

藤間秋男の 100年 企業創り レポート

vol.261
2020.2
Since 1998



TOMA コンサルタンツグループ株式会社 代表取締役会長
TOMA 100年企業創りコンサルタンツ株式会社 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します。

1 TOMAは2029年に向けてSHIFTします。

今期から「SHIFT VISION 2029」がスタートしています。10年後にどうなるのか。どうすべきかをTOMAのトップと社員がいろいろと意見を出して、以下の3つをテーマに、具体的な言葉と行動で表現しました。それぞれ一部抜粋し、簡単にご紹介します。

〈10年後の姿「SHIFT VISION」〉

中小企業の経営を総合的に支援するナンバーワン・オンリーワン企業になる それがTOMAなのだ！

僕たちは、そんな日本の未来をつくる中小企業をかげひなたから全力で支える存在になる。いま、僕たちにしかできないこと、僕たちだからやれることをやる。

つながる経営。創造する経営。やりぬく経営。TOMAをSHIFTせよ！

〈共に成長しつづけるための価値観「SHIFT VALUES」〉

今日もいきいき明日にわくわく未来をつくる専門家グループ それがTOMAなのだ！

①社員ひとりひとりの成長とやりがいを大切にする②人の成長を応援する、楽しみにする③苦労もある、辛いこともある、だから気持ちよく働ける環境を大切にする④多様性、創造性、革新性、これらをもとに挑戦することを大切にする 他

〈いい会社にしていくための戦略「SHIFT STRATEGY」〉

シフト戦略にもとづき、みんなの力でいい会社にしていく それがTOMAなのだ！

①経営理念、ビジョン、価値観にもとづく人材育成、人材開発を最優先事項として強化する②経験・実績をいかして、専門分野をこえた総合コンサルティング事業を立ち上げる③世界で一番働きたい会社 DREAM WORKPLACE を目指す④デジタルテクノロジーの最先端をキャッチアップし、積極的に投資、研究、開発する 他

TOMAの新しいVISIONがスタートしました。本当に後継者に委譲してよかったと思います。社員が本気で夢を語り合っています。お客様の10年後の夢を文章にします。SHIFT計画をつくりまします。TOMAのコンサル部へお尋ねください。

2 令和時代の経営者の品格

- ① 企業は同質性を捨て、多様な人材の集団へ変革すべきと言う。「経営者の最大の報酬は仕事の成果」という自覚を持ち、社会に必要なものを提供する姿勢が「品格」だと指摘する。
- ② まず認識しなければならないのは、日本企業の労働生産性の低さです。労働生産性の向上には、人件費抑制などのコスト削減や、資産の切り売りだけでなく、やはり新しい分野で新しい収入の道を確保することが重要です。そのためにはイノベーションが大事だと言われます。日本はご存じのようにノーベル賞受賞者が近年、毎年のように出ています。にもかかわらず、なかなかそれがビジネスやイノベーションに結びつかないようです。
- ③ イノベーションを生み出すには、社内に人材の多様性が必要です。高齢化、人口減が進行する現代は、女性も働いて社会を支えることが必要です。女性に本気で働いてもらうには、本気で処遇することが必要です。アイデアを提案したら、きちんとその人の提案として受け入れ、敬意ある処遇をする。敬意を持って処遇することは、高齢者に対しても、外国人に対しても同じように重要です。
- ④ 正当な評価が、従業員のやる気を生み、創造につながる。「自分たちは評価されている」「組織の中で重要な仕事をしている」「重要な部分を担っている」と思えるような職場環境をつくるのが一番重要です。こういった気持ちを持てる職場が、創発、創造、新しいものを生み出していくのです。
- ⑤ 世の中の役に立つことを実現する情熱を経営者に持ってほしい。経営者の情熱が従業員のモラルを高める（略）上に立つ人が一所懸命になって、「これは本当に世の中のために役立つのだ」「これをやらなかったらだめだ」と考えて、周りの人たちを巻き込んでいく。そうした情熱、パッションが経営者の方たちに必要とされているのではないかと思います。

