

藤間秋男の 100年 企業創り レポート

vol.259
2019.12
Since 1998



TOMAコンサルティンググループ株式会社 代表取締役会長
TOMA 100年企業創りコンサルティング株式会社 代表取締役

日本一多くの100年企業を創り続けるために、
お客様の会社を永続発展させるために。
私が日々学んだこと、共感したことの中から、
お役立ちできる内容を厳選してお伝えます。

1 新しく決意したこと

「三つの真実」とは

「人は、必ず死ぬ」「人生は、一度しかない」「人は、いつ死ぬか分からない」

「リーダーが定めるべき覚悟は『死生観』である」多摩大学大学院教授 田坂広志氏
(株)グロービス主催「第2回 G1九州inハウステンボス」2017年10月15日 GLOBIS知見録より

初期食道ガンで1週間入院・内視鏡手術をして、決意したことや感じたことを書きます
(今は健康です)。

- ① 暴飲暴食をやめます。
- ② 毎週2回トレーニングジムに行きます。
- ③ 一生勉強し続けます(臨終定年)。

「もうこれで満足だという時はすなわち衰える時である」(渋沢栄一：実業家)

- ④ 私はまだまだ満足していません。もっと仕事を通じてTOMAやその社員・家族や社会へ貢献したいし、TOMAの100年企業創りコンサル、後継者問題解決コンサルを充実させたい。旅行もしたい(まだ行ったことのないアフリカ、エジプトに行きたい)。本も読みたいです。

「たったひとりしかない自分を、たった一度しかない一生を、ほんとうに活かさなかったら、

人間、生まれてきたかいないじゃないか」(山本有三：劇作家・政治家)

「自分の健康と精神の若さと、可能性に、自ら見切りをつけたときから老いは始まる。

自分はまだ若い、好奇心はたっぷりある。可能性も未知のものが尚多くかくされているはずだ。

開拓してみよう」(瀬戸内寂聴：小説家・尼僧)

- ⑤ 明るく楽しく元気に前向きに学び、発信、実行、指導していきます。

2 最高の結果を出す目標達成の全技術

(1)(2)『最高の結果を出す目標達成の全技術』(著：三谷淳 刊：日本実業出版社)より一部抜粋

(1) 信頼されているリーダーでないと部下は動いてくれない

達成上手のリーダーとは、的確な指示を出せるだけでなく、その指示をメンバーが受け入れて、素直に実行してもらえるリーダーです。信頼されるリーダーには共通点が5つあることに気がきました。

- ① 人の話をよく聞く
- ② 常に一貫性がある
- ③ よく感謝する
- ④ 公欲が強い
- ⑤ すべてを自責で考える

まさにこの通りで①については特に藤間秋男はできていませんでした。②③④については、経営理念の確立と浸透を行う中でだんだんとできてきたと思います。⑤については当初からありました。今の市原社長は①が特に素晴らしく、②③④⑤は私よりできていると思います。よい後継者でよかったと本当に思っています。

(2) モチベーションを高めるためにやるべき5つのこと

チームで目標達成を目指すときは、メンバーのモチベーションやチームの雰囲気、結果に大きな影響を与えます。チームをやる気にさせるために、リーダーがやるべきことは5つあります。

- ① メンバーをほめる(ほめるところを探し、小さなことでもほめる)
- ② メンバーを叱る(ほめて叱る。叱った後に期待を伝える)
- ③ 成長を実感させる(メンバーへ成長したことのフィードバックを心がける)
- ④ チームの一体感を演出する(たとえば、「中間目標を達成した」などを理由に祝杯をあげる)
- ⑤ 笑顔を絶やさない(リーダーが楽しそうだとメンバーのテンションは上がる)

チーム全体のモチベーションを上げるためにどうするかは本当に重要なことです。ラグビーW杯 日本代表の「ONE TEAM」も同じです。またラグビーでは「ONE FOR ALL, ALL FOR ONE(グループのみんなは1人のため、グループの1人はみんなのために行動する)」。これはグループのモチベーションですね。

3 事業承継者の育成になぜ力を入れないのか?

TOMAでは毎月「理念と経営」の勉強会を開催しており、もうすぐ第800回を迎えます。10月の勉強会で学んだことをご紹介します。

「戦う事業承継者」が日本にはたくさん存在する

- ① ゼネラル・エレクトリックのCEOであったジャック・ウェルチ氏は、就任した際にすぐに着手したのは、売り上げを上げることでなく、利益を増やすことでなく、後継者を探し出し、立派な次のCEOを育てることでした。
- ② 後継者育成は企業の栄枯盛衰を決定するものであり、台湾企業に買収されたシャープは、後継者選別に失敗した1番大きな事例です。
- ③ 鹿児島県に小正醸造(株)があります。4代目の小正芳嗣現社長(41歳)は焼酎を海外に売り込もうとして苦戦。「世界の共通言語」に例えるウイスキーを通じ、蒸留酒メーカーとして存在感を高めることが、海外市場開拓の近道と考えた。2代目である祖父の夢だった蒸留所の建設地に「日本のウイスキーを造ろう」、「焼酎の蒸留設備を活用して日本のジン造ろう」と決断し、完成させます。2代目の夢を4代目である芳嗣社長が形にしたのです。

