７月度高松第四支部例会

経営理念とは何か?

統一なき発展は分裂。
発展なき統一は衰退。
統一ある発展を目指して。

理念経営が行き届いている時だけ、充実が生まれる。
（７年×３６５日ー睡眠時間）経営理念を探究した結果、揺るぎ無い経営理念が生まれ出ました。
だから、その経営理念を実現する為の経営基本方針が出来、
それに従った仕事の実践が出来ているから、充実が生じるのです。
経営理念とは、全社員の将来像であり、全社員の幸福な生き方であり、
全社員の希望の光なんです。

株式会社 エモーション　代表取締役　　香川　湧慈　氏

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。中学一年の時から高校出たら働くという目標を持ち、
商業高校を目指す。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年株式会社に組織変更（他人株主１０名）現在に至る。

総括講演

平成２２年９月１７日

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

「経営理念とは何か」

～どのような経営者を目指すのか～

「心底から打ち立てた経営理念が在るか無いかで、その後の経営が左右される。」

まず、我々経営者は「経営」を地に足着けたものにしなければならないと思うのです。

その為に、真剣に経営に取り組んでいる同じ経営者仲間の実体験を聴くことを通じて、自分に置き換えてみる試みが大切と思うのです。

また、同友会活動を真剣に継続すれば、経営の本質を仲間と共に探究出来ます。

そして、自社に応用する努力を続けていると「いい会社」になって行きます。

「学ぶ」には３段階あります。

一、 知識として「知る」こと。

知ると知らないでは大違いですが、しかし「聞いては、いる」「見たことは、ある」「知っている」だけでは、何の役にも立ちません。

それどころか、余計な知識は時に身を誤らせます。

二、「知ったこと」をやってみて段々身に付いて行きます。

私は「経営指針書」を作ることを勧めています。自分の頭の中で「知ったこと」を整理して行く作業です。「概念整理」をして行く中で、やってみて「分かる」のです。

三、 そして、知って、分かって、壁にぶつかり、そこから「自分の非力」を痛感し、自分が変わらねばと実感する。こうして、自分に力が付いて行くのです。

「窮すれば、通ず。」ではなく、困った（窮する）から、通じる道理はありません。

「窮すれば、変ず。変ずるが故に、通ず。」です。

困ったから、自らが内面から変化して行くから、物事が通じて行くのだと思います。

「学ぶ」とは、最後は自分に力が付くことです。

こうなると、百戦錬磨、社員の人達が「さすが、社長、やることが違う。」と舌を巻くほど、次々と押し寄せる経営上の難問をスイスイと捌けるようになって行くのです。

いわゆる「社長としての器」が大きくなる訳です。更には「社長としての器」の拡大が、いつか「人間としての器」の拡大に昇華して行きます。

また、伸びようとするなら、伸びる人達と付き合うことです。

人は、人との付き合いによって、神にも鬼にもなります。

伸びる人との「比べ合い、学び合い、追いつき合い」によって人は変わるのです。

自分の実力を高めなければ、伸びる人は相手にしてくれないものです。

では「実力」とは、どういうことを言うのか。

「実力」は、自分の「思い」の水準を上げるところから付き始めます。

人間や人生を見る視野自体が、すべての「思い」の深さによって決まるのです。

「思い」というのは、もう一人の自分に「正直」であり続けられるか、ということです。

(自分の言動が、お前そんなことしていて、もう一人の自分に恥ずかしくないのか)

