奈良県中小企業家同友会
青年部　１０月例会

「経営は人間学である」

～商売は「センス」であり「戦略」。経営は「温かさ」～

報告者／香川湧慈氏

株式会社エモーション　代表取締役

香川県中小企業家同友会　中讃第２支部　相談役

http://www.emotion-rooibos.com/about/thinking.html

社員を家族として考え経営している会社から学ぶ。香川県から今年度初めて青年部会員以外からのご報告者である㈱エモーションの香川湧慈氏（５２歳）をお招きします。㈱エモーションを一言で表すと「資本金 3000 万円の株式会社の形態を執った「一家」であり、嫁に出した娘達が、実家の父親の会社で働いている」という表現がぴったりの会社です。入社順に社員さんを番頭、長女～四女、丁稚と呼ぶ 7 人家族が、和やかな人間関係の中で、一人一人が自分の可能性にチャレンジし続けて自主的に伸び伸びと働く職場環境を創られています。心の通う、通心販売で、理想の零細企業を目指し、「志高く、らしく生きる」を経営理念に掲げ創業以来の「経営は人間学である」という考えを根底に、社員の一番大事にしているものに誠実に接してきたと話される香川氏のご報告は、経の道を歩む私達に縁ある社員さんとの本当の絆、魂に響くメッセージを贈り続けること。そういう人生を歩みたいとは思いませんか。という問い掛けです。また、HP で香川氏の考え方を発信されています。例会での学びを深めるために、どれか一つでもお読みになってからご参加頂けるようお願い致します。

報告者　プロフィール

昭和37年1月14日香川県丸亀市生まれ。
昭和43年小学校入学前の3月に父親を轢き逃げ交通事故で亡くし、母子家庭となる。
加害者は無保険で刑務所に入ったので、賠償金は貰えず、経済的貧乏の味を知る。
家は借家のボロ家、服は学生服か体操服、私服は小学校6年間で2～3着で過ごす。
戦後まもない時代ならいざ知らず、その時代では信じられないでしょう。
新聞配達をして、中学高校へと通う。県立丸亀商業高校を卒業後、18歳で香川県労働金庫に銀行員として就職。
22歳の時に転機があり、脱サラ独立を志向。26歳で個人創業として独立。
平成2年、有限会社エモーション設立。
平成12年2月11日、株式会社に組織変更（他人株主10名）し、現在に至る。

日　　時　　平成２６年１０月２０日（月）

受付開始　　１８：００

例　　会　　１８：３０-２１：２０

終了後、近隣で2次会を予定しております（別途会費制）

会　　場　　**やまと郡山城ホール**

〒６３９－１１６０　奈良県大和郡山市北郡山町２１１－３　TEL０７４３－５４－８０００

奈良県中小企業家同友会
TEL.0742-25-5660　FAX.0742-25-5666
HOME http://www.nara.doyu.jp　E-Mail　info@nara.doyu.jp

株式会社　エモーションは、こんな会社で現在進行形です。

平成２年にエモーションを設立し、平成５年から「何の為に経営するのか！」という
経営理念創りに真剣に取り組んで来ました。様々な出会いで素晴らしいと感じた事を、
自社に応用することをして来ました。トライ＆エラーの繰り返しを積み重ねることで、
徐々に描いた「理想像」に納得性を高めて来ました。

エモーションを言い表すと、こんな会社です。

「社員全員が、社長の考え（会社の理念）に共感し、その理念の下に心の統一が成されて

いて、体調のコンディションがいつも良く、心のコンディションもスッキリとしていて、

経済的にも納得の行く待遇（エモーションでは、年間約１８４８時間勤務で、全社員の年収

６００万円（時給換算約３２５０円）目標で、掛け金会社負担の退職金・生命保険・
ガン保険・企業年金有）で、
社員同志が心温かく通じ合い、自分達の特性に合った業務を不動の責任感で取り組み、

