

経営改革(後篇)

1. 戦闘指導は主動(導)・先制・意表である。

(1) 主動＝主導

自分という者を主体に、相手を振り回すことが出来るか、どうか。

臨濟録の中に「随所に主となれば、立処皆真なり」

自分が相手を引き込むことが出来れば、自分が主人公と成れる。という意味。

自分のペース、自分の計画に基づいて、相手を巻き込むことが出来るや否や。

逆に、相手から振り回されると、相手の行動を見てから、行動を起こすことになる。

つまり、急な準備をせざるを得なくなる。この一手の遅れで応急処置に忙殺される。

結果、実のある仕事が不可能となってしまう。

(2) 先制

先制攻撃とは、先んじた攻撃を行なう以外、主導権は握れない。

「やらなければ、ならない！」となったら、先に・・・ということが主動の位置に立つ事になる。

大事な事は、一步退きながら、二歩前進する工夫である。

本来、防御で勝利した試しは無いのである。

「攻め」には、ここぞ！と思う一点に全力投球が出来るから。

「守り」には、敵が何処から来るのか分からない。その為に、八方に気を配り、

八方が手薄となる。これだけで、精神的不安が生じる。

こういう事で、あちこち手当をする必要が生じ、どうしても労兵や遊兵を作ってしまう。

「忙しい」というのは「仕事が捗っている」とは言えない面がある。

「忙しい」というのは感覚の問題が大きい。時間の使い方が悪いとか、仕事の手順が悪い

という自分の工程管理が悪いことが往々にしてある。

本当に仕事が捗っているなら、これは「攻め」に成る。しかし、自分の不手際から忙しいのであれば、それは「守り」に立っているのと同じ。

(3) 意表

相手が完全防御体制を敷いている処に、攻撃する場合。

この先制攻撃が可能かどうかは、相手の意表を衝けるか、どうかにかかっている。

「相手の思わざるを衝く」

議案・計画案を出す場合も、先に出すべき。飽くまでも先に出されたものが原案となって物事は進む。

※屋島の合戦

義経は、対岸に渡るのに通常は2日掛かるのに、一晩で渡海した。

しかも、嵐の中を船出した。

梶原景時は反対した。「そんな無茶な」と。義経は、嫌なら着いて来なくて良い。と言った。

しかし、義経には計算があった。勿論、運が良かったとも言える。

馬を船に乗せる。各主人自らが自分の馬の世話をしていた。だから、馬は安心して船に乗った。義経は350騎しか居なかった。自分の直属の部下しか信用していなかった。

「死なば諸共」と、義経主従の絆は強かった。だから、上手く行くという計算があった。

意表を衝こうと思っても、日頃からそれなりに、己れを鍛えて準備を怠りなくしておかなければ、可能にはならない。ということである。

意表を衝けるから、先制攻撃が出来るのである。先制攻撃が出来たから主導権が握れるのである。

「何とかなる」という言葉は、一番言ってはならない。

策を持たない人間の逃げ口上に過ぎない。あなたは「どう」何とするのか！？

「どうしましょう」は問題の提出であって「こうしましょう」という対策を持っていないから
ない。

人の上に立つということは、それだけ知恵が回る。ということ。

経験から得た知恵。これが無いと、管理者の資格は無い。

2. 経営にも退却あり。

「三十六計、逃げるに如かず」これはウソである。

「三十六策中、走を上計と為す」が正解。

逃げを打つ、潔く手を引く。潔く、ものを諦める、捨てる。

時には、こういう事が上策と成る。深追いせず、捨てる。というのも大事な事。

己れの余力を残して逃げる。

これが後に於ける本当の立ち上がりの根源となる場合があるから。

普通は、逃げることは、面子が丸潰れになる。

勝利とは、勝つことプラス儲かることを言う。

儲からなければ、勝つだけでは何にもならない。