という「思い」です。

また「思い」とは、単なる思い付きではない、希望や願望でもない。

「思い」とは「知」＝理性の広さ見識と、「行」＝意志と実行の深さ、胆識である。

学問を通して、仕事を通して「生きるとは何か」を問う、人間認識の原点へ、

自分自身を導いて行くことであると思うのです。

この「思い」の水準、もう一人の自分との納得性のレベルの高さと謙虚さを

「実力」と言うのです。

社長の思い・夢・方針を圧縮する。これが「経営指針書」。

例えば、、、、、

私：　「あなたの会社の経営理念は、何ですか？」

あなた：「そんな、たいそうなものありませんよ。」

私：　「では、社員の人達に対して、どんなことを訴えていますか、常日頃？」

あなた：「そうね、やっぱりお客さんあっての会社やしね。この仕事にプライド持って、自分も高めて行こうよ。とか、いろいろ出て来ます。」

そりゃそうでしょう。

社長の一人一人に、それなりの理由があっての会社設立であり、会社運営であり、会社継承であるはずです。

社長の一人一人に、会社に対するそれぞれの思い入れがあるはずです。

社員の為にも、お客さんの為にも、良かれと思って決めたルールがあるはずです。

そういうものを「言葉」としてまとめたものが、実は「経営理念」というものなのです。

「経営理念」を、社長の経営に対する考え方を「言葉」としてまとめ、

文章の形で社内外に公にするものを「経営指針書」というのです。

社長の人生観、使命感、仕事観、責任感、ロマンなどを凝縮、文章化したものが「経営理念」です。

社長の人生観や経営観を文章にする必要がどこにあるのでしょうか。

それは、数人でも他人を雇っているのであれば、他人が何を考えているのか、

ほぼ正確に読める人が、この世の中にいるのでしょうか？

家族にさえ、自分の思いは、伝わりにくいのが、現実でしょう。

だからこそ、自分の熱き思いを「言葉」としてまとめ「文章」の形でまとめ、

社員達に、公表することが必要なのです。

文章にせず、言葉だけで話して、社員の人達は耳を傾けてくれたとしても、

社長の願うような形での理解をしてくれますか？納得してくれますか？

言葉というものは、消えてしまうし、聞き方で意味が違ったりしてしまいます。

得意先、関係先も同じです。みんな、やることが一杯あって忙しいのです。

あなただけに、時間を掛けている訳にはいかないのです。そんな慌しい中で、

あなたの考えや、ものの見方や、判断方法を理解し、納得出来るはずがありません。

書いてあれば、後でゆっくり読むことが可能です。

もちろん、社長の熱き説明が必要な時はあります。

「分かった、分かった。だけど、自分には言葉にする表現力がないよ。どんなことを訴えたらいいのか、さっぱり分からない。言葉にしてみたけど、こんな幼稚な文章でいいのか。」という声が聞こえてきそうですが、