「令和時代の経営者の品格」昭和女子大学 理事長 総長 坂東眞理子（「SMBCマネジメント+」2019年9月号）（一部抜粋）

日本は、昭和の戦後に高度成長して、平成で自己肯定してしまい、新しい分野の投資が遅れてしまいました。令和では、イノベーションを生み出すためには、女性、シニア、中途採用などで、人材の多様性が必要です。また、社員の評価も正当な評価がされていることを実感できなければなりません。リーダーは常に、世の中の役立つことを実現する情熱を持ち、社員に伝え続けることが重要ではないでしょうか。

3 大山康晴十五世名人が大切にしていた言葉

- ① 私は色紙によく『己勝』と書く。何事も、まず自分に勝たなければ成功しない。何かを身につけて世に出ようと思うなら、まず己に勝つことだ。少年時代、恩師木見金治郎先生に教わったのは、このことであつた」（大山康晴著「大山将棋勝局集」）
- ② 「わが家の宝物のなかに二枚の陶板があります。一枚は『助からないと思っても助かっている』もう一枚は『一灯閣』という文字が書いてあります。（略）終盤になって形勢が悪く、つい弱気になってあきらめようかと思ったとき、この陶板の文句を思い出します。『助からない』という弱気を吹きとばして『助かっている』という気持ちで盤を見直します。不思議なもので苦戦のなかから『一灯閣を破る』手が浮かんできます」（「大山、中原激闘123番」から）

ブログ「将棋ベンクラブログ」（一部抜粋）

松下幸之助は「失敗の多くは、成功するまでに諦めてしまうところに原因があるように思われる。最後の最後まで諦めてはいけけないのである」と言います。打つ手は無限、必ず打つ手が出てきます。一休さんの言葉「心配するな、大丈夫、なんとかなる」の考え方も必要です。

4 結果を事前につくる（ビジュアライゼーション）

“…スタートから下り坂を一挙に走り降りたあと、今度は上りになる。徐々に先頭集団が形成されていく。私はしっかりと、その中に入っている。

20キロ地点。先頭集団が割れ始める。私を含めた3人が競い合っている。30キロ地点になると1人が脱落し、2人だけの競い合いになる。相手はケニアのウルーテだ。競い合いは35キロ迄続く。

そこでスパート、不思議に私の力は衰えない。そしてマラソンゲートをくぐる。ゴールテープを切り、スタンドを埋め尽くした何万人という観衆に、「ありがとう」と言って手を振る…。”

この作文は小出義雄監督と高橋尚子が共同で作成したもので、実はシドニーオリンピックの1年も前に作られているのです。高橋尚子はこの作文の録音を1年間繰り返し聞き続けたのです。

「潜在意識」という「もう一人の私」は既に何回も優勝を繰り返しているのです。ですから当日は、あたかもそれを再体験するかのように走ることが出来たのです。

「成功への道しるべ」（534号）サクセスなになわ 代表取締役 田中得夫（一部抜粋）

水泳の池江選手も必ず毎日優勝する姿を思い浮かべていたりします。私たちも、計画を達成した時の喜びのイメージを思い浮かべる必要がありますね。

5 曹操の詩

壮烈志老
心士し
不暮ほ
己年ん
いねり
伏せん
檻き

引用：「歩出夏門行」（曹操）

① 最近、特に気に入って使っている言葉が、中国・三国志の英傑、曹操の詩です。

「駿馬は年老いて厩舎にいても、千里を走る気持ちに変わりはないし、烈士（勇者）は年をとっても、意気盛んな心は抑えられない」と訳すようです。私は勝手に「志は千里のかなたにあり、勇者は年をとっても夢を追いかける」と訳して使っているんです。

② 心を枯らしてはいけません。体は徐々に往年のようにはいかなくなります。しかし、心だけは枯れさせないことはできそうです。その最高の栄養が「志」だと思うんです。「志」を持っているだけで心は枯れません。