『理念と経営』2019年9月号 企業の成功法則 三位一体論 社長力(刊：コスモ教育出版)より一部抜粋

藤間秋男の祖父は「藤間には司法書士しかいないのか、弁護士とか会計士はいないのか」と言っていたそうです。

おそらく、資格者をいろいろ集めてワンストップグループをつくりたかったのでしょう。それで藤間司法書士事務所4代目の父が私に「会計士をやれ」と言い、私はTOMAコンサルティンググループというワンストップグループをつくりました。

4 ドラッカーが教える最強の経営チームの作り方

(1) 会社全体を見ているのは社長一人（その状態を続けると行き詰ります）

- ① 経営の仕事を社長一人でやり続けられれば、やがて事業は行き詰まる。
- ② 取締役の仕事と部門長の仕事は兼任することはできない。

(2) あらゆる企業に共通する6つの仕事

- ① 使命を決める仕事
- ② 価値観を創る仕事
- ③ 組織をつくる仕事（具体的な行動を起こす能力が必要）
- ④ 良い関係をつくる仕事（親しみやすい人柄や他者への共感性という人間的な能力が必要）
- ⑤ 外と関わる仕事（会社の顔として業界の集まりに参加するなど組織を代表する能力が必要）
- ⑥ 矢面に立つ仕事

経営の仕事は、あまりにも多くの能力が必要です。果たして、これらの仕事をすべて1人でこなせる人間がいるのでしょうか。

『新版 ドラッカーが教える最強の経営チームの作り方』（著：山下淳一郎 刊：同友館）より

そのために経営チームが必要です。TOMAも昔から3人や5人の経営チームでやってきて成長し、今年10人の取締役で経営しています。市原社長はワンチームと常に言い続けています。また全員がそれぞれ10%前後の株主になりました。

社長、会長、専務、取締役7人。まだ取締役が一部、部門を背負っているのをいつかなくしないと本当のチームになりません。

5 最も優れた成功哲学は「与えること」

- ① 与える人間が成功する時代が始まっている。与えることは最も優れた成功哲学だ。
- ② 苦しいときほど、与えるのだ。他者の為祈るのだ。
- ③ あなたのやるべきことはまず、恩返しすることだ。
第一に母親、第二に父親、第三に師や先生、第四に神
- ④ 人の幸福を自分のことのように喜ぶことだ。
- ⑤ 運命はあなた自身の生き方で必ず変えることができる。

松永修岳代表メッセージ「最も優れた成功哲学は『与えること』意識を高め、魂を成長させるのだ」
（「LUCK & BUSINESS MANAGEMENT」2019年10月号 刊：ラックマネージメント・フォーラム事務局）より

私は最近、成功する人は必ず先義後利の人だと思っています。先に与えて、見返りを求めない。これが成功の秘訣だと思います。

6 後継者不足の名店 外食大手、M&Aで守る

外食業界で大手企業による小規模な企業のM&A（合併・買収）が広がっている。味などのノウハウや常連客を引き継ぎ、成長の足がかりにする。後継者不在と言う経営課題に直面する小規模な企業は多く、大手が買収する動きは今後も相次ぎそうだ。

売り手	買い手
木屋フーズ（うどん・そば、東京）	クリエイティブ・レストランズ・ホールディングス（居酒屋「磯丸水産」など）
銀座田中屋（そば、東京）	グルメ杵屋（うどんなど）
ホットハウス（カレー、石川）	ゴーゴーカレーグループ（カレー）

日本経済新聞電子版（2019年10月6日）より一部抜粋

地方B級グルメファンとしてさみしいです。最近の新築テナントビルに入っているのは、チェーン展開している店ばかりで、どこでも食べられるものなのが残念です。だんだんアメリカ的になってきました。我々は後継者問題解決コンサルを実施しています。ぜひ相談ください。必ずよいアドバイスをさせていただきます（初回相談無料）。

7 失敗したほうがいいよ

いくつもの不振企業を経営者として立て直してきた大久保恒夫氏。社員には「例えば、この商品をこう提案したら売れるかもしれないと思ったら、とにかくやりなさい」と勧めてきた。失敗しても、その経験が社員を成長させ、会社の財産になると信じるからだ。「失敗してもいい」を乗り越えて、「失敗したほうがいいよ」と言うこともある。

失敗したほうがいい。そう言われたらどんな気持ちになるか、目をつぶって想像してみたい。ずっと心が軽くなるはずだ。あなたの周りで行動することをためらっている人には、そう声をかけてあげよう。不安が消えて、きっと笑顔になる。もちろん、自分で自分の背中を押したいときにも使える。

リテイルサイエンス社長 大久保恒夫氏の至言
冊子『経営者たちの至言』（編集：日経トップリーダー 発行：2018年）より

皆様いかがでしょうか？

- ① 「失敗してもいいから、やってください」
 - ② 「失敗してもいいよ。だからやってください」
- ②の方が心が軽くなるかもしれません。失敗を責める会社には、チャレンジ心は生まれませんね。

〈TOMAのビジョン〉 日本一多くの100年企業を創り続け 1000年続くコンサルティングファームになります

メルマガ「明るく元気前向き通信」(無料)

元気が出る言葉/新着セミナー情報、経営・税務・労務等のお役立ち情報をお届け



<https://toma.co.jp/mail-magazine>

藤間秋男のYouTube「100年企業創り」

経営や事業承継などをテーマに、役立つ情報を動画で発信中



http://bit.ly/toma100_youtube

藤間秋男のFacebook

藤間が共感した言葉や、経営に役立つ情報を投稿しています

Facebookで「藤間秋男」を検索



藤間秋男の近著