もう一度言います。

問題は、きれいな文章や言葉では無いのです。

大切なポイントは、あなた自身の考えをもう一度振り返ってみることなのです。

自分の会社の方針を理解してもらおう、社内外の協力を得ようと欲するなら、

社長自身の考え方を確りと持ち、自分の「ものさし」を持ってから、訴え続ける

しか、ないと思うのです。

難しく言うと「経営理念」は「何のための会社経営なのか」

「何のための社長業なのか」という事を表現したものですね。

あなたの目標は、金儲けだけなのですか？

金儲けの手段は、何なのですか？

儲かったお金は、どのように使うのですか？

儲けることは、あなた自身の為ですか？子供の為？

社員の為？誰の為なのですか？あなたの一家、一族だけの幸せの為ですか？

社員全員の豊かな人生の為なのですか？

あなたには、社員の泥を被るだけの覚悟があるのですか？

それとも本音を言えば、泥は社員が被るべきと考えているのですか？

努力した社員に対して、何かを約束し、それをどう実行しているのですか？

「経営理念」というのは、このように社長の経営に対する考え方を「内観」すること。

会社の歴史を示し、社長の人生観や人間観を示すものです。

「私の目的は、小金を貯めて遊ぶことだ。社員は、そのための使い捨ての用具だ。」と書いてみたらどうなるでしょうか。

おそらく、明日から誰も会社に出て来なくなる。社員も、同じ人間ですよ。

カッコよい言葉を持って来ただけの「経営理念」では、すぐにメッキが剥げます。

社員は白け、反発を買うだけです。

借り物ということは、社長自身の姿勢が反映されていないから、それは当然です。

あなたの会社の経営目的は、次のどれですか？

一、 すべての社員の豊かさと可能性と人間性を引き出すことだ。

二、 自分の地位、名誉、財産のためである。

三、 人より、多少良い生活をすることである。

上手に書く書かないかの問題ではなく、社員に何を訴えるのか。

訴えるべきものを自分は持っているのか、いないのか。それが、問題なのです。

「何のために会社を経営しているのか」この、とても重要なことを、毎日の仕事に追われ、疲れて、忘れているのが、今日の大半の社長達の姿なのではないでしょうか。

もう一度言いますが、会社と自分を「内観」してみる作業。

それが、経営理念を作るということなのです。

経営理念は、どのような経営者を目指すのかという将来像なのです。

また、社員の将来像でなければならないと思うのです。

皆さん方の会社は、先が見えていますか！？

社員の人達は、安心して働けていますか！？

社員の人達は、自分の会社を誇りに思っていますか！？

社員のヤル氣が起こってしまうような社風ですか！？

社員の人達は、自分の給料に納得していますか！？

社員を時間で使っていませんか！？社員は「使う」ものでなく、

「生かす」ものだと思うのです。

経営者としてあなたは、経営のあらゆる事を自分なりに「決めて」いますか！？

こういう事を、常日頃から考えていますか！？

もしかしたら「先が見えない」から「決める」ことが出来ていないんじゃないですか！？

先が見えないから「決めれない」のではなく、経営者であるあなたが、

どんな生き方をしたいのか。

どんな風土の会社を創りたいのか。

どんな社員と共に働きたいのか。

どんなお客さんを創りたいのか。

どの商品で、どのサービスで、どれだけ売りたいのか。

どの市場で商いしたいのか。

いくら年間稼ぎ（粗利益）たいのか。

お客さんの数は、どれくらいが丁度いいのか。

設備はどの程度が自社に合っていて、理想に近づけるのか。

社員の待遇はどうしてあげたいのか。

経営に於ける「あらゆる適正」とは何か。を明らかにして、社員との合意と納得

が得られ、希望に感じられる「適正規模」を確立することが、

理念実現に近付いて行くと思うのです。

高品質のものを「お手頃価格で」というのが「適正価格」だと思うのです。

世間で言う「リーズナブル」とは少しニュアンスが違うのです。

人間は、仏と鬼の中間的存在。仏の心と鬼の心の両方持っています。

だから、こちらが鬼の心で語れば、社員は鬼の心で聞く。

こちらが、仏の心で語れば、社員は仏の心で受け止めてくれる。

社員が、お得意先が、仏に近い人間集団になるか、鬼に近い人間集団になるか。

そこに、あなたの経営者としての資質、姿勢が問われている訳なのです。

しっかりせないかんのは、やっぱり社長自身なのです。

人の上に立つということは、快いということよりも、辛いことが多いものです。

人の上に立つということは、神様か仏様の指示で、そうなっている、

つまり使命なのかもしれません。

人の上に立つ立場にあるからこそ、自分と同時に社員の身の上を「しあわせ」にする使命を帯びるのです。

社員は、そのことを解ってくれるものです。

社長が「経営理念」を掲げ、その鏡に照らして日夜、行動し、苦悩する姿を、

社員も実は見ているものなのです。

（そうか、社長は本氣なんだ。自分達の為に努力し苦悩している。）と社員も燃えて

「経営理念」が具体的な形に実現されて行くのです。

だからこそ、社員の誰もが理解出来、納得出来る哲学。

それを実現した「経営理念」というものが、伸びる経営には欠かせないものになって来るのです。

経営は、毎日毎日が辛く苦しいことの連続になっている社長と、

こなさなければならない事を愉しみながら実践している社長。

また、上手く行ったら行ったで天狗になって、他人がバカに見えたり、

これくらいで良かろうと、怠け心が出るもの。

