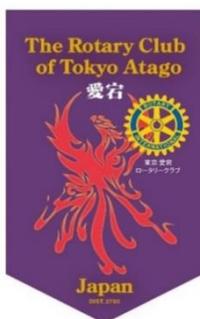


No. 7 2013/11/05

WEEKLY REPORT 2013~2014



東京愛宕ロータリークラブ

会長 尾関勇 ・ 幹事 佐藤秀樹
 副会長 石渡美奈 ・ 副会長 片山謙次
 副会長 波多野まみ
 例会場 東京アメリカンクラブ
 例会日 毎週火曜日 8:00~

■本日のイニシエーションスピーチ 東京愛宕ロータリークラブ

2013 - 2014年度 広報戦略委員長 柳 邦明
 (株式会社エルフ 代表取締役)
 題名: 「可能性あふれるインド」

■前回のご来賓/ビジター/ゲスト

岡島悦子様 (卓話スピーカー/株式会社プロノバ代表取締役、グロービス経営大学院教授) / 北崎隆様 (東京中央RC)、國枝正人様 (東京小石川RC) / 大森啓介様、藤咲正様、原知代様、石津香玲良様、阿部健二様、長田隆士様、浅見季美子様、桜井めぐみ様、今田かずみ様、橋本鉄也様、正田伸一郎様、関祐希様、宮崎陽菜様 (以上、ホッピービバレッジ株式会社)
 今までで最も多い、15名の方にお越しいただき、メンバーを入れ、総勢33名での開会。早朝より、若い世代の元気溢れる例会となりました。



お話をさせていただいています。くれぐれも再生の局面であるとか、倒産であるとかならないためにはどうするのかということもあるかと思っています。環境が早い中で、みなさん色んな知見を広め、日々日々経営にも邁進されているかと思いますが、何だろうという部分を皆さんと頭あわせしたいと思っています。

ご質問です。皆さんの会社を何年存続させようと思っっていますか？100年？なるほど。未来永劫。本当ですか？日本の企業の平均寿命は何年ですか？データバンクに掲載されている企業で平均寿命は30年です。長い企業もあれば、5年で飲食等は8割くらいつぶれますので、合わすと30年となります。一方、若いホッピーファミリーの皆さんの職業寿命は何年でしょうか？実は入社3年目の方々にはほとんど年金は払われなと思います。現在定年は65歳となっておりますが、そちらの皆さんが65歳になった頃には、あと10年働けと言われると思います。従って、よほどの貯金がない限り、よほどというのは5億円くらい必要だと思っっていますが、職業人生50年。だとすると、1社で終われる人はとても幸せでだと、そして専業主婦はセレブ職。共働きでないとやっていけない事態に。従って皆さん、自分の身はそれぞれが守るという立場になります。一方、たくさんの企業を拝見して年間200人の経営者の方々とお話ししていますが、多くの企業が成人病となっています。皆さんの企業も2代目、3代目となっているかと思いますが、こういう病気になるがちなことを見ていただきたいと思います。

- ①社内優先・・・ゲストがいても、「部長どうぞ」とエレベーターに上司を優先して乗せる。
- ②ふり・・・顧客重視という理念の会社さんが多いのですが、これが非常に形骸化してきている。また顧客重視という言葉の解像度が荒くて、何を重視した言葉かわからない。
- ③サイロ病・・・ものすごく多いのがこちら。縦割りの弊害。壁が非常に高くなっている。
- ④変化に気づかないふり病・・・排水口のゴミに気づかない、見なかったふりする。
- ⑤多摩ニュータウン・・・新人が入らず、新陳代謝が上がらない。ロータリーに多いのではないのでしょうか。気が付いたら平均年齢53歳くらい。
- ⑥スピード欠如・・・意思決定を遅らせていく。あるいは、会社の雰囲気はすごくいいのですが、成長が寝ている仲良し病。
- ⑦たこつぼ病・・・忙しいふりなのか、本当に忙しいのだから無駄なことをやっているのか。
- ⑧思考停止病・・・若者が考えることをシャットダウンしている。
- ⑨他責病・・・すぐ人のせいにする。
- ⑩言い訳大臣・・・非常に多い。何かやめようとする、言い訳だけはすらすらできる。

これらの病気はサボっているのではなくて、真面目にやっていたらいけるほど出てきます。先ほど申し上げたように、企業の平均寿命30年、ビジネスホテルも大体30年くらいで疲弊してくるかんじですので、新しいことに環境に適応していかないと生き残っていけない。ましてや、今の20台がいる50年、生き残っていくためには、こういったことをどこかでシャットアウトしないといけないということだと思っっています。これは、本

