

社長の経営哲学の構築にお役立ちする 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 労使対立から労資対立の時代へ（株主重視時代） 三品 和広（神戸大学大学院教授） 1. 「株主重視」と声高に叫ばれるようになって久しい。論理的にはそれが「社員軽視」と連動する必要はない。しかしながら日本では「株主重視」と「社員軽視」が表裏一体で遂行する傾向が目立つ。「社員軽視」の象徴が、業績悪化時の給与やボーナスカットである。企業が社員のものと認識されていた時代には、俸給カットは美談で済んだ。社員が俸給カットを甘受すれば、未来に向けて投資する原資を確保できる。 2. ところが、企業が株主のものとなると、急に話がおかしくなる。売り上げから経費を差し引いた残余利益は、現在のものであれ未来のものであれ、株主に帰属するからである。社員が受け取る俸給は、業績とは無関係に人材市場の相場で決まるもので、この図式の中では経費の一部に該当する。この解釈を是認するなら、業績悪化時の責任は導義的には経営者、そして経済的には経営者を選任した株主が負うべきなのだ。 3. 社員の利益を代弁する労働組合が弱体化する一方であるのに対して、ファンドや機関投資家がまるで組合のように株主の利益を代弁し始めたことで、両者間のバランスが崩れてしまった。かつて労使が対立するものとされてきたが、今や労資対立の時代に入ったと見ることもできる。 （参考：「週刊東洋経済」2018 年 8 月 25 日号）	
ワンポイント経営アドバイス アマゾン（合理制）には非合理で対抗 1. ドンキホーテは、アマゾンの合理性とは真逆の非合理性を突き詰めるために存在しているという。アマゾンはテクノロジーを活用して検索性や商品の品ぞろえ、配達スピードなどを怒涛の勢いで進化させている。数値化できる合理化で分かりやすい戦略を追求する。 2. 年商 2 兆円を超える世界一の研究開発費を投じる巨人（アマゾン）と、テクノロジーで競争しても勝目はない。むしろ見たことがないような商品との偶然の出会いや、人間による接客など、一見すると非合理的な「実店舗」の魅力を突き詰めるべきだ。熱帯雨林やジャングルのような売り場でドキドキ、ワクワクする。この世に存在し得なかった店舗の形を追求することこそアマゾンに勝つカギになると考えている。 （参考：「日経ビジネス」：2018 年 9 月 3 日号）	経営者のための営業学 鑑定書付日本酒（1 本 8 万 8000 円） 1. 1 本 8 万 8000 円の日本酒（750 ミリリットル、税別）の評判が呼んでいる。「夢雀」。山口県の創業支援などを受けて設立された ARCH IS（アーキス）というベンチャー企業がプロデュースして 2016 年に生み出した。ターゲットはロマネ・コンティを買うような世界の富裕層だ。まずは香港。そしてドバイ。世界の大富豪が集まる場所で売ろうと考えたのだ。 2. 「売り方」にもこだわった。数量限定でシリアルナンバー入れとしたのだ。購入希望を受け付ける際に、誰が購入したかをすべて把握、商品に鑑定書を付けて発送する。手に入らない限定品ではしばしば空き瓶が取引されたり、偽物が出回ったりする。それを防ぐ狙いもあるが、狙いは「夢雀の価値の劣化を防ぐ」ためだという。 （参考：「Wedg e」2018 年 10 月号）
古典に学ぶ 自分の長所と短所を精細に考察する （解説）殊に今日のごとく世の中が秩序立って来ては、一度立てた志を中途から他に転ずるなどのことがあっては非常に不利益を伴うから、立志の当初最も慎重に意を用う必要がある。その工夫としては、まず自己の頭脳を冷静にし、しかる後自分の長所と短所を精細に比較考察し、その最も長ずる所に向かって志を定めるがよい。 （参考：渋沢栄一「論語と算盤」：国書刊行会）	