そんな時に、自らを諫め、自分に勇氣と力を与えてくれるものが「経営理念」というものなのです。永遠の努力目標でもある訳です。

真剣に経営を取り組もうとしている経営者は、必ずと言っていい程、「経営理念」「経営方針」「福利厚生」を考え抜く、整備する「経営指針」を創る努力をしているのです。

その「経営指針」に則った会社経営を実践して行く歩みが、徐々に会社を良くして行くことにつながるのです。

だから社員の皆さんも「経営指針書」に相応しい人間性と能力を身に付ける努力をし続けることが、実は自分の人生を豊かにしてゆくことにつながるのです。

「質の高い生活が、質の高い仕事につながり、質の高い仕事が、質の高い生活につながる。」のです。

また、誠実だけど一流の機能を持たないと社会人として社会は認めてくれません。

そして、一流の機能を持ってはいるが、誠実でないと、これも社会は認めないものです。

「経営理念」が社長と社員の将来像なのです。また将来像でなければ充実はないと思うのです。

人として生まれた以上、一生に一度でもよい、心の底から満足できる仕事を成し遂げたい。と誰しも思うものです。

それには、何か夢中になれるもの、夢中になれることが、必要です。

仕事を苦労と捉え、辛いと思うと、夢が無くなって来ます。

良い会社とは「努力をして、努力をして初めて、付いて行ける会社」である。

と思うのです。

世間で一般的に言われている一流ではなく、真の一流と言われる会社は、

そこまでに至る努力と、それを維持し続けることに、社員が喜びと誇りを持って

働いている会社であると思います。

社長から一般社員に至るまで「一流である」という自覚を持つ事から一流の道が

始まると思うのです。我が社は何を以って一流と成るのか、一流と言えるのか。

社長以下全社員が日に一度でも、自らに問う「社風」を築いて行くことが大切です。

それには、社長はじめ、社員全員が「全員」がですよ。

自分は何の為に生まれて来たのか。生涯懸けて、何を果たそうとするのか。を

一人一人が、自覚して人生を歩んでいる状態でないと「喜びと誇り」を感じられない

いのではないかと思うのです。

会社で言うなら「何の為に経営をするのか。」ということを一言で表現した言葉が

「経営理念」なのです。

個人で言うなら「何の為に人生を歩むのか。」を一言で表現した言葉が「人生理念」

です。

この人生理念を打ちたてようとする社長はじめ社員達で、会社運営を実践することで、経営理念が生れて来るのです。経営理念が生まれて来たら、その理念を実現するために、如何なる方法で会社を維持・発展させて行くのかを、経営者は考え尽さなければならないと思う訳です。

その具体策が出来て初めて、理念達成に心が躍るのです。

僕は、社員一人一人に「自分は何の為に生まれて来たのか。どんな人生を歩みたいのか。を自問自答せえ！」と昔から、言い続けて来ました。

これに、自問自答、問題意識を持とうとしない人は、エモーションには要らん！と本氣で、本音で、裸で接して来たのです。

その為に、お金と時間と、多くの心を費やして来ましたし、費やしています。

そうしないと「経営理念」の具現化は出来得ないと心底思っているからです。

人生は、ただ何となく過ごすものでも、送るものでも、ない！

人生は「歩むもの」だと社員に言い続けて２０数年になります。

歩むとは、どういうことか、自分で考えてみい！

自分の心の底から生みでない限り、答えは出んぞ！と言い続けて来ました。

およそ、多くの「社長」と言われる人たちが、社員をヤル気にさせるために、

多くのお金と時間と心を費やして「研修」なるものを実施していると思うんです。

実は、この殆どが「テクニック」に陥っている傾向が多いと思います。

だから、身に付かないのです。

「ヤル氣にさせる」でなく「ヤル氣が起こる」社内環境の整備を率先して実践するのが「経営者」だと思うのです。

世に「社長」は、ごまんと居るが「経営者」は、果たして、、、、、

ヤル氣が自然と起こる環境づくりに「少しのお金」と「適度な時間」と「多くの心」を遣うのです。社員に、何を与えたかでなく、社員に、何を見せているかに、

敏感になる必要が経営者には要ると思うのです。

せっかく、心底打ち立てた理念があるなら、それの具現化のために、

理念を「社員に、戦略に、商品に、サービスに、日々の細かい業務に」反映させることが必要不可欠なのです。

この具体的政策が日々実践されている時、「理念」が躍動するのです。

社員が喜びと誇りを持って社業に取り組めるのです。

日々の仕事をコツコツこなしながら「ココ」に心を打ち込むのです。

どうか「経営理念」の体現者（努力しながら、そのように成る人）に成るべく、

社業を通して精進してほしいと願います。

そして「理念経営が行き届いている時だけ、充実が生まれる」のです。
事業の目的は「適正規模の確立」であり、経営の目的は「経営理念の実現」である。
理念実現の為の「適正」とは何か。を確立することが、事業を行う目的である。
社業を通して「あらゆる適正」を考え抜き明らかにして、その具現化に努力、
邁進することで、経営の目的である「経営理念」の実現を果たすことが事業を
行う目的なのです。
経営に於ける「あらゆる適正」とは何か。を明らかにして、全社員の納得が行き、
希望に感じられる「適正規模」を確立することが理念実現に近付いて行くと思うのです。
そして、広告物には、自社がお客さんに対して自分達が何を、
どういう風に考えて商いをしているのかという意見が表明されているのか。
これらのことの覚悟を「決める」から、少しずつ、少しずつ「見えて来る」のです。
つまり、己の中に「核」を持つことが一番大切で、大事なことだと思うのです。

