

事務所通信

平成26年夏号

「会社をつくって3年目になると、10名の従業員たちが、私のところへ団体交渉を申し入れてきました。連判を押しした申し入れ書を持ってきて、『できたばかりの会社だと不安でたまらない。暮れのボーナスはいくらくれるのか。来年の昇給はどうなるのか。向こう5年くらい保証してくれないなら自分たちは会社を辞める』と言ってきたのです。

そこで私は、技術屋としてのロマンを捨て、会社の目的・理念(経営理念)を、『全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること』というものに変えました。」(「京セラフィロソフィ」(サンマーク出版)、p37~p38より引用)

こう語るのは、京セラを創業して発展させていった稲盛和夫氏です。

こんにちは、立川です。

いつもありがとうございます。

今回は、「京セラフィロソフィ」(サンマーク出版)という書籍より主な内容を引用していきます。

この書籍は600ページ以上あります。しかし、経営理念をつくっていきたい、経営判断の本質について考えていきたい、と思われるあなた様には、必ず参考になると思います。

まず、「京セラフィロソフィ」はどのようにして生まれたかということが記されています。

そのなかには、従業員をひとつにまとめるには経営者自身の「考え方」を磨き続けなければならない、と述べています。

「フィロソフィ」とは、「人間として何が正しいのか」ということを判断基準とした経営哲学である、と言い切っています。

「**第1章 すばらしい人生をおくるために**」の最初に、「**心を高める**」があります。これについて、次のように述べています。

「私は企業経営をしていくにあたり、『心』というものが一番大事だと考えてきました。『心』とは、『考え方』と同じだと考えています。」(同 p44)

「『心を高める』ということは、心を善き方向に導いていく、心を美しくしていくことであり、それは人生や経営までも好転させていくもとなるのです。」(同 p48)

そして、「**『宇宙の意志』と調和する心**」という項目で、次のように記しています。

「世の中の現象を見ると、宇宙における物質の生成、生命の誕生、そしてその進化の過程は偶然の産物ではなく、そこには必然性があると考えざるを得ません。

この世には、すべてのものを進化発展させていく流れがあります。これは『宇宙の意志』というべきものです。この『宇宙の意志』は、愛と誠と調和に満ち満ちています。そして私たち一人一人の思いが発するエネルギーと、この『宇宙の意志』とが同調するのか、反発しあうのかによってその人の運命が決まってきます。

宇宙の流れと同調し、調和をするようなきれいな心で描く美しい思いをもつことによって、運命も明るくひらけていくのです。」(同 p49)

また、「**常に明るく**」という項目で、次のように記しています。

「どんな逆境にあっても、どんなに辛くても、常に明るい気持ちで理想を掲げ、希望をもち続けながら一生懸命努力を重ねてきた結果が、京セラの今日をつくったのです。

人生はすばらしく、希望に満ちています。常に『私にはすばらしい人生がひらかれている』と思いつけることが大切です。決して不平不満を言ったり、暗くうつろしい気持ちをもったり、ましてや人を恨んだり、憎んだり、妬んだりしてはいけません。そういう思いをもつこと自体が人生を暗くするからです。

非常に単純なことですが、自分の未来に希望をいだいて明るく積極的に行動していくことが、仕事や人生をより良くするための第一条件なのです。」(同 p76～p77)

「**地味な努力を積み重ねる**」という項目で、次のように記しています。

「大きな夢や願望をもつことは大切なことです。しかし、大きな目標を掲げても、日々の仕事の中では、一見地味で単純と思われるようなことをしなければならないものです。したがって、ときには『自分の夢と現実の間には大きな隔りがある』と感じて思い悩むことがあるかもしれません。

しかし、どのような分野であっても、すばらしい成果を見出すまでには、改良・改善への取り組み、基礎的な実験やデータの収集、足を使った受注活動などの地味な努力の繰り返しがあるのです。

偉大なことは最初からできるのではなく、地味な努力の一步一步の積み重ねがあっただけでできるということを忘れてはなりません。」(同 p111)

