



【2016-12-28】

遊道楽歩（雑感）

書を友に、酒を楽しみ、  
人生を味わう

今週の雑感

『箇条書き「会社成長の原理」高畑省一郎（著）から  
経営の原理原則を学ぶ』

長野修二

日々の会社の仕事を通して見た場合、企業の成長がどのように達成されているのかわからない、といった現実があるのではないのでしょうか。

理由は、毎期同じようなことをしていながら売上が上がり利益が増加している実態しか、自らの身体感覚では捉えられないからです。

企業の売上や利益が伸びて企業が成長していると実感できるのは、毎月の予実会議における予算と実績の数字を目にしたとき、はじめて頭の中で理解できるだけでしょ

うか。人間は経営数字を確認しなければ自分が所属している企業の売上や利益が伸びて企業が成長しているという実感をもつことができない生き物かも知れません。だからこそ、正しい経営数字を開示していくことに意味があります。

しばしば株主に対する説明責任云々といわれますが、まずは企業の中で働く人間たちには、羅針盤としての経営数字が必要なのです。

あくまで数字という仮想の実感でしかありませんが、空想、予想、予測、想像、創造といったところでしょうか。

自分の目の前で起きていること以外、なかなか自分ではわからないものです。営業をおこなっていても販売数字という仮想の現実の中にしか、成長は見えてきません。

実際どこでどのようにして売れていったのか、誠に不思議な感覚なのです。まさに人間の為せる業でしょうか。

企業というところは、そのうえにそのような成長がどのようなような要因で発生しているのかを分析しながら日々仕事に取り組まなければならないというのが宿命でしょうか。

もっとも成長していない場合、売上が減少し、利益が下がっていくときでも同様に企業活動を要因分析しなければなりません。

日常業務に埋没していると、企業活動の実績（結果）が良いときも、悪いときでもその本質を学ぶことを忘れて一心不乱に目の前の仕事に追われる姿だけが案外目につきます。

余裕がないといえばそれだけの話でしょうか。

分析したり考えたりということは、もともと面倒であり、時間がかかり、そのうえ解がないといったことで多くの人達はやりたがりません。

もっとも、現代では経営職や管理職も経営数字の結果だけしか見ていないことが

多いのですから、その下にいる社員たちが分析や考えることをすることなど不可能に近いものでしょう。

それでも自分の時間を割きながら企業成長の本質、あるいは企業成長のための原理原則を知ることが大事だと考えています。

なぜなら、永久に企業を成長させていくためには、誰かが企業成長の原理原則を理解しておくことが必要だと思うからです。

この点において企業成長の原理原則を学ぶための書物として高畑省一郎（著）

「会社成長の原理」をお勧めします。



この本の前書きに「会社の長い存続のためには、どうしても会社の成長が必要である。会社が成長を遂げていくためには、『会社の連続』が必要である。もちろん、われわれは数多くの意思決定を行なう。それはどんなに慎重に行なったとしても、そのなかには成功に結びつかない意思決定も生じるであろう。

しかし、成長の持続となると、成功しなかった決断いわゆる失敗が、われわれの心臓を止めるようなものであってはならず、ごく短期のうちに再生しうるものでなければならぬ。そして、成功するにしても失敗を最小限に食い止めるにしても、そのための原理原則が経営には存在するのである。ものごとに成功の原理原則があるように、企業経営が成功を収めるときにも必ずそこに成功の原理原則が実践されており、失敗するときには失敗するような原理原則が働いているのである。これは前著同様、本著の全編を貫く思想である。

この原理原則をわかりやすく表現すれば、『経営技術』と呼ぶべきものである。技術であるから、もちろん学習することにより修得しうるものである。しかし大事なことは、

会社経営のなかには、変わってはいけないものと変えなければいけないものが混在していることである。

変わってはいけないものとは、会社経営の基本となる経営技術であり、かつ基本に忠実であるということである。この分野は広く歴史に、特に経営の歴史から学び取ることが可能である。世の多くの失敗は、この基本が実践されないことに由来している。

一方、変えなければいけないものとは、構造変化への対応である。われわれは変化の連続に直面しており、その変化は過去の歴史の本質と、今後生じるであろう構造変化の組み合わせを注意深く読み取ることから予見しうるはずである。

2020年までの間にわれわれが直面する現実としては、日本国内のマーケットサイズが、数量ベースでは、医療、介護分野を除きあらゆる分野で20%以上縮小すること、家計における所得格差が急激に広がること、国内における金利が大幅に上昇すること、ドルの急落が避けられないこと、中国で金融クライシスが発生すること、希少資源の価格が値上がり続けること等があるであろう。

さらに、会社が成長を持続させるためには、人材の育成が最大のキーポイントである。企業経営の要諦をその資源の視点からみるならば、人、物、金、情報のバランスであるが、そのなかでもコアをなすものは人である。人材という有力な資源さえあれば、他の資源はそれに連動して確保されるからである。

経営幹部に求められる最大の要因であるリーダーシップについても、その本質の大半は、彼が経営のセオリーを身につけたプロであるか否かに依存している。第二次大戦時、日本の敗戦が色濃くなった時期に、外地に駐留した日本兵は、プロを育成する士官学校を卒業した者が自分たちの隊長として赴任してくることを望んだという話が残っている。これは、自分たちの命がかかる戦場において、プロとしての教育を受けていないたたき上げの指揮官よりはプロの指揮官を望むという当然のことであるが、会社組織においても同じことで、リーダーシップの大前提となるものは、リーダーとなる者のプロ経営者としての資質である」

約10年目に出された本ですが、経営の原理原則が端的に述べられており、企業実務の中で企業を成長させるための考え方や行動原理が具体的な事例を踏まえ展開されています。

この本も私が実務のうえで考えながら行動原理を学ぶために箇条書きでまとめた資料を開示しますので参考にしてみてください。