人間性が豊かに成れることと、自分の可能性にチャレンジ出来る職場環境が在り、働くこと

に燃え、悩み、感動し、何かを伝え、仕事を通じて自分が少しでも以前の自分より成長して

いると実感出来、家族のような雰囲気（お互い同士が無条件でお互いを心配し思いやり、

利害を超えた信頼関係の絆の強い人間関係）で、ユーモア（愉しさ）が溢れているが、

厳しさと優しさが同居し、自主的に伸び伸びと働ける職場環境で在り続ける。」

全社員の年収６００万円（時給換算３２５０円）だけが、全員となると未達成ですが、
進行中です。
「オンリーワンからシャイニングワンへ。シャイニングワンからプレジャーワンへ。」
経営基本方針１７か条の一つに「質を探究しつつ量へ挑戦する」が在ります。
質に於けるオンリーワン（独自のもの）は確立しました。そのオンリーワンから
シャイニングワン（各々が光輝く存在）を目指しています。そしてシャイニングワンを経て
プレジャーワン（喜びを分かち合える存在）に成れるように努力している会社です。

奈良同友会青年部例会レジュメ

平成２６年１０月２０日
香川同友会
中讃第二支部　相談役
株式会社エモーション
代表取締役　香川湧慈

「経営は人間学である」

～商売は「センス」であり「戦略」。経営は「温かさ」。～

経済的成功者としては未熟ですが、人間として信念を貫いて生きて来ました。今日は、そのことをベースにエモーションの家族主義経営、少数素人精鋭主義を話したいと思います。

１．　経営で最も大切なことは、何の為に経営するのか。
如何にして維持発展させて行くのか。どういう方法、仕組みで取り組むのかを、自分自身は勿論のこと、社員、得意先をも納得させられるだけの明確な社長自身の考え、哲学を持つことである。
経営全般に於ける「概念整理」をすること。

２．　全社員に社業を通じて「人間らしく生きるとは」を説くこと。つまり、どうすれば幸せを感じ、充実を味わえるかを説くことが管理者の役目であり、そうして初めてシステムが活きて行くのである。
（有情活理。つまり、社長が社員から好かれてなければ、功を奏さない。）

３．　父（社長）がまず、女房（幹部）子供（社員）に人間らしく生きるという哲学を教えることから、全ての生活が始まる。
母親は乳を飲ませて子を育てる如く、母親＝幹部の仕事の第一任務は、乳＝チチ＝父＝社長の意思を噛み砕いて社員に飲ませること。

４．　日常業務の中で、社長自らが理念を教える。「センス」を感じさせること。「センス」とは「ちょっとした事を感じ取る能力」のことを言うのである。

５．　来る人には、やさしさを。去り行く人には、しあわせを。

６．　気は配るもの。

７．　自社ブランドを安売りしない事が誇りにつながる。

８．　学問が無い商売は、一種の投機である。

９．　優秀な人とは、教える能力の優れた人。

10.　理性的納得と感情的納得の合意が大事。

11.　社長がハッキリした時、社長と縁の深い社員が残る。
つまり、経営理念実現に向けた戦略、方針、営業スタイル、アフターフォローの仕方を社員に理解納得させられているか。
また、決めたことを徹底出来る仕組みが出来ているか。をよりハッキリさせて行くこと。
そうして行くと、縁の深いであろう社員は理解納得するものである。

12.　広告には、哲学が必要。広告は本来、お客さんに対して自分たちが一体何を、どういう風に考えて商売しているか、という意見の表明である。

13.　道に迷ったら、ドップリと浸ること。これ以外に至る道は無い。

14.　自分の哲学を以って、相手の哲学を切る。
つまり、自分の考えが体系化されていれば、相手は「なるほど」となる。
体系化とは、個々のものを筋道立てて秩序づけたものであり、
個々の認識を一定の原理に基づいて論理的に統一されたものの全体。

