

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

### 挑戦は責任と表裏の関係 永守 重信（日本電産会長兼社長）

1. 意欲の高い社員を増やすための採用戦略とは何だろうか。1 つ目は、採用の段階で学生に何を求めているかをはっきりと示すことではないか。最近、いくつかの国立大学で学生向けに講演をした。日本電産の創業から今日に至るまでの過程を話したが、質問してくるのは留学生がほとんど。日本人の学生は質問してきても、起業のノウハウのようなことばかり聞いてくる。
2. 問題はそこにある。大事なものは「ノウハウ」ではない。「働く」ことの意味だ。なぜ仕事をして頑張れるのかといえば、面白いからだ。起業に限らず、働けば失敗することもある。うまくいくこともある。しかし、仕事ができるようになり、企業に貢献している実感が持てるようになれば面白くなる。それが次の頑張りにつながる。
3. 当社は若くても意欲のある人には、どんどん仕事を任せ、昇進させるようにしている。もちろん、うまくいかなければ降格することもある。挑戦は責任と表裏の関係だからだ。でも、手を挙げれば何度でも挑戦できるから、一度降格しても復活する人はたくさんいる。こう言うと、厳しい面ばかり強調されがちだが、ブランド大学を出て大企業に入社しても結局は同じこと。意欲も気力もない人は、仕事が面白くならないから、やがて埋もれていく。日本企業の採用は、大学のブランドよりも「働く心」にもっと焦点を当ててもいいのではないだろうか。

(参考:「日経ビジネス」2016年2月8日号)

## 経営者のための経済学

### 未来起点の発想が大切

#### 近藤 史朗（リコー取締役会議長・会長執行役員）

1. ROE（自己資本利益率）等の指標は、現在の業績を測るものばかりで、未来の業績を評価する尺度はほとんどない。経営には、生産、販売といった「現在起点」と、研究、開発といった「未来起点」があるが、ROEといった指標にとらわれると現在起点に偏り過ぎる。自社株買いすればうわべのROEは良くなるが、金を借りてまでして自社株を買うなんてマネーゲームだ。大事なものは未来のROEをどう作るか。イノベーションによる価値創造が不可欠だ。
2. イノベーションは、そんな馬鹿なところから起きる。今の業績を作る人たちは現在起点で考えるから、将来の業績を作る未来起点の投資にはなかなか目が向かない。イノベーションを起こさせる人は発想が違う。往々にして遊んでいるように見えて、若いうちにつぶされるから、トップが守る必要がある。

(参考:「WEDGE」:2016年3月号)

## 新規成長分野

### 農家への道

1. 昨年 12 月、都内で開かれた「新・農業人フェア」だ。これは就農希望者に向けたいわば「合同会社説明会」。2014 年度は全国の農家や農業法人、地方自治体など約 1000 団体が出展。8000 人超が参加した国内最大級の就農イベントだ。山梨県のある大手法人では、一般企業が用いる経営やマーケティングノウハウ、ICTを活用した「収益性の高い次世代型農業」をうたっていた。正社員の月給は最高 50 万円だ。
2. 福島県のある野菜農場では研修生を募集していた。女性寮の完備や家族での移住・就農者が多いこともアピール。農業で稼ぐ豊かさよりも、里山暮らしで得られる本当の豊かに重きを置いている。実際に、年間 100 万～200 万円も十分に暮らせる現実がここにはある。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2016年2月6日号)

## 古典に学ぶ

### 孔子の教えはとくに適合した

(解説) 孔子の政治倫理の教えは、静かで、温和で、世の中の知恵にかなっていて、支配階級をなしたサムライに、とくによく適合した。孔子の貴族的、保守的な調子は、これらの武人政治家の要求によく適合した。孔子に次いで孟子が武士道全体に大きな権威をふるった。孟子の力強い、またしばしば全く民主的な理論は、同情心あつい人々にはとりわけ関心をひいた。

(参考:佐藤全弘訳新渡戸稲造著「武士道」): 教文館