

経営の樹を育てる会

【第71回】夏季編 第1章 経営理念と方針&3本の枝

開催・日時：名古屋校 令和5年4月17日(月)18:20~21:00

会場：ウインクあいち 905号室 Live&ZOOM

出席者：榎本、長尾、関上、牛田、安藤(よ)、保田、関口、渡辺、溝口、新田、須貝
渥美 13名

(ZOOM)神農、山田、鈴木(建)、秦野、三浦、金子、高橋、鈴木(雅)、小林、
富士、佐々木、陸浦、安藤(広) 13名

計26名

講師：古川益一

司会、HP：渥美沙緒里、鈴木建太郎

書記：渥美沙緒里

会場設営：安藤より子、渥美沙緒里

広報：陸浦弘子、保田隼希

記

1.学んだことをいただきました

- ① 営業の仕事はお世辞など口が達者な人が利益が伸ばせると思っていました。ヒト・モノ・カネの3つの枝が大切なのだと思いました。(安藤より子)

◎Comment

「営業は売上を伸ばすこと」と勘違いしている方がほとんどです。

そのために、売上を伸ばすためのテクニックに走ってしまいます。

これは冷静になって考えると、お客様に対して失礼に当たることです。

歌手の三波春夫の名ゼリフに「お客様は神様です」があります。

これは、「お客様は神様のように厳しく、また、暖かい眼を持っている。その神様に受け入れてもらえるよう、精一杯の努力をしなくてはいけない」と自らを戒めた言葉です。

会社ならばヒト、モノ、カネ、つまり自社の持つ能力を総動員して仕事する、つまり「仕える事」を心掛けねばならないことと思います。

- ② 経営は楽しいものというテーマを元に勉強させて頂く中で最初は一つ一つの事が点に感じて五里霧中でしたが少しずつ線で繋がってきた様に思います。

ただ、今は社員を抱えず外注さんに頼っている部分もあるので来月から復職する社員と共有しながら研鑽していきたいと思っています。(小林潤)

◎Comment

点が線になってきたとのこと、徐々に理解されてきていることと思います。

これが、面となり、全体が見えるようになります。すると、次に時間の要素が加わってきます。つまり、将来をも見通し出来るようになってくるものと思います。

楽しみですね。

- ③ 小企業において、営業マンは社長 1 人で充分である。この言葉を聞いて、自身のやっтерることが間違っていないと安心な気持ちが増えました。
銀行から借りようのくだりは、自身の中にあまりない感覚なので非常に勉強になります。
(神農光一)

◎Comment

営業は、3本の枝、つまり会社全体で行うものであることは、理解出来たことと思います。
営業とは「売るのではなく、自ずと売れる仕組みづくり」を考えることであり、それを実行するのは全社員であり、その代表が社長であるということです。
銀行対策は、経営者として最も大きな仕事の一つです。徐々に理解されていくと思います。

- ④ 今回の勉強会で”仕入れた”フレーズが「営業は社長ひとりで十分」です。古川先生が提唱される 5~6 社の顧客を社長ひとりでも丁寧に奉仕心をもって接すれば、自然とお客様の輪が広がることに通ずる考え方だと思いました。
来月からコロナの等級が 2 類相当~5 類への引き下げがなされる中で、インターネット上では知識に傾倒した営業ノーハウが多く流布されるようになりました。その手の「最短で結果が出る」「このテクニックで売上〇〇まで上昇した！」など、真理とは逆行する考え方に惑わされることなく、自社の経営理念に沿って、大自然の不変の法則に逆行せず、頑張らないで自然と利益が出る考え方により近づけるよう日々精進していきたいと思います。
(鈴木建太郎)

◎Comment

「営業は社長ひとりで十分」となぜ言い切るのか？は私の実体験から生まれた言葉です。
以下の通りです。
私は 26 歳で起業、最初の 1 年間位は自社の仕事内容を広めるために、営業しました。
その時、病気になり「営業程大変な仕事はない」と想い、一切、営業は辞めました。
ただし、頂いた仕事は誠意をもってこなしてきました。そして、紹介を大切にしてきました。
その結果、仕事に困ることなく、25 年間ずっと黒字経営を続けることが出来ました。
そして、35 歳頃設立した建設会社は、営業マンを置きました。その結果、売上は上がるものの厳しい経営を強いられました。
52 歳から現在のコンサルタントの仕事になってからは 20 年間積極的な営業は一切しておりません。その代わり、受けた仕事は断ることなく成果を出すことに全精力を傾けてきました。
その結果、暇になる日はなく、忙しい毎日を送ることが出来ました。

- ⑤ 根っこがしっかりしてないと良い花が咲かない。
人件費は 40%がベスト
社長は営業マン
知識はどんどん増える、真理はひとつ、変わらない。(関口リュカ)