15.　自らを死地に置いてこそ、解決が生まれる。
死地に入ってこそ、道は拓ける。
相手を刺すほどの覚悟を持ってすれば、事は自然と拓ける。

16.　一人一人の意見を聞くだけでは、和は成り得ない。
一人一人の理想を述べさせることで、徐々に共通のものが生じて来る。

17.　社員に、将来に対する希望を抱かせてやること。
時々、潜望鏡を覗かせること。

「経営戦略について」

株式会社　エモーション
代表取締役　香川　湧慈

「経営戦略」の上に「生き方、人生の戦略」があると思うのです。

会社経営には、「戦略」「戦術」「戦闘」の三要素があります。

通常は社長が、自分の会社をどういう会社に仕上げて行くのかという「枠組み」を構想し、会社の進む方向を決定する。これが「戦略」です。

「戦術」は、社長の「戦略」を受けて会社幹部が会社運営の「仕組み」を具体的に作ることです。＊零細企業では、これを社長が全部やらねばなりません。

すなわち、「社長の方針」と「会社の方向」という戦略を実らせるために、

１．　如何に仕入れるか。（仕入れ）

２．　如何に作るか。（製造）

３．　如何に売るか。（営業）

４．　如何に配るか。（出資者や社員、パートさんへの利益還元）の仕組みを作り、作動させることです。

「戦闘」は、社員が方針に則って「実践」すること。

日々の社員の人達の行動、活動のことです。

大切なのは、「戦術や戦闘の失敗は取り返すことが出来ますが、

戦略の失敗は取り戻せない」と思うのです。

そして、もう一つは「如何に優秀な戦略であろうとも時代の風には勝てない」ということです。

だから、一番先に決めることは、社長自身の「生き方・人生戦略」です。

「決める」から「見えて来る」のです。

先が見えないから決めれないのでは、ありません。

社長自身が自分の生き方を決めれば、段々と「見えて」来ます。本当に。

「生き方・人生戦略」にも段階があります。

１．　良い来世に向けて、今世、人間としてどう生きるか。

２．　仕事の成功者・勝利者として、どんな会社を創って行くのかの覚悟。

先ず、社長自身の「生き方・人生の戦略」をじっくり「内観」することです。

そして、会社の「戦略」を立てる。この順番なのです。

では、「戦略」について儲けるために以下に述べます。

何と言っても、時代認識をキチンと押さえておくべきだと思います。

リストラ（事業の再構築）とリニューアルの両面から「変革」と「刷新」を組み合わせて対応して行かないと、潰されてしまいます。バブルの時代は

「行け行けドンドン」つまり「進取と進取」の経営が主流でしたが、次に「進取と堅実」の経営があります。これは時に、「進取」の精神で新しい事に挑戦しながら、

一方で腰をガッチリと落ち着けた「堅実」なる体制で経営に当たることが理想のように思えましたが、昨今の経営情勢を見ていると、それでも追いつかないというか

「堅実と堅実」の経営こそが、今こそ必要だと思います。

近年「キャッシュフロー経営」ということが大切と言われていますが、

これも「堅実と堅実」の時代ならではということではないでしょうか。

今まで銀行は「損益計算書」を見ていました。レベルの高い会社は「貸借対照表」を見て、会社の実力を推測していました。

今は、それでは間に合わないというのです。

「損益計算書」で利益が上がっていても、それが「在庫」や「売掛金」から浮かび上がっているような会社は、資金繰りが詰まると簡単に潰れてしまいます。

「貸借対照表」で資産がいっぱいあっても、「売りようの無い資産」ばかりかもしれません。

頼りになる判断基準は「キャッシュフロー」

すなわち「この会社には、いくら現金が流れているか」ということになって来た訳です。

平たく言えば「資金繰りの上手な会社」が生き残って行くと思います。

不況時でも大丈夫な会社、半分の会社が潰れても大丈夫な会社を創るために、

経営とは、儲ける、蓄積する、伸ばす、継続するの攻めと守りのバランスを

保つことであると思います。