「核」とは、自分はどんな人生を歩みたいのか。どういう生き方なら本望なのか。
を、己の中に確りと持っていること。人生を生きる哲学であり、信念であり、最終責任は自分が取るという覚悟であり、こんな社会にせないかん！という、社会観です。社長自身の「核」が確りするところから、全ては始まるように思います。
それが、確りしていなければ「砂上の楼閣」になり兼ねません。

あなたの商品に哲学が裏打ちされていますか！

あなたの仕事に一本筋が貫かれていますか！

どうか、あなたの社業に哲学が貫かれたものになりますことを希望します。

また「商売」と「経営」は似ているようで、深い意味では違うと思うのです。

「商売」は、人・物・金を駆使して儲けること。「損益計算書を良くする」こと。

「経営」は、「貸借対照表の内容を良くする」ことで、継続して繁栄するために、

人・物・金のバランスを良くし、将来のための再投資をする中で経営者と社員の

「充実した人生」を実現する為の「会社」という土台を築くことだと思うのです。

昔から「人を残すは上」「事業を残すは中」「金を残すは下」と言われています。

しかしながら「金無かりせば、事業成り立たず。事業無かりせば、人育たず。」です。

全ての会社は「商売」と「経営」の二つの要素から成り立っているように思えます。

だから、会社の基盤を固める為に、社長は「商売」と「経営」を区別して考えなけ

ればならないと思うのです。

最初は当然のことながら「商売」を優先させるべきなのです。

いいと言われる大学に入り、経営学を勉強した二代目・三代目さんの多くが、

会社経営を失敗させています。

それは「商売」ということを軽んずるからではないでしょうか。

商売上手になってお金儲けをせずして事業は成り立ちません。

これが、原理原則というものでしょう。

だから社長は先ず「始めに商売あっての事業である。」と心得ねばならないと思うのです。商売熱心が、会社をそれなりのレベルにまで築き上げ、引っ張って行きます。

ところが、やがて会社の規模が少し大きくなり、社員数が増えて行くと商売優先の姿勢だけでは、会社を「経営」することに当たって必ずしも良い方にばかり作用しなくなって来るのです。

このレベルになると商売から「経営」という質の違ったものに向上しなければならないのです。ここに、真の意味での「経営」を仲間と共に探究する意味があるのです。

また、社員数が増えていなくても「商売」だけでは、いつか虚しくなるものです。

社員数に関係なく「商売」から「経営」に移行して行かないと充実はないと思うのです。

会社は、継続発展する為に「適正利潤」を上げ、有形無形の蓄積を積まなければなりません。（良い会社にするには、コストが掛かるのですが、商売人は目に見えない間接的な費用を惜しむようになります。）

「経営無くして、継続的繁栄無し」と心得ねばなりません。

創業当時の過去の自分の力量や技術は一切関係ないのです。

会社という組織を動かして行こうとすれば、経営者という新しい観点に立って、

発想の転換と、心構えを持って会社を見直さねばならないのです。

経営の目的は、組織の継続的繁栄であり「人間を育成すること」だと思うのです。

その為の手段としてお金が必要なのです。また利益は、社会からの評価の結果として得られるものです。

だから、いつまでも商売のみをしていて経営に移行しない会社も、

経営を語りながら、実は商売も出来ていないという会社も、どちらも問題なのです。

私の知っている社長の多くは、まじめで、よく経営のこと、マネジメントのこと、よく勉強されています。「社長は、その責任に於いて学ばねばならない。」のですが、

そんなにもまじめで、そんなにも学んでいる社長達なのに、何故、こうも世の中には「赤字会社」が多いのか。１０社中７社は「赤字会社」だそうです。

また、こんなにも熱心で、こんなにも勉強している社長達の会社が、

何故毎月１６００社以上も倒産して行くのでしょうか。

おそらく「何故、学ばなければならないのか。」「何を、学ばなければならないのか。」そのことの意味をきっちりと理解されていないで、知識・情報・技法のみを学ぶことで良しとする社長達が多いからではないでしょうか。