■10月29日(火) 会長挨拶 会長 尾関 勇

本日は、お話を聞く機会が貴重である、岡島先生においで頂いております。コミュニケーション、我々の人生にとって非常に大事な事を凝縮してお話しいただきます。やはり、卓話で学ぶということが、すごくロータリーの基本だと思っますし、朝のこの貴重な時間をどのように過ごすか、というのが私たちの醍醐味なのではないと思っます。先週のチャーターナイトをやらせていただき、改めてそのロータリーとしては、自分たちの中で割く時間や、活動する意味などを考えさせられることとなりました。様々な人がいるな、特にパーティーをやるとそれぞれのメンバーの方の価値観、違いというのがよくわかると思っます。先輩ロータリアンの方々が私たちに教えようとしていることもわかります。その教えていただくことを、私たちは結集させ、よりパワーアップさせていくことが大事なんだと思っます。このクラブは、今注目され、さらに2750地区のHPIにアップされたところです。今日は二人ビジターの方においでいただき、同じ年代の若いロータリアンの方でホッと致しました。これからも多くのビジターゲストをおむかえして、充実した例会を続けていきたいと思っます。先輩に言われました。一けた台の例会は非常に貴重だそうで、普通千何百回というのが普通なんです、次回は第9回例会と一けた台が終わりですから、その初期の充実した時間を過ごしていきたいという風に思っます。

■10月29日(火)の卓話 株式会社プロノバ代表取締役 グロービス経営大学院教授 岡島 悦子様

皆さんおはようございます。栄えある一けた台の卓話に伺わせていただきました岡島様でございます。私は年間100回くらい人の前に立って話す機会、講演等をやらせていただくのですが、ロータリーに伺うのは実は初めてでして、経営者会議等お話があつて話す機会がありますが、今回ロータリーに読んで頂けて大変嬉しく思っしております。皆さん経営者ということで、「経営トップにしかできない仕事とは何か」ということをお話ししたいと思います。経営はプロノバという会社、経営のプロの場という意味でして、再生の局面に入ってしまった企業や、ベンチャー企業に関わった仕事をしていっます。年間、200名くらい、毎日

当にいろんなことが、色んな企業で起こっており、しかも複合病となっている。皆さんの企業では、こういう病気の兆候が拳がっていないかということは、経営者としてある程度理解しなければいけない。たとえば、たこつぼ病みたいのがすぐ出てきますが、ある会社に入ったつもりが、いつの間にか自分の部署の部長さんを偉くするのが目的となりかねません。もう変化に対応するしかないんです。しかも、変化を早目に捉えて変えていく、ただし、人間は習慣の奴隷と言われ、あまり変化をしたくないのです。自分が雑巾がけからやってきたのなら、それを守っていきたくないと、自分が上がっていったポジションを守りたいという病気があります。従って、何か会社の中でメカニズムとして、先ほどのような病気にならないように、手を打っていくということは、経営トップにはものすごく求められているということだと思います。最悪なのは、本当に会社が悪くなった時にリストラをしようと思って、リストラの費用すら払えないと、そういう企業もたくさんあります。そうならないためには、私は3つのことが重要だと思っていて、一つはこの目のように空中から見る目、そして二つ目が変化の波、これを見る魚の目、そしてお客様、最後はどこで付加価値を出すかということ、お客様に何か付加価値を出していくことかと思っておりますので、お客様の視点を見ていく、ということだと思います。

試案工作にどうしてもなってしまうと思いますが、当たり前とはいえ、意外と形骸化してしまう理念に立ち戻る、我々が何のためにこの企業をやっているのかということ、創業の方がいる時はDNAとして理念になっているかと思っておりますが、どんどん世代が交代していくと、形骸化してくる可能性がある。理念に立ち戻る、それをパイブルにする。そして、社長が解釈をする、翻訳をする、今の環境に合わせて翻訳をしていく。それからお客様視点、顧客動向っていうのは元は何のためか。そして、鳥の目の方たちは、地面はとて小さく見える、顧客動向が一番厳格な方たちが持っているの、風景に合わせていく。そんなことを、やっていくということを励行している企業は比較的变化に対応できるというふうなことだと思います。