経営理念、経営方針の重要性
業務マニュアルの必要性

朝礼よりも PDS 会議の重要性(榎本吉宏)

ダム経営が必要。ダム経営するには、銀行から融資が必要。銀行から融資を受けるには黒字経営が必要。黒字経営には、売上至上主義ではなく、利益率重視が重要である。(高橋利至)

- ⑥ プロとしての自覚、経営者のみならず、自分に任された仕事にプロ意識を持ち、楽しみたいと思いました。(須貝直弘)

◎Comment

プロ経営者は経営者だけのものではありません。

社員であっても、プロ経営者の意識を持つことにより、確実に楽しく仕事ができるようになります。

素晴らしいことです。

- ⑦ 理念と方針の理解を追求する。これを深掘りしないと、会社ではなくなってしまうことだと、改めて感じました。(長尾彰人)

◎Comment

経営理念が根っこ、方針が幹、この 2 つがしっかりしていないと、浮草のようになり、安定することはありません。

理念と方針は、深掘りすればするほど、会社経営の真髓が見えてくると思います。

- ⑧ 経営の樹の全体像が見えてきました。それと共に、改めて、経営理念と経営方針の重要性に気づきました。自分が経営する会社の危機に対してどのように対処するかを日々考えていますが、どうしても枝葉の方に意識がいきまいます。苦しくて明日も分からない状況だからこそ、しっかりと根を張り、幹を育てることに注力したいです。(保田隼希)

◎Comment

理念と方針の重要性を理解している経営者は、意外と少ないものです。

これに気付かれたことは大きな進歩です。

- ⑨ 先月は欠席してしまい、失礼しました。内容がより実践的になってきました。セミナーを受けるだけでなく、ここで学んだことをようやく会社へ落とし込む準備が出来たので、しっかりと会社と向き合って改善していきたいです。(渡辺純博)

◎Comment

学びは実践することで身に付きます。当勉強会は 6 年前から開講しています。その間ずっと参加して下さる方もおり、その方々は立派なプロ経営者に成長されております。

- ⑩ ■「経営の樹」・・・質的、量的、動的で分けて考える点。また「業務マニュアル」に関しては、単なる手順ではなく“判断基準”であるという点にはっとさせられました。マニュアル化は自ら考えなくなるなど弊害と捉えることが多い気がするので、このような伝え方をしたい

と思いました。

■組織円滑化計画(ヒト)・・・快適職場とは、見える快／聞こえる快／言える快。見える化だけでは不十分であること。ホーレンソー、PDS会議の実践の重要性。そして朝礼の15分は長い(笑)

■情報(情けに報いる心)が花を咲かせる・・・「仕事は断らない」を貫き、未知の世界に飛び込む喜びを味わいながら、死に物狂いで知恵を絞り、体当たりしていきました。が刺さりました。不安に思うこともありますが、声をかけて下さる方やお客様の存在に感謝し、出来ることをやります。(三浦睦子)

◎Comment

このように一つ一つの言葉を深く捉えて下さること、感謝です。
励みになります。ありがとうございます。

- ⑪ 経営理念を会社に関わる全員が常に大切にすることで、一枚岩となり、揺るがない強さとなるのだと学びました。志を同じくして歩めることは強さの秘訣なのですね。また、PDCAには組織化が入っておらず、根本的な解決にならないと学びました。持てる力を100%以上発揮出来る、働きやすい環境、仕組みの作り方を次回しっかり学びたいと思いました。(渥美沙緒里)

◎Comment

経営理念がいかに大切か？を最も大切にする国は日本です。

創業から200年を超える企業は、全世界で約9,000社、そのうち4,000社は日本の企業です。

なぜか？家訓を大切にしてきたことが、大きな要因と思います。

そして、日本の強さは何か？和という国家理念があるからです。

他国からの侵略を受けず、2,600年もの長い歴史を持つ国は、日本だけです。

このように経営理念を難しく考えず、会社を経営する上での筋の通った心の拠り所として考えて下さい。

PDCAについては、会社経営の根本がわかれば、的を得ていないことがわかると思います。組織計画の重要ポイントです。

6月15日詳しく説明します。

2.質問にお応えします

Q1. 毎回、聞きそびれてしまっているのですがラインに上がる資料拝見すると新しい教科書は出来上がったのでしょうか？(小林潤)

◎Answer

お待たせしており、申し訳ありません。

新しい教科書は既に完成しており、現在どのように世の中に出してゆくか検討中です。

「経営の真理と実践」として「真理編」と「実践編」の2冊を作成しました。

皆さんの協力を頂き、質問108問、声50通、心の改革事例13例など本の一部を構成して下

さり、計600頁に及びます。
もう少しお待ち下さい。

Q2. 起業してから10年近く、一人で経営してきました。今は一人だけ雇用しています。今後、社員を増やす予定も今のところありませんが、そのような小さな会社にとって経営を学ぶ意義があるのか。あるとすれば、何故かを先生にお伺いしたいです。(保田隼希)

