



今こそ元気な経営を — 元気の出る私案7カ条の提言 —

米国のサブプライムローン問題に端を発したリーマンショックや世界的な金融・経済危機の中で、経営を取り巻く環境は激変し厳しさを増しております。

そうした中で、日夜、奮闘努力し、会社の経営に汗を流しておられる、社長さん方を応援すべく、シンクタンクの立場から、日頃考えていることを「元気の出る私案7カ条」としてまとめてみましたので、これから述べてみたいと思います。

ひとつなりとも参考にさせていただければ幸いです。

第1条 元気を取り入れる

本誌の読者の方々は、元気のある会社の、元気溢れる経営者の方々ばかりと思いますが、最近増えている、元気の無いと言われる会社の社長さんや社員の方であっても、創業の時の新鮮だった気持ちを経営に取り戻し、「元気」を取り入れて臨めば、その会社の再生する可能性は、抜群に強まると思っております。

「うちの会社は初めから元気がなかったんだ。」と、勘違いをしている人が多過ぎるのではないかと思います。

とんでもないことだと思えます。「元気」は「元（はじめ）に持っていた気力」の意味です。つまり、元気を出すということは、昔、会社の創業の時、すなわちスタートの時に発揮した気力を、取り戻すことなのです。

「初心忘るべからず」という言葉もある通りです。それにもかかわらず、こういう風に言う人が

います。「経営が順調な時は、どこでも元気だ。経営が悪くなった時に、誰だって元気が出るわけがないだろう。」しかし、これも、よく考えると違うと思います。どんな会社でも創業の時は大変な苦勞をしています。社長はじめ社員の方々も毎日くたくたで、疲れ切っていたはずですが、不思議と社員の声は大きく、活気に溢れていたのだと思います。元気だったんです。元（はじめ）の気力だったからではないでしょうか。スタートの時は、決して今ほど順調ではなかったはずですが、しかし、毎日毎日が、新しい経験であり、みんな新鮮な気持ちで、必死の思いでやっていたはずですが、明日はもっと売上の数字を上げようとか、もっと利益を出そうとか、もっと楽になろうとか。あれもしたい、これもやってみたいとか。そういういろいろな夢があったのだと思います。

ですから、発想を転換して頂きたいのです。「バブルの崩壊以来、良いことはない。」とか「〇

○さんが総理総裁になってから、サッパリだ。」
「リーマンショック以降、100年に1度の不況だから、しょうがない。」とかいう外的要因に対するマイナスの思考をやめて、現在は「いろいろあるが、大局的に見れば、戦後一貫して続いた右肩上がりの経済が終わって、新しい日本、新しい福島県のあるべき姿が模索されているのだ。今こそ、会社の経営者、社員は真のビジネス能力を試されているのだ。本当の意味のビジネス・チャンスが与えられているのだ」とプラス思考で、前向きに考えていただきたいのです。たびたび「100年に1度の不況」と言われておりますが、この100年の間には、昭和恐慌や第二次世界大戦など、もっと深刻な不況要因があって、多くの企業が、それを必死に乗り越え生き残ってきているわけです。帝国データバンクの調査によりますと、日本には、100年以上の業歴のある老舗が1万9518社もあるそうです。そのうち200年以上が938社、300年以上が435社と、日本は世界一の「老舗大国」なのだそうです。会社の経営は継続してゆくことが最も重要です。日本には鑑になる会社が2万もあるということです。日本の経営者は、もっと自信を持つべきだと思います。

ですから、「明日は、もっと、大変になるだろう。」と引いて考えるから、良くないのだと思います。

創業した時の苦勞からみれば、今の苦勞など何でもないはずです。どうか創業当時を思い出して、初心に帰って「今日より明日はもっと売上げを伸ばそう、もっと利益を上げよう、そしてもっと

楽になれるよう頑張ろう。」と考えると、どう営業方法を変えてゆくのか、どう効率的な製造をしていくのか、社員全員で考え、実行していけば、必ず元気になります。是非、社長さん自ら、社員全員に元気を演出して、アピールしていただきたいと思うわけです。

