

### 経営者への活きた言葉

#### 現場重視ではなく現場を直視する 奥 正之(三井住友フィナンシャルグループ会長)

1. 商売の基本は「共有」にあります。何を共有するかというと、まずは「経済理念」であり、経営のノウハウといった「知識」や、顧客・市場の「情報」、そして皆が協働した結果としての「利益」です。組織に壁を作らず、会社が一体となって顧客に価値を提供し、顧客も会社も共に発展すること、この点が重要です。一個人や一部門だけで情報や知識を抱え込んでいても、グローバル化と多様化が進んだ世界では顧客の価値につながらないのです。
2. 組織はどうしても自己増殖を始めます。その結果、部門にとっては最適でも全体のためにならないという現象が起こるのです。いわゆる「部分最適、全体不適合の罠」に陥らないためには、トップ自らの目によるチェックが常に必要です。  
ある支店を訪れた際に、窓口で働いていた女性社員から「本社に問い合わせの電話をしても、様々な部署をたらい回しにされる。私たちの後ろにはお客様がいるのですよ」という鋭い指摘を受けました。幹部社員に聞くだけでは分からなかった話です。
3. 「現場重視」という言葉がありますが、それでは足りません。組織間の壁を作らないためには、まさに「現場直視」が重要なのです。

(参考:「日経ビジネス」2011年10月3日号)

### 経営者のための危機管理

#### 液晶テレビの時代は終わった 片山 幹雄(シャープ社長)

1. 液晶テレビはくだらないビジネスです。単品売り切り型は間違っています。ここまで単価が下がると消費者に本当に満足しているのかと自問してしまいます。確かに、液晶テレビのおかげで会社の規模は大きくなり、ブランド価値も高まりました。しかし、今のビジネスモデルをこのまま続けていけば、いずれ行き詰まります。太陽電池事業で同じ轍を踏んだらおしまいだと思います、数年前からビジネスモデルの転換を図っています。
2. 昨年、大規模な太陽光発電所の開発を手がける米リカレント・エナジーも買収しました。今年4月には、イタリア最大の電力会社エネルと共同で太陽光発電事業にも乗り出した。太陽電池モジュールだけを売るのではなく、太陽電池が生み出す電力まで売る会社を目指しています。世界各地で工場や太陽光発電所を建設するとともに、地元企業と組んで発電事業にも乗り出します。

(参考:「日経ビジネス」2011年9月26日号)