◎Answer

経営というものに対する理解が足りないようです。
経営を一言で言うと、

“経営は 経の縦系 基本とし 営の横系 織る極意なり”

縦系は理念と方針、横系は組織、営業、財務の各計画です。

これは、小さい会社も大きい会社もありません。

全ての会社経営に適用することです。(テキスト17, 18頁をご覧ください。)

ご質問の社員は、組織の一部でしかありません。経営は一人では出来ません。組織は働く人たちの働きがいのある環境のことです。

仕入先、外注先、職人さんなど、たくさんの人たちが働きやすくすることを考えるのが、経営者の役割です。「技術一流、経営三流」にならないで下さい。

逆説的に言うと、それらの経営に関することを学ばないために、いつまでも一人で苦労しているとも言えるわけです。

Q3. 人件費率40%を目指したいところです。

賞与の考え方は↑含みますか？賞与を含み40%？それとも決算の入る前の創税で創り出すもの？(溝口直子)

◎Answer

人件費比率は、販売経費欄の人件費÷売上利益です。この比率を守ることが出来れば、必ず黒字計上出来ます。その営業利益から賞与など人件費として支給して下さい。その結果、人件費比率は上昇してゆきます。

これは、営業利益から直接法人税などで納税するか、社員から所得税として支給するのか？の選択です。どちらがより効果的と考えるか？これを創税と言っています。

Q4. 経営理念＝根(P96)の「その事業でいかに社員を幸福にしていくか」という項目で、「顧客の幸せ」は考えなくても良いか。「社会責任」の中に含まれているという考えで良いでしょうか。(渡辺純博)

◎Answer

「社員を幸福にしていくか」は社員が最も身近な存在であるため、言ったに過ぎません。

経営者の責任は、社会責任のうちの調和責任であるように、会社を取り巻く関係者全員との調和を取る責任です。(調和関係図参照)

3. 体験談があったら教えてください。

- ① 過去に会社を立て直すためにホームページ集客を強化したことがあります。それまでのBtoBの体質からBtoCへシフトすることで利益率とキャッシュフローを改善することが出来ました。その時は、理念や指針を決めていたわけではないのですが、経営者としての自分の生き方をさらけ出すことで信頼を得られる行動をとりました。(保田隼希)

◎Comment

営業とは何か？を問い続けていくと「心と心のふれ合い」に行き着きます。そのふれ合いがあつてこそ、情報(情けに報いる心)が広がり、自ずと会社は成長してゆくものと思います。

- ② マニュアル作成に時間をかけ作ること、満足してしまい、あまり役立てられていないことがあった。(渡辺純博)

◎Comment

経営理念は動かないもの、マニュアルは常に動き続けるもの、この違いの理解は重要です。

- ③ 「売り上げは増やすものではなく上がるもの」という感覚が理解出来つつあります。販管費を見直し人件費も見直した結果、一人ぼっちになりましたが身軽になった分、経営に注力する事が出来ました。(小林潤)

◎Comment

今ちょうど竹に例えると節目の時と思います。

会社の新年に当たる時でしょうか？

今年の正月に道歌を作りました。

玄関に飾る門松の松竹梅を見ての歌です。

人生を 松竹梅が 例えか 年の初めに 思い新たに

公の 気持ちで生きよ 教えあり 松の成り立ち 木を氣と読めば

節目持ち 心空にて 暮らすなら 竹の如くに 強くなやか

冬に咲く 梅の花には 母あるぞ 辛い時にも くげず生きよ

- ④ 前期から古川先生からご紹介いただいた税理士先生(古川先生の勉強会に参加されている)に変わり、より財務の重要性を実感しました。おかげさまで今期も法人税を最小限まで留めた”ちよつとの黒字”で確定申告することができたこと、感謝申し上げます。私が新しい税理士先生に変わった時から今に至るまで訴え続けたのは、細かい数字云々よりも「どんな形でも絶対に黒字にする」という事です。その思いが伝わったのか、決算前から様々な細かい対応をしていただき、こちらが知らないような減価償却の経理上のテクニックなども教えて頂き、実際に実践することで想定していた数字で着地することができました。

お客様だけでなく、パートナーとなる税理士先生にも自社の経営理念や方針を共有することの重要性を感じた期となりました。(鈴木建太郎)

◎Comment

会社が倒産する原因の多くは、財務の無知にあります。
なんと倒産の半分は黒字倒産とのデータがあります。
会社の経理は税理士に任せても構いませんが、財務を任せてはいけません。
「経理は過去の集計、財務は未来の創造」です。財務は経営者としてどうしても理解しなくてはいけないものです。
このことを一人でも多くの方に教えてあげて下さい。