第2条 全員参加こそ元気の源

社員全員でと言いましたが、これこそ会社が元気になる要因の一つだと思います。

会社では、個人的な喧嘩など論外ですが、しかし、全員参加の会議の中では、上下関係なくディベート（いわゆる論理的な討論）は、大いにしていただきたいと思うわけです。

例えば、私どもは、経済研究所というシンクタンクです。ですから、各研究員にはそれぞれの得意とする分野において、大いに、研究内容を主張してもらっています。研究内容に関しては、基本的に自由に任せております。しかし、本誌「福島の進路」に論文を載せる時には、研究内容は、全員の共通認識を前提としています。そのために情報もできるだけ共有するようにしています。もちろんディベートもします。これが大事なのです。これを活発に行えば行うほど、組織が元気になっていきます。福島県の経済的な進路を予測したり、検証したりする私どもシンクタンクが、元気をなくしてしまっているのは、福島県の前途も暗くなってしまうのです。ですから、いつも元気なシンクタンクでありたいと思っています。私どもは、いささかでも、そのような使命と自負を持って仕

事をしているつもりであります。

社長さん方は、当然、重要な会議を定期的に、また効率的にやっているでしょうが、会社ではもう一つ1週間に1回、時間は短くても構いませんから、「全体会議」「全員会議」「定例会議」など名前は何でもよいですから、全員参加の会議を、是非やっていただきたいと思います。

第3条 「元気」は口コミで伝わる

例えば、元気のある「ユー・キャン」という会社を訪れたAという会社の社長さんが、「いやあ、この会社は元気で活気があって素晴らしい。ここと取引したら、うちも必ず元気になれる。」そう思ったとします。そして取引が始まります。Aという会社も段々元気が出てきます。社員の声も明るくなっていきます。たまたま来ていたBという会社の社員にAの会社の社員がもらします。「いやあ、『ユー・キャン』という会社は元気だね。うちも、ついつい元気になっちゃうよ。あそこは、とてもいい会社だよ。」

それからCという会社、Dという会社、Eという会社へあつという間に「ユー・キャン」という会社の話は伝染していきます。いい意味での伝染です。「口頭によるコミュニケーション」。いわゆる「口コミ」です。これはテレビの宣伝などより、はるかに強力で効率的です。なぜなら、同業者や関係する業者にだけ、ピンポイントで良質なイメージ広告が伝わるからです。その上、広告、宣伝費など一銭もお金がかかりません。

マスメディアやインターネット真っ盛りの時代

に、何が口コミだ、と思うかも知れませんが、人間の心の中に「機械から流れるメディアの声と身近な人間の声と、どちらを信じたら良いのか。やはり最後は身近な人間を信じよう。生身の人間を信じたい。」という考えがイン・プットされているのです。そして、特に経験を積んだ年配者の方々は「生身の人間の方を信じよう。人は、面と向かった場合、目と目を合わせた時、本当の話をするものだ。」と思う傾向が強いのです。人の良心を信じたいという人間のDNAに働きかけた口コミ宣伝を、侮ってはいけません。利用しない手はないのです。

しかし、「やらせ」ではいけません。真実の「元気」という良質なイメージ情報だけが、速いスピードで伝わっていくわけですから。

第4条 本物の元気で

元気をアピールすると言いましたが、本当の意味で元気な会社になることが必要です。「空（から）元気」ではいけません。すぐに見抜かれてしまいますから。

声の大きい人は大きい人なりに、声のか細い人はか細い人なりに、おのおのがMAX（最大限）の力で声を出して、力いっぱい仕事をする。だからこそお互いに明るくなれるのです。持って生まれた声の小さいことなどはハンディキャップにもならないのです。このような会社は情報が公平に伝わります。すべて、公明正大オープンです。だれも手抜き、出し渋りがありません。

常に、明るく、オープンでユーモアはあっても

真剣で、ピンと張り詰めた緊張感のある職場にこそ、本物の元気があるのです。初志貫徹の初志があります。初心忘るべからずの初心があります。創業の時と同じ新鮮さや、初々しさが職場の士気を高めているからです。

