

社長の経営哲学の構築にお役立ちする

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

日本企業停滞の原因（その2、経路依存性） 入山 章栄（早稲田大学大学院経営管理研究科教授）

1. 一体、この日本企業の変わらなさは何なのか。僕は、これは「経路依存性」だと理解しています。経路依存性とは、既存の仕組みやルール、意思決定などに縛られてしまうことを言う。会社や組織のビジネスモデルは、いろいろな要素が合理的にかみ合っていて出来上がっています。合理的にかみ合っているからこそ、会社はうまく回っていきます。ですがそれ故に、どこか1カ所だけ変えようとしても、なかなか変えることはできない。かみ合っているので、必ず抵抗勢力が生まれる。
2. この合理的にかみ合っていることは、かつては日本の強さとして語られることもありましたが、今では弱さでしかありません。日本の大企業では、この経路依存性が非常に強い。製造業でイノベーション活動を進めようとしても、今までの均質で決まった製品を大量に作るための組織なので、なかなか変えることかできなくてイノベーションは起きません。例えば、ダイバーシティ経営をやろうとしても、均質な人がいることで全ての事業が回っているのだから、それまでいる多くの均質な社員は抵抗勢力となります。
3. 経路依存性は日本で最も重大な問題だと思っていて、もしかしたら、企業だけではなく日本の社会全体が抱える問題なのかもしれないと思っています。（参考：「週刊ダイヤモンド」2021年9月18日号）

人事・労務について

若手時代の10の挑戦

土屋 哲雄（ワークマン専務取締役）

1. 「若手時代にやるべき10のこと」（「すること」）
 - (1)今の仕事に「集中してプロになる」
 - (2)1次情報に接する(3)自分より頭の良い人と付き合う(4)人と議論して、良さを吸い上げる(5)仕事以外にも興味のあることを極める
2. 「若手時代にやるべき10のこと」（「しない」こと）
 - (1)もっと自分に適した仕事があると思わない(2)聞きかじりをしない(3)同じような人同士で「群れない」(4)自分で考え過ぎない(5)遠回りしても焦らない

（参考：「日経ビジネス」：2021年9月6日号）

経営者のための危機管理

経営の意識改革が急務（人権問題）

伊藤 和子（国際人権NGO事務局・弁護士）

1. ビジネスと人権の問題について、日本政府の対応が遅れている。諸外国では、法律が制定されているが、日本ではそこまでは至っていない。今後は法規制していくことが必要だ。立派な人権方針を掲げていても実現の仕組みがなければ、ただの願望を書いているにすぎない。「方針倒れ」で実態が伴わなければ、「グリーンウォッシュ（見せかけの環境対策）」と同じである。
2. 日本企業は中国の新疆ウイグル自治区と関わっている。だが取引関係を明らかにしていない企業もあるし、「きちんと対応している」と言うのみで透明性を持った説明をしていない企業もある。現地調査ができない限り、企業も責任ある態度は取れない。場合によっては撤退も視野に議論すべきだ。

（参考：「週刊東洋経済」2021年9月25日号）

古典に学ぶ

欧米から非難された商工業者

（解説）然るに我日本における商工業者は、なおいまだ旧来の慣習をまったく脱することが出来ず、ややもすれば道徳的観念を無視して、一瞬の利に走らんとする傾向があつて困る。欧米人も常に日本人がこの欠点あることを非難し、商取引において、日本人に絶対の信用を置かぬのは、我が国の商工業者にとって非常な損失である。（参考：渋沢栄一「論語と算盤」：国書刊行会）