⑤ 人に喜ばれる方が、利益が大きい。(関口リュカ)

◎Comment

仕事とは、「仕える事」と書きます。
仕合わせは、「仕え合う」と書きます。
奉仕心とは、「慎んで仕える心」です。
奉も仕も同じ意味です。
これをわかりやすく言うと
「人のためにすることが自分のためになる
自分のためにすることが人のためになる」
これが、本来の仕え合うことであり、その結果仕合せになる、つまり、利益も大きくなると思います。

⑥ 経営理念を変更してから、会社がずいぶん変わりました。当時の理念は、今では心の方針になりました。社員が一丸となる経営理念と形の方針は大事だと感じました。(長尾彰人)

◎Comment

積極的に経営に取り組んでおられるご様子。将来が楽しみです。
経営理念が経営者の成長と共に深化していくこと素晴らしいことと思います。さらに探究して下さい。

4. 勉強会で学んだ考え方・方法を実践して具体的に変化はありましたか。

- ① 実行予算書の作成を徹底した事で利益率をしっかりと見る事が出来た事です。
これが一番大きくどんなに忙しくとも怠ってはいけなと感じました。
また、元請けにも実行予算が存在する事を知り、そぐわない場合は受注しない事も致し方無いと感じる様になりました。(小林潤)

◎Comment

大きな進歩です。特に建設関係の場合、実行予算書は会社の生命線とも言える程、重要なことです。気付かれて良かったと思います。

② 業務マニュアル作りで社員とより良い絆を深めていきたいです。(須貝直弘)

◎Comment

業務マニュアルを社員と共に作ることほど絆を深めるものはありません。
大変重要なことです。

③ 会社と経営者が同一ではないという言葉に救われました。正直、苦しかったので。状況は変わらないですが、自信を捨てて客観的に事業を見つめる機会を得ました。(保田隼希)

◎Comment

「会社と経営者は同一ではない」

「自信を捨てて客観的に事業を見つめる」

この2つは、知識の世界では受け入れ難い言葉ですが、悩む経営者に勇気を与える言葉であり、真理です。

もっともっと追求して下さい。

④ 仕事柄、年度変わりが忙しかったが、一区切りしたので、実践していこうと思ってます。(関口リュカ)

◎Comment

この勉強会は、真理を学んでいます。真理は知識を活かす知恵になるものです。
どうぞ実践して下さい。

5. 勉強会を通して、あなた自身がどのような経営者、または会社員になっ ていきたいですか？

① 会社にしっかり利益を上げて復職する社員に賞与として利益を分けられる経営者になっ
ていきたいと思います。(小林潤)

② 社会に求められる経営者になっていきたいです。(渡辺純博)

③ 調和が取れる人間になっていきたいです。(須貝直弘)

④ お客様の紹介のみで、30年連続で黒字を出し続ける経営者になる。(鈴木建太郎)

⑤ みんなで喜びあえる環境づくり、システムづくり(関口リュカ)

◎Comment

皆さんそれぞれ立派なプロ経営者への道を歩んでいらっしゃると思います。
期待しております。

- ⑥ 古川先生の想いをより多くの経営者に届けたいです。この勉強会で、ぼくは改めて日本で生まれたことに感謝しています。聖徳太子の話、アインシュタインの話、、、。今の日本の環境を変えるのは政治家だけでは難しくて、評論家やトップ経営者の力も大事ですが、やはり、中小零細の経営者が健全で逞しく事業を推し進めることが肝心です。ぼくは、まず自分の事業を健全にして、その先に、争いよりも調和の世界を築く一員になりたいです。(保田隼希)

◎Comment

このような声を頂けること感激です。

私は70代半ばになろうとしています。あと何年活動出来るかわかりませんが、体力、気力の続く限り、努力してゆきたいと思っています。

私は、今日まで経営学の修得、経営体験、倒産体験、経営コンサルタント体験など、経営に関するほとんどは、勉強及び体験をしてきました。

今まで、真の経営を説く人を探し求めてきましたが、お目に掛かることが出来ずに来ました。

そこで、6年前より、経営の勉強会をさせて頂くようになり、今日に至ります。

私が求めるのは、「プロ経営者として必ず黒字経営を続ける極意」です。

そして、特に言いたいことは、経営というものは全てに通じることです。現在、政治が立派に行われているとは言えないと思います。私たちがプロ経営者を目指すと同じように政治家は国家経営学を身に修めなくては真の政治家にはなれないと思っています。

大変僭越ながら、真の経営を求め続けていきたいと念願しております。

どうぞ、ご協力下さるようお願い致します。

以上

次回は5月15日(月)です。

テーマは組織円滑化計画です。

いかにして社員や取引先が楽しくやりがいのある仕事環境を作っていくか？いかにして働きがい改革を進めていくか？とても大切なテーマです。

是非、ご参加下さい。