経営とは、物事をトータルに長期的に考えることであり、目の前の個々の取引の損得で考える一時的小さな儲けの話では無い。

不況とは、過去の反省と次のスタートの準備のために与えられたものである。

だから、時代の変化と不況のあることは、良いことであると捉えることが出来る会社が、前進して行く会社ではないでしょうか。

「力のある会社」は、目先忙しくない不況の今が、じっくりとリストラ（事業の再構築）とリニューアルに取り組むチャンスであると思うのです。

世の中の動きを見て、我が社のスタンスを変える。目指すべき方向を定める。

小さな会社は「価格」競争に巻き込まれない工夫が命綱。「価格競争」に取り込まれると、アッという間に潰れてしまいます。

社長の４つのパターン

１．　会社（経営）も仕事（作業）も分からない社長。

２．　仕事は分かるが、会社が分からない社長。

３．　仕事は分からないが、会社は分かる社長。

４．　仕事も会社も分かる社長。

少なくとも、３のレベルにはなりましょう。

３のレベルは、社員に任す経営が出来るようになります。

その方が社員が、生き生きと成果を上げてくれます。

その時のポイント（コツ）は「手は放しても、目は放さないこと」

そして、「目を放して、心を放さないこと」。

社長は「方針と方向」を明示し、会社のあらゆる情報を社員と共有し、

会社が機能しているかどうかを報告・連絡・相談によって検証し、修正し、前進します。経営は、この繰り返しと思います。

４のレベルになると、社員の社長に対する信頼は、絶大になります。

論理的に社員の人達に話すには、

１．　計画を作り、戦略（会社の枠組み・仕組み）戦術（具体的なやり方）を練り、計画的に実行する。

２．　善いこと悪いことが経営的に判断でき、実行する。

３．　「経営」と「事業」と「商売」の区別が出来、いつもバランスを考えている。

４．　経営的優先順位の意思決定が出来、行動する。

５．　会社の将来を考えることが出来、社員の育成に熱心。

６．　仕事が忙しくても、次にやるべきことを考え、準備する。

要するに、「社長の仕事」が分かって来ると論理的に話せるようになるのです。

論理的に話すことを目標とするよりも、「社長の仕事」をマスターして行くと、

自然に論理的に話せるようになるのだと思います。

最後に、ものを動かすには「力や道具」が要りますが、

人を動かすには「哲学」が要るのです。

社長は、自らの人生観、仕事観、使命感すなわち哲学をハッキリとした、

思想を持って初めて、社員の心に響き、動かすことが出来るのです。

社員は、社長の「人柄」と「哲学」に共鳴するものなのです。

経営の基本理念は、社員の一人一人を大切にして、彼らを人生の勝利者にするために、

機会を多く与え、大人として扱い、環境を作り、指導し、育てる。

当人がその気にならなければ、なるまで待てばいいのです。

その忍耐が、また社長を育ててくれます。

社員の皆が健康で、それなりに豊かで、人と心温かく通じ合い、

働くことに燃え、苦しみ、感動し、何かを残し、何かを伝え、

自分が人間として成長していると実感でき、人のため、世の中の役に立つ。

さらに、人と自分の人生に感謝出来ることが会社の本来あるべき姿ではないでしょうか。

それは、素晴らしい人々との出会いから出来るのです。

そういう思いを注いで、私の会社の「経営理念」は作られています。

感謝

株式会社　エモーション社長　香川　湧慈

香川　湧慈様

10 月度の奈良青年部例会を通して大変お世話になりありがとうございます。
参加者のアンケートが揃いましたので送付させて頂きます。

アンケート提出期限から私が 1 週間の海外出張だったため、送付が大変遅くなったことを
最初にお詫びさせて頂きます。申し訳ございませんでした。

会社訪問から香川さんとのご縁を頂き、あっという間に例会までが過ぎました。
その間に、メールでのレジュメのやり取りの中にも一つ一つのことを流してしまわない
「心の丁寧さ」を学ばせて頂きました。