時には、面子を考えず、逃げることも経営である。

経営の退却とは、販路の縮小、工場閉鎖、生産停止、減給、人員整理、、、、

逃げるには、勇気が要る。

金が掛かる。世間に顔向けが出来なくなるが、儲からない無駄なことにエネルギーを費
やすのは愚か。

情将とは、本当に「この人の為ならば」と部下が付いて来る情の人。

情将は、情が深いが、情に脆い。

義将は、義理堅いが、算盤を失う。

儒教の五常「仁・義・礼・智・信」

これを伊達政宗は、こう言うている。

仁に過ぐれば、弱くなる。

義に過ぐれば、固くなる。(頑なになる)

礼に過ぐれば、諂(へつら)いとなる。

智に過ぐれば、嘘をつく。

信に過ぐれば、損をする。

情将・義将・勇将・剛将は、長所と短所が並行している。

剛将は、家来から頼られるが敵から見ると、大将さえ倒せば家来はすぐバラバラになり、倒せる。と思われ、真っ先に殺されるもの。

退却は逃げる行為ではなく、自発的に捨てる行為である。

ここで「潔く退却する」ということが必要。

上手に逃げようと思うから、却って追い駆けられる。

倒産をした。この時に一番大事な事は、逃げずに迷惑を掛けた大口債権者に、自分の誠意を伝えることである。もし、その大口債権者が協力してやろう。ということになれば、他の小口債権者は黙ってしまうもの。むしろ大口債権者の方が、協力者となってくれる可能性は高い。一番恐い筈の人間が、一番の協力者であるということに留意すること。

借り易い所から借りると、後が詰まるに決まっている。

経営の退却に於いて大事な事は、その退却の目的を確立し、反撃に転換するまでの
具体策を示し、精神的動揺を防ぐことである。

「働かざる者、食うべからず」はロシア革命時代のレーニンの言葉である。(品性が無い)

「一日作(な)さざれば、一日食らわず」と言ったのは日本の百丈懐海(ひやくじょうえかい)
これは自らの意見による自発性が在る。

同じ様な意見でも、その人の人格が出るものである。

3. 決戦と持久戦の使い分け

持久戦は、放っておくとジリ貧になる。持久戦は本来、エネルギーを蓄える時。

つまり、決戦に備える為のもの。決戦は勝利を得るもの。

持久戦は少数の人間で持ち堪えなければならない。という難しさがある。

難しくならない為には信頼がなければならない。

信長は奇襲攻撃すると決めていた。がしかし、それを相手に読まれたら成功しない。

奇襲する意図を隠さねばならない。

大石良雄(内蔵助)は、一人一人を見極めた。

持久戦の場合、消極策のみを用いると、ジリ貧に陥り、肝心の時の決戦が出来なくなる。

退く時は「何か」で攻めて退かなければならない。全体が総退却してはならない。

経営に於いて、例えば経費一割削減を一律にするのは駄目。これは士気に影響する。

そうではなく「何か」で攻めてからでないといけない。

「〇〇年には、こうこうしたい。その為にする〇〇の費用として経費削減で何とかする。

だから、協力してほしい。」「その為に」という、単なるジリ貧でないということが大事。

「討って出て退却する」「半ば進み、半ば退く」そうでないと持久戦がジリ貧になる。

大事なことは、人間はピンチに遭遇した時に、その人の本音と、本当の実力が出る。

上手く行っている時、勇ましいことを言っている間は、その人の実力と本音が分からないのである。これは部下指導も同じ。

時には進み、時には退いて、直線ではなく、ある程度のジグザグは止むを得ないもの。

人に対しては、押すではなく、引っ張る指導を主とすべきである。

お客さんとの対応も全く同じである。単なる押しまくりでは、一時的な効果は有っても、それ以上は望めない。

孫子は、こう言うている。

「利すればこれに動き、害すればこれに止まる。

利に合えば動き、利に合わざれば止む。」