

商工中金足利支店
足利商工中金ユース会

「これからの経営者の心構えを考える」(Ⅱ)
——卓越した業績 Performance Excellence をめざして——

開倫塾 林 明夫

1. はじめに

(1) 成長の達成のためには

- ① 人的資本
 - ② R and D (研究開発)
 - ③ 新たな情報・通信技術を使いこなすことも
- } が決定的に重要

(2) 成長のためにテコとすべき健全なマクロ経済政策

- ① 安定的な低インフレーション
- ② 適度な税負担
- ③ 国際貿易の開放 (FTA, EPA)
- ④ 規制改革 (指定管理者制度, PFI, 民営化, NPO)

※ 参考文献 OECD編 「経済成長論」(OECD諸国における要因分析)
なにが経済成長をもたらすのか?

2005年3月1日中央経済社刊 2400円

(3) 経営者の役割

- ① 戦略の策定
- ② リーダーシップ
- ③ CSR (企業の社会的責任)

2. ではどうしたらよいのか。「これからの経営者の心構えを考える」(Ⅱ)

(1) 「我が社はどのような意図や目的を持って経営しているのか」を原点に、「経営をとりまく外部環境」「自社の現状」「将来に関する認識」を深めながら、「我が社はどう変わっていくべきか」を考える。

- ① 組織価値認識 (変えてはならない大切なものとは)
- ② 顧客認識 (顧客にとって問題解決 Solution とは)
- ③ 競争認識 (客はなぜ我が社を選ぶのか)
- ④ 経営資源認識 (我が社の一番の資産は何か。どう生かしているか)
- ⑤ 変革認識 (今変えねばならないことは何か。どう変えるのか)
- ⑥ 組織情報

(2) 一歩先の時代の読み方(変化の激しい時代を読み続けながら会社経営をするには)

①会社から外に出ること

- (例) i) 足利で No.1 になりたければ宇都宮に
ii) 栃木で No.1 になりたければ東京に, 筑波に, 京都に
iii) 日本で No.1 になりたければ世界に
- } 各場所で質のよい勉強会に参加すること

②新聞・雑誌・インターネットは英語でも読むこと

③左脳に質のよい情報を入れて, その上で右脳で発想、創造

④「今やっている仕事を上手にやること」と、「新しい仕事を捜し出すこと」は全く異なる

「今やっている仕事を上手にやること」は幹部社員の仕事。社長の仕事は「お金のおちているところ」、つまり時代を少し、一歩先取りした「新しい仕事を捜し続ける」こと。

(3) 幹部社員の業績評価

①「委員会等設置会社」の「社外取締役」に学ぶべき

②執行役の業績評価が社外取締役の最大任務

③3つの「委員会」とは

- i) 指名委員会
- ii) 報酬委員会
- iii) 監査委員会

④参考

- ㊦「全国社外取締役ネットワーク」ホームページ
- ㊧「日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム」ホームページ
- ㊨「OECDコーポレート・ガバナンス原則」(OECD 東京事務所ホームページ)

⑤教育費(研修費)は幹部社員から重点投入すべし

(4) 今やっている仕事を上手にやるためには

——競合比較とベストプラクティスのベンチマーキング

①競合比較(競争相手は何をどう上手にやっているのか)

②ベストプラクティスのベンチマーキング

- i) 社内ベストプラクティスのベンチマーキング—暗黙知の共有化—
- ii) 同業他社のベストプラクティスのベンチマーキング
- iii) 異業種のベストプラクティスのベンチマーキング

③競合比較とベストプラクティスのベンチマーキングをチームを組んでした上で、「R and D」による INNOVATION による「国際競争力強化」と「社員一人あたりの生産性向上」をめざすべき

—INNOVATION, INNOVATION, INNOVATION を合い言葉に—

3. おわりにーすべてはこれからー

(1)健康維持を

ー会社業績向上の条件として何よりも幹部の健康状態、健康維持が大事ー

- ①ニンジン+リンゴジュース。和食、うす味。スローフード(食べ過ぎないこと)。
- ②統合医療(漢方、はり、マッサージなど)にも関心を。
- ③適度なスポーツ・運動を。
- ④日帰り温泉にも。
- ⑤人間ドック、ペット、歯科も定期的に。
- ⑥「治療よりも予防を」

ー問題処理よりも Risk 対策ー

(2)英語の勉強ーとにかく音読をー

- ①NHK ラジオ「英会話レッツスピーク」岩村圭南先生

{ 月～土 15:25 ～ 15:40、22:30 ～ 22:45
日曜日 11:45 ～ 12:30

- ②BS.TV.の「英語のニュース」
- ③よく分かっている内容について「Daily Yomiuri」(英文読売)を毎日1時間読む。
- ④インターネット(英文ホームページ)

(3)知識社会に対応できる自分づくりー企業文化はトップがつくるものー

- ①静かに過ごす時間をつくる。
- ②静かに読書を、本は繰り返し読むことが大事。

<例>

- i) 「論語」(岩波文庫)
- ii) 「世阿弥能楽論見」小西甚一訳(たちばな出版)
- iii) 「宮本武蔵、五輪書」大倉隆二訳(草思社)
- iv) ドラッカー
- v) マイケル・ポーター
- vi) コトラー
- vii) OECD からの報告書
- viii) RIETI(経済産業研究所)からの報告書
- ix) サービス業の人は渥美俊一
- x) 高井伸夫弁護士
- xi) 私の注目するエコノミスト(あるべき日本の姿は何なのかを考え続けているエコノミスト)
 - ㊦中前忠
 - ㊧田中直毅
 - ㊨八代尚宏

xii) 参考になるホームページ

- ㊦ 経済産業研究所
 - ㊧ 日本経団連
 - ㊨ 経済同友会
 - ㊩ 日本経済調査研究所
 - ㊪ OECD 東京事務所
 - ㊫ World Bank 東京事務所
 - ㊬ 国際連合大学ホームページ
 - ㊭ 首相官邸ホームページ→各省庁へ
 - ㊮ 全国社外取締役ネットワーク
- ③ 深く考え自分のことばで表現、文章化、分かりやすく社員、顧客に伝える努力を。
説明責任アカウンタビリティを果たそう。
- ④ 耳に痛いことを言う人ほど尊い。
- ⑤ 未来を切り開く会社経営、社長の仕事は尊い。
自らの仕事に誇りをもって経営者としての役割を果たそう。

(4) 地域が強い危機意識の下、心を一つにしてベクトルを合わせ国際競争力のある「クラスター」形成を。

外国の直接投資に (Foreign Direct Investment) 値するクラスターづくりを。
そのアクターとしての役割、担い手を一人ひとりが、又、各組織が目指そう。

以上

参考文献

1. ピーター・ドラッカー著
「私の履歴書」2005年3月(日本経済新聞社)
2. 読売新聞
「フィンランド報告」2005年3月, 4月
3. 開倫塾ニュース
「高い学力とは何か——フィンランドで考える」開倫塾ニュース 2005年4月1日号 林明夫筆