毎週頂くインスピレーションメッセージは毎回今の自分を見られているような気持ちで
読ませていただいています。

会社訪問とプレ報告でお話を聞かせて頂き、概念整理出来ていたような気でいましたが
例会報告での「負けたらいかんぜよ」の言葉に頬を張られた気持ちになりました。

これだけの気迫を以て、世の中と社員、そして自分と向き合わないといけないと
自分の中に基準を頂けました。

自分らしさは他人が決めること、と以前に教わりました。
香川さんと出会い、ご縁を頂けたことに感謝して私自身が「志を高く、らしく生きる」
ことをこれからの人生で実践していくことをお約束します。ありがとうございました。

最後になりましたが、これからもどうぞご指導よろしくお願いいたします。
ありがとうございました。

株式会社ファーマシー木のうた
小林 寛樹

2014.10.20

奈良県中小企業家同友会

青年部会　１０月例会　参加アンケート

事業所名 森村労務行政事務所　　氏名 松本麻野

1．本日の例会に参加されていかがでしたか？

	大変良い	良い	普通	あまり良くない	良くない
受付・お迎え	(5)	4	3	2	1
報告	(5)	4	3	2	1
グループ討論	(5)	4	3	2	1
運営	(5)	4	3	2	1

2．本日の香川氏の報告から学んだこと、感じたことなどを率直にお書きください。

生まれ変わっても同じ社員と同じ仕事がしたいというお言葉が印象的でした。社員を家族と見なし熱意を持って接するという姿勢は現代の日本企業には珍しくなってしまった魅力だと思います。同友会において経営者と社員の関係は大きなテーマとなりますが、社員が会社を信頼し生き生きと働くための1つの答えとして「切るに切れない子ども」として接するという考えがあると気付きました。

3．今回の例会で見出せた自社の経営課題は何ですか。課題解決のために何が必要だと思いますか。

自社は社員のほとんどが親族なので、親族と親族以外のメンバー間で情報の共有に違いが出ることがあります。もっとコミュニケーションを密にし、一丸となって動かなければならないと感じます。

☆☆☆　本用紙は、終了後「受付」に提出して下さい。☆☆☆

なお、本日提出できない方は、１０月２５日(土)までに下記へＦＡＸでお送りください。

【㈱クラハラ／FAX　0743-52-5530】

※ご記入いただいた内容は今後の例会の参考にさせていただきます。DOYUならに掲載されることがあります。ご了承ください※

2014.10.20

奈良県中小企業家同友会

青年部会　10月例会　参加アンケート

事業所名　森村労務行政事務所　　氏名　森村　賢一郎

1．本日の例会に参加されていかがでしたか？

	大変良い	良い	普通	あまり良くない	良くない
受付・お迎え	5	4	3	2	1
報告	5	4	3	2	1
グループ討論	5	4	3	2	1
運営	5	4	3	2	1

2．本日の香川氏の報告から学んだこと、感じたことなどを率直にお書きください。

香川さんの「社員は家族」という社員思いの考え方に大変感動し、また家族なら見捨てないでしょ？は衝撃でした。

当事務所も少人数の事業所ですので、スタッフ一同仲良くやっていきたい、という思いはありましたが、そこまでスタッフを思っているか？と言われると不十分だと思います。

家族同様にタッフをどこまで信用し、どのような思いで接してきたのか、考えるいい機会をいただけましたこと、大変感謝しております。

この会社で働き続けたい、社員にそう思ってもらえるよう、精進していきたいと思います。

3．今回の例会で見出せた自社の経営課題は何ですか。課題解決のために何が必要だと思いますか。

当事務所では社員の定着率が非常に低いのが問題となっています。

業種柄独立していくものが多いのもありますが、仕事が難しいと業界から去って行く者も少なくありません、ただその原因はどちらにしても、この会社に居続けたいと思える会社作りそして、社員との関わりが出来ていないからだと思います。