「学ぶ」ということは、突き詰めて言えば「時代の流れの中での、自分の位置、自社のいる場所を知り、将来進む方向を決める。」ことなのです。

これが、社長学の「はじめの一歩」なのです。

「学ぶ」とは、社長の目が「内」に向くこと。

目が外に向くことだけでなく、目が内に向く。

時代の流れの中で自社を見ることなのです。

社長にとって、一番の問題は何かと言えば「自社の問題が何であるか」

これが見えて無いことが一番の問題とも言えます。

だから「学ぶ」とは「自社の問題点が何と何であるか。」を知ることなのです。

それを見つけることが出来れば、問題は半分解決されたようなものです。

「問題が何であるか。」そのことすら分からない会社が世の中には何と多いことか。

「つまずくべくして、つまずく」これを「学ぶ」力の無い経営というのです。

だから、経営者と社員の充実した人生を歩んで行く為の会社創りに、仲間と真剣に学び合うことに、あなたの会社経営の意義が生じて来るのです。

中小零細企業は、社長が「ブランド」です。

あなたの「ブランド」を安売りしていませんか？

自社の「ブランド」を安売りしない事が誇りにつながるのです。

中小零細企業の商品・サービスに全く特殊なものなんて無いんじゃないでしょうか。

一般的に見れば、似たり寄ったりでしょう。

だから、独自の工夫が優劣を決めてしまうのです。

その「工夫」を生み出すヒントが己の過去の体験（DNA）に潜んでいるような気がしてなりません。

自らの体験を通して、独自の法則を生み出す以外に、充実は生じない。と思うのです。経験は、貴重で尊いですが、普遍性がありません。

だから、己の経験体験は「ヒント」であり「答え」ではないのです。

経営学を体系的に論理的に学ぶことで、そして、人間とは何ぞや！を

深く学び続けることでしか、己の体験は生かされないと思うのです。

それを、広告物に、商品に、サービスに、アフターフォローに、応用してゆく。

「品質は人質（じんしつ)」です。

「品質・価格・機能・デザイン・パッケージ・ネーミング・癒し」

プラス「そこまでやるか！」の精神。

「そこまでやるか！」とは、一人一人が自己責任を追求する姿勢のことです。

まず、

社長自身の考え方をお客さんに「発信」していますか。

中小零細企業は、まず「考え方」を発信することから始めねばならないと思うのです。

考え方に「共感」が無ければ、単なる「商売」にしか過ぎません。

「考え方」を発信する。そして、「顔」を出すんです。

その次に「商品」を売るのです。

そして、アフターフォローに徹し続ける。「続ける」のです。

社員との関係も同じと思うのです。

まず、社長の考えを発信し続けること。人間として深く関わる勇氣を持つこと。

そして、実際に人間として深く関わること。

積極的にお互いの向上の為に本氣で関わる。

「向上のための摩擦」を起こすこと。摩擦は物理的に「磨く」行為のことです。

社員と真剣勝負で関わるのです。

理念を社長自身が全身全霊で「説く」ことを通して、社員達に「お前は自分の人生に何を見出すのか！」を問うて行くのです。社業を通じて、問うて行くのです。

社員の心の服を一枚一枚脱がして行くのです。

それが教育だと思うのです。そして、段々「共に育つ＝共育」に成って行くのです。

中小零細企業の経営者の仕事の７０％近くは「社員教育」に心を注ぐべきだと思うのです。

この継続からしか「信頼関係」は構築出来ないと確信しています。

皆さん「目に見え形になっているものの改善」を社員に任せていますか！？

「任せる」とは「自分の思うことを勝手にやれる」ということではなく、

それは「ある決定」の実施を任せることであり、社員は目標が達成されなくても、

事柄に失敗しても責任は負わなくてもよいが、

方針不実施や与えられた権限を使わなわなかった責任が追求されるのです。

社員の責任とは「方針を忠実に実行し、目的に向かって積極的に邁進する。」

という責任です。

任された者は、その範囲内での行動の自由、時間の自由、経費の自由を保証され、

充分に使い遂行すること。

一所懸命さ故、少し範囲を逸脱するのは褒める。

逸脱するということはその人に、より大きな権限が必要だからです。

だから、社員が責任を果たすために必要なものは権限でなく、

何としてもやり抜くぞという「意欲」「責任感」「気迫」なのです。

少し、規模が大きくなって来ると、幹部社員が必要になって来ます。

そのような会社は「目に見えるが、形になっていないものの改革の出来る」幹部を育成していますか！？

