業者）

1. 居酒屋チェーンの寿命は 5 年といわれますが、ワタミは 15 年持ちました。かつてのワタミは非常に強い収益構造で、店の利益が 25% あり、売上高が落ち続けても利益は取れました。それでゆで上がるカエル状態になってしまった。過去に新業態の立ち上げても利益は 5~6%。和民は売上高が落ちても利益は 15% ある。なんだやっぱり和民の方がいいんじゃないかと、新しい業態を開発しても、和民に戻ってしまい、和民を見直すということが続きました。
2. 和民のような総合居酒屋の役割は終わっている地域があったのに、強かった故に離れ切れなかった。これが外食の赤字を生んだ本当の原因だと思います。

（参考：「週刊ダイヤモンド」2015 年 12 月 12 日号）

古典に学ぶ

神道の教理

（解説）神道の教理には「原罪」の教義を容れる場はない。逆に神道は人間の魂の生来の善と神のような純粋を信じ、それを、神託が宣せられる奥殿としてあがめる。だれしも認めたことだが、神社には礼拝の対象や祭具は目立って無く、聖所にかかっている簡素な鏡が、その調度の重要部分をなしている。

（参考：佐藤全弘訳新渡戸稲造著「武士道」：教文館）