共に育つ環境を作っていきたいと思います。

☆☆☆　本用紙は、終了後「受付」に提出して下さい。☆☆☆

なお、本日提出できない方は、10月25日(土)までに下記へFAXでお送りください。

【㈱クラハラ/FAX　0743-52-5530】

※ご記入いただいた内容は今後の例会の参考にさせていただきます。DOYUならに掲載されることがあります。ご了承ください※

2014.10.20

奈良県中小企業家同友会

青年部会　１０月例会　参加アンケート

事業所名　(有)アーキ・クラフト　　　氏 名　伊藤晋太郎

1．本日の例会に参加されていかがでしたか？

	大変良い	良い	普通	あまり良くない	良くない
受付・お迎え	5	4	③	2	1
報　告	⑤	~~④~~	3	2	1
グループ討論	5	④	3	2	1
運　営	5	④	3	2	1

2．本日の香川氏の報告から学んだこと、感じたことなどを率直にお書きください。

私も義父を白血病で亡くしていた為、社員さんがお父さんの看病の為に相談に来られた時のエピソードには、本当に涙が出ました。「社員が家族と思えば当り前」と香川社長は仰っしゃるかもしれませんが、それが出来る人はそう多くないと思います。自分の人生に限りがあり、社員の人生にも限りがある、と考えた時、真剣に向きあうのは、それこそ当然なのかもしれませんが、それが出来る自分になれるように努力します。

3．今回の例会で見出せた自社の経営課題は何ですか。課題解決のために何が必要だと思いますか。

立場上、書くことが出来ませんが、まず自分の出来ることからやっていきます。

☆☆☆　本用紙は、終了後「受付」に提出して下さい。☆☆☆

なお、本日提出できない方は、１０月２５日(土)までに下記へＦＡＸでお送りください。

【(株)クラハラ／FAX　0743-52-5530】

※ご記入いただいた内容は今後の例会の参考にさせていただきます。DOYUだよりに掲載されることがあります。ご了承ください。

2014.10.20

奈良県中小企業家同友会

青年部会　１０月例会　参加アンケート

事業所名　合同会社Rococo　　氏名　原洋隆

1．本日の例会に参加されていかがでしたか？

	大変良い	良い	普通	あまり良くない	良くない
受付・お迎え	(5)	4	3	2	1
報告	(5)	4	3	2	1
グループ討論	5	4	(3)	2	1
運営	5	4	3	(2)	1

2．本日の香川氏の報告から学んだこと、感じたことなどを率直にお書きください。

「社員と真正面からとことん向き合う」全く出来ていなかったことです。また、社員に気を遣ってばかりで、何も見ていなかったことに気が付きました。
また「全ての問題事は家族に置きかえたら答えが出る」確かにその通りだと思いました。

3．今回の例会で見出せた自社の経営課題は何ですか。課題解決のために何が必要だと思いますか。

まずは、人生の意義、目的をしっかり持つ必要があると思いました。それがなければなにも始まらないので。

☆☆☆　本用紙は、終了後「受付」に提出して下さい。☆☆☆
なお、本日提出できない方は、１０月２５日(土)までに下記へＦＡＸでお送りください。
【㈱クラハラ／FAX　0743-52-5530】
※ご記入いただいた内容は今後の例会の参考にさせていただきます。DOYUならに掲載されることがあります。ご了承ください※

2014.10.20

奈良県中小企業家同友会

青年部会　１０月例会　参加アンケート

事業所名 (株)イベント21　　氏名 中野愛一郎

1．本日の例会に参加されていかがでしたか？

	大変良い	良い	普通	あまり良くない	良くない
受付・お迎え	5	4	3	2	1
報告	(5)	4	3	2	1
グループ討論	5	4	3	2	1
運営	5	4	3	2	1