幹部は「思い」「願望」「問題」を考えることです。自分なりの筋の通った考え方が必要になって来ます。

そして、経営者は

「目に見えない、形になっていない将来に向けての創造的システムの開発」に

取り組むこと。７０％は社員教育。３０％は創造的システムの開発。

僕は、このようにやって来ました。

そして、自らの体験を通して、独自のシステムを生み出して来ました。

着実に「お客」を「頁（ﾍﾟｰｼﾞ）」に綴る「額の経営」を積み重ねています。だから、

将来に希望が湧き、苦しい時の忍耐が出来て来たのです。

売上が悪くても、人の育成を優先するのです。

十回言ってもダメなら、百回。百回でダメなら千回。発信し続けるのです。

諦めずに育て続けてこそ、人は「育つ」のです。

精魂を注ぐ（込めるのでなく、注ぐのです）・・・全ての生きものは、

そうやって育つのだと思います。

すると、その「積極的摩擦」がやがて「雨降って地固まる」に成って行くものです。

「縁」がハッキリして来るのです。

縁の深い者同士で共に働くのが、心穏やかに、職場生活を歩めます。

共に、苦楽共有できるのです。

高い理想に向かって、共に苦労することでしか、絆は深まりません。

そして、縁ある社員や友人たちに「エール」を贈りましょう。

相手の魂に響くメッセージを贈るのです。

贈り続けるのです。

勇氣と感動を与え続けるのです。そういう人生を歩みたいと思いませんか！？

魂に、心に、響くメッセージを贈るには、

己の哲学を深めないと、エールは贈れません。

だから、みなさんにも自分の哲学を深める努力をしてほしいのです。

自分の縁ある人たちに勇氣を与え続けるために。

自分の縁ある人たちに心穏やかになってもらうために。

最後に、一般的例として、「生業」「商売」「零細企業」「小会社」「中会社」の一般的特徴と対策をパッ～と列記してみます。

一般的な「生業」レベルの特徴

１．　食べるために続けている。

２．　先に展望が無い。

３．　身内商売。

４．　固定費は掛からない。

５．　どんぶり勘定。

６．　日商５万～８万規模。

７．　従業員２～３名。

８．　計数に弱い。

対策

１．　四の五の言わずに、他人の倍働くこと。

２．　商売する地域を変えてみる。

３．　業種・業態の変更を考える。

４．　同一市場・同一商品で、オンリーワンに成れる工夫をする。

５．　固定費の掛からない、営業を心掛ける。

６．　店舗、人件費にお金を掛けない。

７．　まめにお客さんとつながる。

８．　目配り、足配り、心配りを徹底する。

９．　決算書の読み方を勉強する。

１０．自分にコストを掛ける。（読書・セミナー・同友会）

１１．一人、師匠を設定して、真似る。

一般的「商売」レベルの特徴

１．　身内や親類が中心。

２．　他人のパートさん含め４名程度。

３．　店主、トップの思う通りに動かせる。

４．　身内が多いだけに、放漫経営に陥りやすい。

５．　どんぶり勘定。会社と家計がごちゃまぜ。

６．　固定費が少ない分、どうにでもやり繰りがつく。

７．「食べていければいい」という考えになり勝ち。

８．　社長の思い通りの商いが出来るが、その分放漫経営になりやすい。

９．　経営及び生活に追われ、将来展望が描けない。

１０．ライバルや脱サラ者が新規参入しやすいレベルでもある。

対策

１．　業種・業態の転換を考える。

２．　専門店へレベルアップ（特化）する。

３．　伸びてる業種・業態のＦＣを考える。

４．　地域密着、利便提供、訪問頻度のアップなど。

５．　良いと思ったことは、スグやってみる習慣を身に付ける。

６．　無借金経営を志向する。

７．　対個別対応能力の向上。

８．　資金繰りを勉強する。資金繰り表の作成。

９．　短期計画表の作成。

一般的「零細企業」レベルの特徴

１．　社員数１０名以下。他人の社員が入社。年商１億～３億円。

２．　会社らしい形になって来る。

３．　商売の目的や目標がハッキリして来る。

４．　優秀と言われる人は、なかなか集められにくい。

５．　身内、親族が会社の中心になっている。

６．　利益を意識。　会社は、トップ次第。

７．　組織らしいものが出来つつある分だけ、業種・業態の変更は難しい。

８．　オンリーワン商品を持たないと、群を抜くことは出来ない。

１０．トップが歳を取って来ると、選択次第で会社の方向は変わる。

１１．家業に戻るか企業へ進むかは、トップの考え、年齢次第の要素が大。

対策

１．　トップが勉強し、器を大きくする。

２．　トップの考え方を共有出来る幹部を育てる。

３．　トップは、夫婦仲良くする。

４．　商圏、お客さんを絞り込む。

