

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

弁護士や学者より経営者OBが適任（社外取締役） 宮内 義彦（オリックス シニア・チェアマン）

1. 本来、社長人事で社外取締役が活躍するべきなのは、業績が悪化しているときだろう。収益をズルズルと落としたトップが後継者を決めていると、負のスパイラルに陥ってしまう。悪い流れを断ち切るために蛮勇をふるうのは、社外取締役の非常に大きな機能だ。
2. 社外取締役はいわば株主の代理人として、中長期の観点でさまざまな事案の良しあしを判断していくべき立場だ。社外取締役があえて口を出すべきところ、身を挺してやるべきところ、じっと見守るべきところがある。それぞれを判断する熟練度をもっと高める必要がある。また、妙に力を持ちたがる傾向があるのは、いわば「善意の勘違い」。社長がきちんと経営をしているなら、よほどのことがないかぎりサポートに徹するのが普通だろう。
3. 企業がイノベーションを起こすためには、社長以外の役員が全員反対してもやるべき局面がある。こういうとき、社外取締役には会社全体のリスク管理ができているかどうかということしかチェックできないと思う。今は弁護士や公認会計士、学者などが就任するケースが多いが、本当は経営者OBがもっとなったほうがいい。
4. 経済にとって重要なのは企業の成長だ。以前からガバナンスについて仕組みの重要性を訴えてきた私が言うのも変だが、形式を整えることを優先して成長を阻害するのでは本末転倒だ。

（参考：「週刊東洋経済」2016年5月28日号）

経営者のための理念・哲学

六中観（安岡正篤）

1. 「腹中書あり」は、安岡正篤師の座右銘「六中観」にある言葉である。
 忙中閑あり一忙中につかんだものこそ本物の閑である。
 苦中楽あり一苦中につかんだ楽こそ、本当の楽である。
 死中活あり一身を捨ててこそ浮かぶ瀬もある。
 壺中天あり一どんな環境でも自分だけの内面世界は作られる。どんな壺中の天を持つか。
 意中人あり一心中に尊敬する人、相ゆるす人物を持つ。
 腹中書あり一心身を養い、経綸に役立つ学問をする。
2. 師は平生ひそかにこの六つを反芻し、いかなる場合にも決して絶望したり、仕事に負けたり、屈託したり、精神的空虚に陥ったりしないように心掛けている、と言っている。

（参考：「致知」：2016年7月号）

ワンポイント経営アドバイス

社員のオーナーシップの大切さ

古森重隆（富士フィルムホールディングス会長・CEO）

1. 液晶ディスプレイに使う偏光板保護フィルム「フジタック」。我々の世界シェアは7割で、熊本にある富士フィルム九州の工場だけで世界の4割強を生産している。この工場がストップすれば、世界の液晶パネル生産に大きな影響を与える。4月の熊本地震で8つの生産ラインは全て止まったが、2週間後4月末には再稼働にこぎ着けることができた。自分たちの生活そのものが大変な状況にもかかわらず、多くの社員が必死に復旧に取り組んでくれた。
2. 彼らには、自分たちの仕事に対する強い責任感、そして自分が何とかしないといけないという「オーナーシップ」があった。自分たちに向けられた期待に応えたいという思いは、仕事を行う上で重要な原動力になる。会社の期待に応えたい。取引先の要請に応えたい。そう心底思えるかどうか 중요하다。その気持ちさえあれば、つらい状況にも、厳しい時間的な制約にも耐えることができるのだ。

（参考：「日経ビジネス」2016年6月13日号）

古典に学ぶ

義士という称号

（解説）封建制の後期においてさえ、当時は平和が永らくつづいていて、武士階級の生活に余暇をもたらし、それとともに、あらゆる種類の気晴らし、技芸のたしなみが生じたが、その時でさえ義士（廉直の士）という称号は、学問や芸術の熟達を意味するどのような名称よりも優れたものと考えられた。

（参考：佐藤全弘訳新渡戸稲造著「武士道」：教文館）