第5条 まずは、社長から

会社に元気が無い時、まずは、社長自ら元気を出すことが重要だと思います。率先垂範が大事です。そうすれば、会社の雰囲気もがらっと変わって良くなっていきます。もちろん社員も元気を出さなければなりません。実際、社長が元気を出している会社の成功事例は、皆さん方も数限りなく知っておられる通りです。

会社を元気にするには、社員全員の力が必要ですが、特に社長自らが元気に動き始めることが大事だと思います。常に、創業時の原点に帰り、新鮮さをもって手抜きしないで、徹底してやるのが大切なのだと思います。

ナンバーツーの副社長やナンバースリーの専務から元気を出しても、だめなのです。トップの社長が元気でなくてはならないのです。社長から副社長に、副社長から専務にと第一線の社員にまで「元気」を伝染させていくことが重要です。もし万が一、病気などで元気が出なくなると社長自身が思ったら、社長の椅子を後継者に譲るしかないのだと思います。ただし、元気のある人物に、そして、できれば人を明るく快活にする人物に譲ることだと思います。

社長職は高校野球のピッチャーのように「一時

ライトに退いて、また復帰。」の形で「リリーフの出来を見てから。」というわけには行きません。そんな悠長なことは、やっている余裕はありません。プロ野球タイプのピッチャーでなくてははいけません。即戦力です。時期が来たらとにかく、一番キレのいい球を全力投球で投げられるピッチャーに交代させることが重要だと思います。

生き残っていくためには、個人も会社も何としても元気が必要な時代なのです。

第6条 速読による知的武装のすすめ

もう1つ、元気の出る話を皆さんに申し上げます。これは、当研究所の研究員が仕事柄、毎日やっていることです。受け売りでも何でもないオリジナルな話です。研究員は毎朝、新聞を何紙もみんなで分担しまして、特に国内、県内の経済、景気、社会などの記事を中心に読んでいます。じっくり読むのではなく、速読で読んでいます。仕事は他に山ほどありますから、限られた少ない時間の中で相当速読していると言ってもいいと思います。

そして、重要な記事は切り取り、型紙に貼って保存しています。これは当研究所の重要な財産でもあります。もちろん、その日のうちに全員がその記事を回覧して読んでいます。「インターネットが便利に使える時代にまだそんな原始的なことをやっているのか。」という話もあるかもしれませんが、しかし、私共の重要な仕事の一環としてまだやっております。

私がここで申し上げたい一番大事なことは、

「情報の共有化・共用化・共通化」です。最低限、一つの組織体として、私ども研究員が同じ視点に立って仕事をしなければならないわけです。私どもが、情報のストックを専門の仕事としているから当たり前といえば当たりのことですが、一般の会社でも、これは絶対必要なことだと思います。毎日、一定の情報を社長も社員全員も共有化する。これは、是非やっていただきたいと思います。ただし、一般の会社の場合は、本業以外であまり時間をかけてられません。そこでいかに速く読んでいくか。いわゆる速読というものについて、ちょっと考えてみたいと思います。

速読をする時、圧倒的に速く読めるのは、縦組みの記事です。例えば、ここに、週刊東洋経済という情報誌があります。

基本は、縦組み4段で1行は16文字です。記事によっては、縦組み5段、1行が13文字の所や、他の枠組みの所もあります。読んでいるうちに、どんどんスピードが出てはかどっていきます。その時わかったような感じになりますから、どんどん元気になって、1時間もすると読み終わります。今度は週刊エコノミストを読み始めます。これも基本的枠組みは、縦4段組みで1行は16文字です。どんどんはかどります。きめられた時間の中で、大量に情報を仕入れたい私ども研究所では、このような情報誌を何十冊か購入しています。出版会社も、情報誌をいかに速読してもらうかを考えて工夫しています。超多忙な社長さんやビジネスマンを対象にしているのですから、速読を前提として作っていることは当然なのです。研究所の購入