「太田孝昭が語る元気になる言葉 春夏秋冬」OAGグループ代表 太田孝昭（「the Hearful OAG」2019年8月号）

私は、5年以内にTOMAグループに「後継者問題解決のTOMA」「永続企業創りならTOMA」というブランドイメージをつくりたいと思っています。一生勉強、臨終定年がらばります。

6 「最高の人生の見つけ方」を見て

先日、吉永小百合と天海祐希主演の映画「最高の人生の見つけ方」を見ました。

末期ガンの二人が、最後には「自分を大切にすることを知った二人の女性の輝きが、周りの人たちの人生も変えていく（映画パンフレットより）」物語です。

すごく、勇気をもらい、健康の重要性を感じました。藤間秋男も少し入院して、人生をいろいろ考えたら、これから①今までやれていないことをもっとやらなければならない。②どれだけ人を幸せにできるか。③どれだけ人に尽くせるか。④どれだけ深く生きたか。を考え、今まで以上に、社員、家族、お客様、地球の幸せを創っていきます。

7 いまこそ、日本人は「荒野」を目指せ

TOMAでは毎月「理念と経営」の勉強会を開催しており、第800回を超えました。12月の勉強会で学んだことを紹介します。『理念と経営』2019年11月号（刊：コスモ教育出版）

巻頭対談「いまこそ、日本人は『荒野』を目指せ」

〈株式会社三菱ケミカルホールディングス 取締役会長 小林善光、一般財団法人日本総合研究所会長 多摩大学学長 寺島実郎〉

- ① 平成が始まる年には、世界の企業の株価時価総額のトップ50社のうち、32社を日本企業が占めていましたが、平成が終わる去年、トヨタ1社だけになった。平成が始まる前年の1988（昭和63）年、世界GDP（国内総生産）に占める日本のシェアは16%でしたが、平成が終わる前の年は6%になり、10ポイント落ちていきます。
- ② デジタルエコノミーの時代になって、工業生産力モデルの優等生であるが故に、その思考回路の中でしかIT革命を理解できなかったからだと思います。
- ③ 日本は平成に入って平らになってしまいました。ここ30年、企業価値をあげていません。総花主義、横並び主義、事なかれ主義が蔓延しているから人材を生み出せなかった。
- ④ 自分たちはどういうところに立っているのかを認識することからスタートしなければいけない。
- ⑤ AIの時代は残酷な格差社会で、超エリート以外は負け組となる。
- ⑥ 昨年6月に実施した内閣府の「国民生活に関する世論調査」では、いまの生活に国民の約74%が「やや満足」か「満足」なんです。18歳から29歳の若い層に限定すると、およそ83%が満足している。要するに、でかい夢がないんですよ。
- ⑦ いまは多くの経営者も改革姿勢を喪失させています。時代が生ぬるくなっている。小林会長はそれを「茹でガエル」と言っておられます。
- ⑧ いまの最大の問題点は経営者自身がベンチャー精神を忘れたところにあると考えています。
- ⑨ 勝ち抜くために日本人は「荒野」を目指さなければいけない。（略）知的好奇心と知的なハングリネス、知的な渴望感を喚起するのが先です。
- ⑩ 勢いよく伸びている会社は「気づき」から爆発していく
- ⑪ 「時代感性」を磨くには、ただ単にスマホをいじってうずくまっていたは駄目です。どこかで強烈な刺激を受けなければなりません。

豊田佐吉は、第一次世界大戦後、中国への事業進出を図ろうとした際、周囲の反対に対して「障子を開けてみよ、外は広いぞ」と言ったそうです。もっと海外に出て、会社の外に出て世の中の流れを吸収し続けていく必要があります。本当に平成は失われた30年と言われて、日本人は楽をしてしまったのでしょうか。

次の人（私の孫は8歳です）たちのために、もっと革新していかなければなりませんね。

（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」

経営や企業永続のための実践的なノウハウなどを動画で発信中



http://bit.ly/toma100_youtube

藤間秋男のFacebook

藤間が共感した言葉などを投稿しています



Facebookで「藤間秋男」を検索



藤間秋男の近著