

## 経営者への活きた言葉

### 裸の王様には決してならない 高原 豪久(ユニ・チャーム社長執行役員)

1. 会社という組織の方向性を合わせ、目的意識を社員一人ひとりに共有させるのがトップの仕事でしょう。それを数字に落とし込み、2020年度に売上高を1兆6000億円にする目標を立てた。世界で10%強のシェアを取り、トップ3に滑り込める規模です。  
この目標を経営計画に反映させ、1年や四半期ごとの目標とします。すると最も小さい単位では週ごと取るべき行動が分かります。一人ひとりが毎週している努力は、2020年度につながっています。
2. 結果よりプロセスや行動を重視します。時には運よく結果が出る時もありますが、結果が出ない時は行動が間違っている。取引先への訪問が少ないとか、キーパーソンに会えていないとか。行動を問われることは厳しいことですが、私自身社長になってから行動を改善して結果を求めてきました。社員にも地道な作業を継続してもらっています。この真面目な企業文化を作った先輩方には、本当に感謝しています。
3. オーナー経営者の利点は長期的な視点で経営できることにありますが、周囲が見えなくなるリスクもあります。社外役員の方に気づかされることもあるでしょうが、やはり、一緒に仕事してきた仲間に、「社長、それは間違っています」と言われなければダメでしょう。  
いくつになってもそう言われるように、体が続く限り、社員と遊ぶようにしています。

(参考:「日経ビジネス」2012年10月1日号)

## 海外事情

### 気配り・目配りが大切

東南アジアの親日国では人間関係をどう構築するかで決まるといってよい。  
以下、タイ、インドネシア、マレーシアについて、その要点を挙げる。

1. 現地の日本人経営者や幹部はできるだけ従業員の誕生日を覚えよ…タイ
2. 従業員の結婚式、家族の葬式など冠婚葬祭では絶対に力を抜くな…タイ、インドネシア
3. 運動会、駅伝大会、夏祭り等、イベントを開催せよ。団結力が高まる…タイ、インドネシア
4. 食堂施設を広く、立派にして、ご飯、野菜をたっぷり盛りつけよ…タイ
5. 社長や幹部は従業員の家庭訪問をせよ。アジアでは大歓迎される。…タイ、マレーシア

(参考:「週刊東洋経済」2012年9月15日号)