

経営者への活きた言葉

税理士法人 優和

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

経営者への活きた言葉

成長戦略ではなく成熟戦略を 三品 和広（神戸大学大学院教授）

1. 日本企業の関心が成長戦略に向かうのは、よくわかる。しかしながら、本当に立ち向かうべきは成熟戦略のほうではないのか。人口の推移から見て、国内の基幹産業に成長を期待するのは難しい。そこに利益の過半を依存する企業は新たな成長点を仕込もうと奔走するが、成長戦略が実を結ぶまでには優に 10 年はかかる。その 10 年間の業績をどうするのか、成長戦略に投じる資金をどこから調達するのか。答えは成熟事業のキャッシュ貢献しかなかる。
2. 成熟事業の貢献度を引き上げるには、単純なリストラは話にならない。身を削るようにコストを削減しても、その効果は価格の下落が帳消しにしてしまうため、事業が成熟化すると、最もコストの低い首位企業以外は高い利益は出しにくくなる。首位を取れる見込みがない企業はニッチ市場に名誉ある退却を図り、そこで首位固めをすべきである。そういうニッチ市場が見当たらない場合は、売値がつくうちに事業売却を考えたほうがよい。
3. このあたりは頭でわかっても心がついていきにくいところで、それゆえ成熟戦略は成長戦略より難度が高くなる。成長期には、市場に参加しているだけで、事業は伸びる。ところが事業が成熟化すると、競争の焦点は価格一本に収れんされる。成長と成熟は、経営の 180 度反転という過酷な試練が待ち受けているのである。

（参考：「週刊東洋経済」2016年7月23日号）

人事・労務について

若い社員に荒修行

安藤 宏（日清食品ホールディングス社長）

1. 2020 年度に時価総額を 1 兆円（現在は約 6500 億円）に引き上げる目標を掲げました。売上高、利益を指標とする企業もありますが、時価総額を企業価値とするのが最もふさわしいということです。焦点となるのが EPS（1 機当たり利益）。役員だけでなく、一般社員も株価を意識することが重要です。食堂内に当社の株価を表示しています。今年「カップヌードル」の 45 周年を記念して社員 1 人につき 45 株をボーナスとして渡しました。これも業績と株価について、社員に関心をもってもらうことが目的です。
2. 今年入った新入社員には「社長になるつもりで来い」と伝えているし、2 年目で TOEIC が 750 点以上あればすぐに海外に放り出します。行ったら何もできなくて、挫折して帰ってきます。でも、それから 5 年間ぐらい経験を積ませてまた海外に行かせる。若いうちから荒修行にさらされることでマネジメントの能力は鍛えられます。

（参考：「日経ビジネス」：2016年7月11日号）

管理者への活きた言葉

神仏やご先祖様に感謝する心

渡邊五郎三郎（元福島新樹会代表幹事）

1. 私は幼い頃から「武士の子」として教育を父親から受けてきました。それは人に向かって言うことではなく、毎日の躰の中で、何事も慎むことの大事さや、恩を受けたら必ず報いるのが侍の道だということを強く教えられてきたわけです。朝は家族全員で神棚にお参りをしますが、お水とお飯は長男である私が必ずお供えする。玄関をきれいに掃除し、履き物を整える。そのことは私の生涯を貫く土台となりました。
2. また、神仏やご先祖様に感謝する心を教えられました。例えば、こうして生きていられるのもお天道様のおかげであるし、雨や諸々の自然の恵みによって私たちの命がある。食べ物も着る物も、生活で使う道具もすべて誰かの力なしに手に入れることはできない。武士というのは、そういう生活を守るために存在しているんだぞと。そのことはかなりうるさく言われました。

（参考：「致知」2016年9月号）

古典に学ぶ

義理という権威

（解説）この義理という権威が形成されたことは、まことに正しかった。というのも、もし愛が直ちに美德を行わせることをしないなら、知性に頼らなければならない。つまり、理性が活発に働いて、正しく行動する必要を悟らさねばならない。

（参考：佐藤全弘訳新渡戸稲造「武士道」：教文館）