５．　オンリーワン商品を増やす。

６．　資金繰りをマスターする。

７．　固定経費は慎重に。無駄な費用の増加に目を光らせる。

８．　自分のことより、社員やパートさんの幸せをより深く思うこと。

一般的「小会社」の特徴

１．　会社らしさが出て来る。年商５億。社員数２０人くらい。

２．　社員から幹部候補が出て来る。

３．　会社の小回りが難しくなる。

４．　就業規則、福利制度、組織が必要になり始める。

５．　戦略ミスや得意先の消長で打撃を受けやすい。

対策

１．　社長が「経営方針」を明確に社内に示す。

２．　幹部候補を決め、教育、研修投資を集中する。

３．　社長と社内のコミュニケーションを小まめに行い、社内のデータ・情報を共有化する。

４．　特定顧客の組織化、特定商品の強化。

５．　就業規則、給与規定、福利制度を整備する。

一般的「中会社」の特徴

１．　社員数５０人。年商１０億～２０億。

２．　地域や業界によっては、「中堅」クラスになる。

３．　単独店舗ではリスクが大きくなる。

４．　支店が３～５店舗になる。

５．　特定の社員に負担が掛かる。

６．　スタッフが不足となる。

７．　人材投資が要請される。

８．　優秀な人が、辞め勝ち。

９．　儲けが目立つと、大手が途端にマークする。

対策

１．　現状維持か、拡大成長か、ハッキリさせる。

２．　ラインとスタッフの明確化。

３．　トップの気迫、陣頭指揮がポイント。

４．　幹部を経営に参画させる。

５．　公開経営、一体経営、組織経営をする。

６．　社員、幹部各々をスペシャリストにする。

７．　社長の自己啓発。社長の器の成長が幹部を育て上げる。

一般的「儲けるには」

儲かっている会社は、次の５つの根源を押さえているような気がします。

１．　時流に乗ること。(時代の変化)

２．　儲かるような会社にシステムを創り変えること。

(中・長期経営計画と経営戦略・枠組み)

３．　コストダウンと付加価値を高める創意工夫に徹底的に挑戦すること。

(戦術・仕組み)

４．　社員の「やる気」を引き出し、時間で使うのでなく、能力を生かすこと。

(戦闘)

５．　一番重要なことは、社長の器を大きくし、「ツキ」をつけること。

大事なことは「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。

ひらたく言えば「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

あとがき

人間関係は、すべて「個人と個人」の関係に尽きます。

会社と会社と言っても、その会社の担当者と担当者の付き合いに尽きるのです。

付き合うパートナーに求める資質は、ある意味たった一つで良いと思うのです。

性格と言うのは、人それぞれですし、また性格に百点はないと思うからです。

だから性格に対して、あれもこれも求めるものではないと思うのです。

求めるべき、たった一つの資質とは、

付き合っていて、その人から「精神性が高まり、澄んだ心に成れるか。」

これが最も大事で大切だと思うのです。

付き合っていて、その相手が自分の精神性を高めてくれて、心が澄んでゆく感覚に成れるよう導いてくれる存在かどうかなのです。

夫婦関係も、恋人関係も、チームメイトも、上下関係も、友達もです。

人を導くというのは、この二点なのです。

相手の精神性が高まるように、相手の心の垢が取れて流され、澄んでゆくように立ち居振る舞えることを「導く」ということだと思うのです。

お金があるとか、優しくしてくれるとか、物分かりがいいとか、それだけでは本当の本物の付き合いではないと思うのです。

あなたの精神性が高まっていること。

あなたの心が澄んで行っていること。

ここが大事なんだと。

愛情がある人は、厳しく出来ます。導くことが出来るのです。

あなたの日々の生活態度を生活習慣を、より精神性を高める導きをしてくれているか。

逆も同じです。

あなたが、あなたのパートナーに対して、導いている存在で居るか？ということも振り返ってみることが大切です。

会社で言うと、社員の立場なら、あなたの社長は「導いて」くれる存在ですか？

また社長の立場なら、あなたの社員は「導いて」くれる存在ですか？

人間関係って、そういうことだと思うのです。

人生、お互いがお互いを導き合う存在を「幸福な関係」と言うのです。

素直さがあって、常に学ぶ姿勢さえあれば、そういう関係を結べると思うのです。

だから生涯懸けて、どんな人からも学ぶ姿勢で歩むことが結局、幸福な人生の基礎と成ると思えてなりません。