している週刊や月刊の情報誌は、縦組みタイプが多くて速読にはいいようです。そして、読んだ人が、必要に迫られた時に「その記事は読んだことがある、ちょっとインターネットで探してみよう」となれば、しめたものです。大学の研究室で研究する大学の先生方が、頭脳に情報を充電していくのと違ひまして、私ども研究員は殆んど銀行からの出向者です。時間をかけて記憶したり、充電したりする必要は無いんです。背中にパソコンを背負って自治体や企業や県民のニーズを捉えて、その分野を分析するために、パソコンを検索してその知識を使わせていただく。そういう考えの方が、より広い分野に素早く対応できるわけです。

話を元に戻しますが、速いスピードで読めると、人は元気になります。仕事も同じです。元気とスピードの速さには相関関係があると言われております。

一方、横書きの情報誌に週刊日経ビジネスがあります。こちらは基本的には横組み3段で、1行は17文字です。縦書きに比べ年配層には少し時間がかかると思います。ただし、縦書きに比べて、数字などは記憶しやすいのではないのでしょうか。学校で使う教科書は、一般的に国語や古文を除いて横書きです。横書きは記憶するのに向いているようです。記憶力をアップしたければ、この読み方を選んだほうがベターです。

では、なぜ、このような違いがあるのでしょうか。私の独断と偏見で言わせていただければ、それは人間の目が横に長く二つ並んでいるからだだと思います。単純なのですが、それだけです。

横に読むときは一文字、一文字に両目で焦点を当ててスライドさせていきます。二重に両目で確認するから記憶にしっかりとインプットされるようです。縦に読む時も基本は同じだと思うのですが、縦には超速読つまり、速読の超特急読みというのがあります。それは、どうやるかという、一行目と二行目の行間に軽めに目の焦点を当てて、下に移動させていくわけです。すると、短い段落なら二行一緒に内容が読み取れます。次は、三行と四行というわけです。

正確さよりもスピードが必要な時には、この超速読方式を取り入れることです。実際、相当早く、話の概要がわかってきます。速読は、資金がかかずに社員の能力を高める有効な一手段だと思います。是非、実行させてみて下さい。情報量が多くなった社員は、必ず元気になります。お客さんにも喜ばれ、誉められるようにもなります。社員の方々が営業、事務等で必要なのは情報による知的武装なのです。組織としての情報の共有化は、最低限必要なことですが、個人的な情報武装は社員の皆さんに自信を植え付けさせ、元気を与えることになると思います。

第7条 超速読タイプの経営も元気を呼ぶ

週刊日経ビジネスのような、左から右に横書きの文章を、読んでいくときのことを考えてみて下さい。このアクションを企業の経営と見なしていただきたいと思います。右目がナンバーツーの副社長や専務の仕事と考えます。左目が経営トップの社長の仕事です。同じように両目で一文字一文字

を読んでいきます。動きは精読のように少しゆっくりですが、経営は、非常に堅実になり、トップとナンバーツーの考えが一致して、経営に反映されます。企業の経営は、この「横読み型」であるべきだと私は考えております。

一方、超速読縦読みの場合は違います。右から左に縦に読んでいく場合、右目の経理課長や経理担当者が一行目あたりを読み、左目の営業課長や営業担当者が二行目あたりをほとんど同時に読んでいます。スピードはとても速く、別々に動いていきますから、どんどん進みますが、常に別な所を担当していますから、一方がもう一方をフォローできなくなると、リスクは縦読み型よりは、あると言えます。しかし、社員レベルでの営業や事務等、実際の仕事の遂行には、このような1分1秒を争うスピードが要求されますので、「縦読み型」や「超速読縦読み型」が良いと思います。もちろん社員に会社の営業時間を、私物化させることは許されません。しかし、情報をもっていない無知な社員では、お客に相手にされず役に立たないのも、事実なので、情報をいかに速く社員にインプットさせるかが重要だと思います。いずれにしましても、会社の中に縦読み、横読みの二つのタイプのアクションを意図的に導入することが、会社をよりメリハリのある元気な会社に導いてくれるのだと思います。何と云っても、現在の経営に最も求められている絶対必要条件は、「スピード」のある「決断」と「実行」なので、

(担当：松野)