2．本日の香川氏の報告から学んだこと、感じたことなどを率直にお書きください。

「ご縁」を大切にする。
「概念整理」を常に意識して、社員から聞かれた時にいつでも即答出来るようにしておく事が経営者の責任。
「家族」社員を家族として思う。
「琴線」を大事にしてあげられる人間になる。誠実に対応する。
良い「社風」を作ることに命をかける。
人間としての幸福には必ず「共通項」がある。

3．今回の例会で見出せた自社の経営課題は何ですか。課題解決のために何が必要だと思いますか。

家族となる為に、経営者が覚悟を持ち、一挙手一投足に概念整理出来る人間に、僕自身がなります。
香川さん、本当にありがとうございました^^

☆☆☆　本用紙は、終了後「受付」に提出して下さい。☆☆☆
なお、本日提出できない方は、１０月２５日(土)までに下記へＦＡＸでお送りください。
【㈱クラハラ／FAX　0743-52-5530】
※ご記入いただいた内容は今後の例会の参考にさせていただきます。DOYUならに掲載されることがあります。ご了承ください※

「経営戦略について」

株式会社　エモーション
代表取締役　香川　湧慈

「経営戦略」の上に「生き方、人生の戦略」があると思うのです。

会社経営には、「戦略」「戦術」「戦闘」の三要素があります。

通常は社長が、自分の会社をどういう会社に仕上げて行くのかという「枠組み」を構想し、会社の進む方向を決定する。これが「戦略」です。

「戦術」は、社長の「戦略」を受けて会社幹部が会社運営の「仕組み」を具体的に作ることです。＊零細企業では、これを社長が全部やらねばなりません。

すなわち、「社長の方針」と「会社の方向」という戦略を実らせるために、

１．　如何に仕入れるか。（仕入れ）

２．　如何に作るか。（製造）

３．　如何に売るか。（営業）

４．　如何に配るか。（出資者や社員、パートさんへの利益還元）の仕組みを作り、作動させることです。

「戦闘」は、社員が方針に則って「実践」すること。

日々の社員の人達の行動、活動のことです。

大切なのは、「戦術や戦闘の失敗は取り返すことが出来ますが、

戦略の失敗は取り戻せない」と思うのです。

そして、もう一つは「如何に優秀な戦略であろうとも時代の風には勝てない」ということです。

だから、一番先に決めることは、社長自身の「生き方・人生戦略」です。

「決める」から「見えて来る」のです。

先が見えないから決めれないのでは、ありません。

社長自身が自分の生き方を決めれば、段々と「見えて」来ます。本当に。

「生き方・人生戦略」にも段階があります。

１．　良い来世に向けて、今世、人間としてどう生きるか。

２．　仕事の成功者・勝利者として、どんな会社を創って行くのかの覚悟。

先ず、社長自身の「生き方・人生の戦略」をじっくり「内観」することです。

そして、会社の「戦略」を立てる。この順番なのです。

では、「戦略」について儲けるために以下に述べます。

何と言っても、時代認識をキチンと押さえておくべきだと思います。

リストラ（事業の再構築）とリニューアルの両面から「変革」と「刷新」を組み合わせて対応して行かないと、潰されてしまいます。バブルの時代は

「行け行けドンドン」つまり「進取と進取」の経営が主流でしたが、次に「進取と堅実」の経営があります。これは時に、「進取」の精神で新しい事に挑戦しながら、

一方で腰をガッチリと落ち着けた「堅実」なる体制で経営に当たることが理想のように思えましたが、昨今の経営情勢を見ていると、それでも追いつかないというか

「堅実と堅実」の経営こそが、今こそ必要だと思います。

近年「キャッシュフロー経営」ということが大切と言われていますが、

これも「堅実と堅実」の時代ならではということではないでしょうか。

今まで銀行は「損益計算書」を見ていました。レベルの高い会社は「貸借対照表」を見て、会社の実力を推測していました。

今は、それでは間に合わないというのです。

「損益計算書」で利益が上がっていても、それが「在庫」や「売掛金」から浮かび上がっているような会社は、資金繰りが詰まると簡単に潰れてしまいます。

