藤間秋男の

100年企業創りレポート

●今月の経営テーマ　“「できる」と考える人材になろう!”

「できる」と考える人材が増えることで次のようなメリットがあります。

①新しい可能性が広がります　②結果をつくる意識が高まります

③ねばり強くやり抜くことができます　④逆境に強い会社になります

⑤お客様から頼られる会社になります

株式会社　日本創造教育研究所『理念と経営』カレンダーより

(1)第4回100年企業サミット（ういろう，竹茶堂茶店，松崎商店，能角敬）の小冊子が完成しましたので送付させていただきます。是非お読み下さい。

100年企業のしぶとさ，あきらめない対応にいつも敬服いたします。企業はあきらめなければ続くのです。

又，藤間秋男が過去取材した100年企業サミット4回×4社=16社，『理念と経営』取材6社の22社のインタビュー結果をまとめてみました。

22社の平均継続年数222年，平均在職期間29年

社員数122人でした。（100年企業サミットは社員数が多い）

過去の危機は太平洋戦争，明治維新，関東大震災の順で多かったです。コアコンピタンスはさすがに100年企業。コアコンピタンスがありましたが時代によって変えています。

事業承継の取り組みは職住一体，家族経営，養子戦略，小さいころから本物を見せる等などを言われていました。続いている理由は身の丈経営，コアコンピタンスを大切，お客様を大切に，時代に合わせて店や商品を変えてきた，品質・信用第一などがありました。

皆様もこの読みて，実行すべきことないか検討願う。

TOMAは日本一多くの100年企業を創ります。

(2)松下幸之助特集（理念と経営12月号）

松下幸之助のことについて学びたいと思います。

(A)今になってわかる創業者のこころ

①討論会を実行されしそうな時代，前出，（小林関西電力顧問　会社パナソニック顧問）

みる。わが子の体に触れるようだ。

②品質管理は，とても大事なことや。けどそれより大事なんは「人質管理」やで。

③経営のコツは「人の話をよく聞くことです。」

④一人が一つの事業を専任していく「一人一業」

⑤冷静客観的に物事を正しく見ることが「素直な心」の大事なところ

⑥ナポレオンや秀吉の晩年が不幸なんは「悪い人」がおらなくなったから。

⑦君，社長として思いちがいやめ。間違ったと思ったら謝って直したらよい。

⑧人の登用は「頭が強い人」「愛嬌のある人」「熱意のある人」を重視していた。

(B)対談を終えて。会社顧問（松下電器元社長）

①創業者と言葉を交わした経営幹部がいなくなった。松下幸之助の言葉を伝承する人が少なくなってきた。

②「事業」「人間」「社会」の経営のバランスをとって生き抜いてきた。そのために自分を律する謙虚な心，と物事に対する「情熱」と最も大事な「公の心」の持ち主。言いかえれば「徳」と「愛」と「無私」に努力された方でした。

③「なんぼ素晴らしい人間でも私心や我欲がある男はあかんな」そんなボヤキをもらしつつ「素直な心が大切」と言われた。これは「自分を抑えよ」ということでしょうね。

なぜか，今頃になってわかってきた。私が社長のときにそれをもっと実践できたら，もっといい社長になっていたと思うよ。

④常に「素直な心」で物を見て行動し社会への貢献に努力された創業者だから「経営の神様」と言われ尊敬されているのではないかと思います。

⑤会社に入社している孫の話もしない。公私のけじめはしっかりしていた。

⑥ソニーとのビデオの戦いの時も協調を考え「VHSの採用」にソニーさんのテープがかかるような

機械にできるか、と言って標準化を考えた。
業界の共存共栄である。
(C)理念経営と松下幸之助力（神戸大学院教授 金井壽宏）
①21世紀にこそ求められる「成長と再生の能力」を生涯を通じて発揮した松下幸之助
②苦難がリーダーを強くする。
③素直な心（松下幸之助の定義）「素直な心とは、寛容にして私心なき心、広く人の教えを聞ける心、今を楽しむ心でまた静にして動、動にして静の働きの心、真理に通ずる心であります。」
④自分自身は正しい行動ができても会社が大きくなっていくプロセスで組織として示すための基軸がいるとしたら理念だ。と気づかれた。
⑤生涯をかけて成長し続ける経営者
⑥理念や原理・原則は、具体的なエピソードとともに語られてはじめて深いレベルの浸透力をもつ。
松下の創業した一週間の所感の中に理念に関わることが入っていて具体的にイメージできることが大事だと思います。
⑦創業者の言葉でも、今の環境変化と合わなくなってきていないか、チェックするのもトップの役割り
⑧若いトの立場から言えば働き方に共感できる。理念のある会社で働いている方が自分の信念をもてる。
その会社の理念がそのまま社員の信念とオーバーラップしているのが一番幸せ
(D)語り部が常に存在し、わかりやすい言葉と時代に合った実例で伝えていけば理念の黄金律は廃れるわけがない。
（松下幸之助元秘書 江口正弘（24年間にわたり最後の秘書）
金井壽宏 対談）
①難しいことを表現するにもやさしい言葉で表す。マーケティングについては「商売を双方にとっていかに上手にやるか」
②創業記念日 ― 創業者はある宗教本部を見学しそこで松下電器の進むべき道、すなわち「真の使命を自覚し物心一如の豊かさの実現こそ産業人の使命として「創業記念日」が制定されるのである。
③理念経営 ― わかりやすい言葉による原理・原則。困ったときはそこへ立ち返ると伝える語り部が多数存在。
④嫌なことをなくし、うまい結果を出していく。経営者はそれが生きがいでないといけない。
(E)創業者と私（パナソニック株式会社 木野親之）
①人間は何のために生まれてきたのか。それは世の中にたくさんあるマイナスのことをプラスに良くしていくために生まれてきたのだ。
②会社に入ってくる案件でも、皆様方の顔を立てるために判を押している。その後時間がかかっている間に自分の考え方が変わっていく。
(F)自らの努力で困難を開拓し得た境地には代え難い人生の味わいがある。（田舞修氏）
①日々新たに、日々新たに学んだ松下幸之助
②経営のコツはこれだけと気づいた価値は100万円
③部下が仕事にやり甲斐を感じて働く幹部の条件
ⓐ部下に尊敬されるだけの徹底した努力 ⓑ部下が納得いくだけの結果をつくれる幹部か ⓒ部下を理解し相談にのってるか ⓓ部下を信頼し自主性を重んじている ⓔ部下の長所を見て承認しているか
④率先して自分を磨き、私利私欲を捨てる努力を
⑤苦労や逆境は知恵や創造性を育てるチャンス（京都）
(3)松下幸之助の伝説の場所「松下真々庵」に行ってきました。
1961年に社長から会長になった時に、PHPの研究を再開するために求めた別邸である。パナソニックの迎賓館として特別な人しか入れない、すばらしい庭園と建物です。松下幸之助が細かく指示してつくらせ、座った場所や本人が求めた飲んだ茶器などを、幸之助の理念を体感してきました。

今月の 元気が出る 言葉集

パナソニックの経営理念

― 綱 領 ―
産業人たるの本分に徹し
社会生活の改善と向上を図り
世界文化の進展に寄与せんことを期す

― 信 条 ―
向上発展は各員の和親協力を得るに非ざれば得難し
各員至誠を旨とし一致団結社務に服すること

― 遵奉すべき七精神 ―
産業報国の精神　礼節謙譲の精神
公明正大の精神　順応同化の精神
和親一致の精神　感謝報恩の精神
力闘向上の精神