さらに、「**大胆さと細心さをあわせもつ**」という項目で、次のように記しています。

「大胆さと細心さは相矛盾するものですが、この両極端をあわてもつことによって初めて完全な仕事ができます。

この両極端をあわせもつということは、『中庸』をいうものではありません。ちょうど綾を織りなしている糸のような状態を言います。縦糸が大胆さなら横糸は細心さというよう

に、相反するものが交互に出てきます。大胆さによって仕事をダイナミックに進めることができると同時に、細心さによって失敗を防ぐことができるのです。

大胆さと細心さを最初からあわせもつのは難しいことですが、仕事を通じていろいろな場面で常に心がけることによって、この両極端を兼ね備えることができるようになるのです。」(同 p210)

「**人生・仕事の結果＝考え方×熱意×能力**」という項目で、次のように記しています。

「人生や仕事の結果は、考え方と熱意と能力の三つの要素の掛け算で決まります。

このうち能力と熱意は、それぞれ0点から100点まであり、これが積で掛かるので、能力に鼻をかけ努力を怠った人よりは、自分には普通の能力しかないと考えて誰よりも努力した人の方が、はるかにすばらしい結果を残すことができます。これに考え方が掛かります。考え方とは生きる姿勢でありマイナス100点からプラス100点まであります。考え方次第で人生や仕事の結果は180度変わってくるのです。

そこで能力や熱意とともに、人間としての正しい考え方をもつことが何よりも大切になるのです。」(同 p330)

「**心に描いたとおりになる**」という項目で、次のように記しています。

「ものごとの結果は、心に何を描くかによって決まります。『どうしても成功したい』と心に思い描けば成功しますし、『できないかもしれない、失敗するかもしれない』という思いが心を占めると失敗してしまうのです。

心が呼ばないものが自分に近づいてくることはないものであり、現在の自分の周囲に起こっているすべての現象は、自分の心の反映でしかありません。

ですから、私たちは、常に夢をもち、明るく、きれいなものを心に描かなければなりません。そうすることにより、実際の人生もすばらしいものになるのです。」(同 p355～p356)

「**第2章 経営のこころ**」では、「**原理原則にしたがう**」という項目で、次のように記しています。

「京セラでは創業の当初から、すべてのことを原理原則にしたがって判断してきました。会社の経営というものは、筋の通った、道理にあう、世間一般の道徳に反しないものでなければ決してうまくいかず、長続きしないはずです。

われわれは、いわゆる経営の常識というものに頼ることはしません。『たいていの会社ではこうだから』という常識に頼って安易な判断をしてはなりません。

組織にしても、財務にしても、利益の分配にしても、本来どうあるべきなのか、ものの本質に基づいて判断していれば、外国においても、また、いまだかつて遭遇したことのない新しい経済状況にあっても、判断を誤ることはありません。」(同 p390～p391)

「**第3章 京セラでは一人一人が経営者**」では、「**売上げを極大に、経費を極小に**」という項目で、次のように記しています。

「経営とは非常にシンプルなもので、その基本はいかにして売上を大きくし、いかにして使う経費を小さくするかということに尽きます。利益とはその差であって。結果として出てくるものにすぎません。したがって私たちはいつも売上をより大きくすること、経費をより小さくすることを考えていけばよいのです。

ですから、「[原材料費]は[総生産]の何パーセントでなければならない、とか[販促費]はこれくらい必要だろうといった常識や固定概念にとらわれてはなりません。売上極大、経費極小のための努力を、日々創意工夫をこらしながら粘り強く続けていくことが大切なのです。」(同 p479)

「**第4章 日々の仕事を進めるにあたって**」では、「**採算意識を高める**」という項目で、次のように記しています。

「京セラでは、アメーバ単位で[時間当たり採算制度]を実施し、職場での仕事の結果が誰にでもはっきりわかるようになっていきます。社員一人一人が経営者の意識をもって、どうすれば自分たちのアメーバの[時間当り]を高めていけるかを真剣に考え、実践していかなければなりません。

常日頃、鉛筆一本やクリップ一つにいたるまで、ものを大切にしようと言っているのは、こうした思いの表れです。

床にこぼれ落ちている原料や、職場の片隅に積み上げられている不良品が、まさにお金そのものに見えてくるところまで、私たちの採算意識を高めていかなければなりません。」(同 p528)

ご参考になれば幸いです。

(代 表 立 川 勝 一)