「貸借対照表」で資産がいっぱいあっても、「売りようの無い資産」ばかりかもしれません。

頼りになる判断基準は「キャッシュフロー」

すなわち「この会社には、いくら現金が流れているか」ということになって来た訳です。

平たく言えば「資金繰りの上手な会社」が生き残って行くと思います。

不況時でも大丈夫な会社、半分の会社が潰れても大丈夫な会社を創るために、

経営とは、儲ける、蓄積する、伸ばす、継続するの攻めと守りのバランスを

保つことであると思います。

経営とは、物事をトータルに長期的に考えることであり、目の前の個々の取引の損得で考える一時的小さな儲けの話では無い。

不況とは、過去の反省と次のスタートの準備のために与えられたものである。

だから、時代の変化と不況のあることは、良いことであると捉えることが出来る会社が、前進して行く会社ではないでしょうか。

「力のある会社」は、目先忙しくない不況の今が、じっくりとリストラ（事業の再構築）とリニューアルに取り組むチャンスであると思うのです。

世の中の動きを見て、我が社のスタンスを変える。目指すべき方向を定める。

小さな会社は「価格」競争に巻き込まれない工夫が命綱。「価格競争」に取り込まれると、アッという間に潰れてしまいます。

社長の４つのパターン

１．　会社（経営）も仕事（作業）も分からない社長。

２．　仕事は分かるが、会社が分からない社長。

３．　仕事は分からないが、会社は分かる社長。

４．　仕事も会社も分かる社長。

少なくとも、３のレベルにはなりましょう。

３のレベルは、社員に任す経営が出来るようになります。

その方が社員が、生き生きと成果を上げてくれます。

その時のポイント（コツ）は「手は放しても、目は放さないこと」

そして、「目を放して、心を放さないこと」。

社長は「方針と方向」を明示し、会社のあらゆる情報を社員と共有し、

会社が機能しているかどうかを報告・連絡・相談によって検証し、修正し、前進します。経営は、この繰り返しと思います。

４のレベルになると、社員の社長に対する信頼は、絶大になります。

論理的に社員の人達に話すには、

１．　計画を作り、戦略（会社の枠組み・仕組み）戦術（具体的なやり方）を練り、計画的に実行する。

２．　善いこと悪いことが経営的に判断でき、実行する。

３．　「経営」と「事業」と「商売」の区別が出来、いつもバランスを考えている。

４．　経営的優先順位の意思決定が出来、行動する。

５．　会社の将来を考えることが出来、社員の育成に熱心。

６．　仕事が忙しくても、次にやるべきことを考え、準備する。

要するに、「社長の仕事」が分かって来ると論理的に話せるようになるのです。

論理的に話すことを目標とするよりも、「社長の仕事」をマスターして行くと、

自然に論理的に話せるようになるのだと思います。

最後に、ものを動かすには「力や道具」が要りますが、

人を動かすには「哲学」が要るのです。

社長は、自らの人生観、仕事観、使命感すなわち哲学をハッキリとした、

思想を持って初めて、社員の心に響き、動かすことが出来るのです。

社員は、社長の「人柄」と「哲学」に共鳴するものなのです。

経営の基本理念は、社員の一人一人を大切にして、彼らを人生の勝利者にするために、

機会を多く与え、大人として扱い、環境を作り、指導し、育てる。

当人がその気にならなければ、なるまで待てばいいのです。

その忍耐が、また社長を育ててくれます。

社員の皆が健康で、それなりに豊かで、人と心温かく通じ合い、

働くことに燃え、苦しみ、感動し、何かを残し、何かを伝え、

自分が人間として成長していると実感でき、人のため、世の中の役に立つ。

さらに、人と自分の人生に感謝出来ることが会社の本来あるべき姿ではないでしょうか。

それは、素晴らしい人々との出会いから出来るのです。

そういう思いを注いで、私の会社の「経営理念」は作られています。

感謝

株式会社　エモーション社長　香川　湧慈