例えばイノベーションに変化に対応していく、今までは同一化するよう、皆同じものを作るようにしていましたが、多様性のマネジメントであるとか、あるいは正解がない中で何か課題を見つけていくといったこと。そういった中で今日の課題「経営者トップにしかできない仕事」とは何なのか。経営者の役割たくさんあると思います。ただし皆さん、素晴らしい経営スタッフ、他の役員、いらっしゃるかもしれない。でも最後に皆さんにしかできない仕事は、青臭い話ですが、うちは何のためにこの会社に来ているのか、ということです。経営理念の愚直な振興活動、特に現場がたくさん従業員がいるところはほとんど意思決定をしていかなければならないかと思っております。そうなったときには、翻訳をして、経営理念は優先順位だと私は考えているので、長期利益、短期利益、どちらも大切ですが、ではうちがどっちが大事なのか、技術と顧客とどっちが大事なのか。どちらも正しいのですが、トップが決めないと、ずっと時間の無駄になってしまう。強い企業を

作っていかうとすると、理念自体は変わらないが、時代時代に合わせた翻訳、こういう経緯があって、この経営理念ということ語り部として伝える、あるいは今の環境の変化の中で、この部分は変えてもいいのだけど、これだけはうちの会社で守らないとまずい。それを言葉あわせをしていかないと、スピードに変化に合わせていく中で間違ってしまう。二つ目、ご自分の会社をお持ちの皆さんだとやりやすいのですが、痛みを伴う戦略変換をしていく。サラリーマン経営者だとこれにはできない。民主主義で物事を決められないということがたくさんあります。一方オーナー経営者だとスピードが速いです。サラリーマン経営者や株を持っていないと、自分の時には痛みいやだよとねと、先延ばしにしてしまう傾向がありますが、どこかで決断しないといけない。そうすると最後は俺が、私が責任を持つということで、経営トップにしかできなくていいこととなります。そして非常に重要かと思っておりますが、サクセッションプラン。次世代経営者の思い切った選抜と育成。学者が「社長は徒弟でしか育たない。」と言っています。要するに、外から連れてきてポツとできるわけではない、養子では中々できないということだと思います。養子だと、10年くらい並走しないとなかなか難しいと言われていまして、相当意識的に作っていかないと難しいかなと。200人ほどの経営者の95%が自立型の適用人材を作りたいと言われていまして、先々の変化が全く読めません。環境の変化が速すぎて。従って、その時々の変化に合わせて変わる人、実行できる人、自分の頭で考えられる人が欲しいです。最近の若者はどうしても空気をすごく読む、空気を読んでいる間に、自分の頭で考えることができなくなっている。従って、変革に適應できる人を作っていく。今企業で行われていることが、PDCAのサイクルを早めるということ。どれだけ実行力を早められるか。今どきの組織論は自立型。現場にお客様の情報がたくさんあるので、役職関係なく、各階層にどれだけ変化に適應できる人材がいるのか、そこが是非を決めると言われています。上を見て決める時代は終わりました。どんな環境に放り込まれても、稼いでいける人を作ることが大切です。

実行力、人間力に差がつく。人に言われたから出来るようになるわけではない。ではどうしたらいいのか、答えは「経験させる」しかないと思っております。早目に、人生の痛くないところなるべく早めに失敗してもらおう。そして、ビジネススクールではなく、いわゆる修羅場で人は育つのです。もがいているうちに学ぶ、体力のあるうちに失敗をさせた方がいいです。早目に自分の限界を知るには、修羅場という経験しかないと思っております。そして、今AQ=逆境指数というものが必要とされています。修羅場が来ると、ワクワクする。そういう方が生き残れる。なるべく、若手も含め、キャリアの早い段階で修羅場に立たせる。そして、自分の限界を理解し、人の弱さも知りながら、成長させていく。10年くらいやっている私はこう思っています。一つ目、成長がすべてを癒す。企業が成長しているとは色んなあらが隠れ、是正される。二つ目、ポジションの一言で、三つ目が修羅場は成長の母。これらが、経営のトップが心得ておくといいい事だと思っております。

◆◆ 前回のニコニコBOX ◆◆ ￥13,000
累計総額 ￥343,000

- ・今朝は岡島先生の講話ありがとうございます。こんなに近くで聞けてニコニコ！（尾関）
- ・悦子先生、本日は誠にありがとうございます。「経営者にしかできない仕事」ゾクゾクする程ワクワクしております。CNでは皆様大変ありがとうございました。世界一のRCを目指してともに生き抜きましょう。最強の仲間の皆様、末永く宜しくお願い致します。（石渡）
- ・朝から勉強する機会を頂きニコニコです。（東京中央RC・北崎隆様）
- ・チャーターナイトも終わり、いよいよ奉仕活動始まります。皆様、色々な意味で宜しくお願いします！（比嘉）
- ・なんだか人数が多くて嬉しいです！チャーターナイトも終わり、次は会員増強に力を入れましょう！（丸山）
- ・これからもフルスイングで頑張ります！（山田）
- ・おはようございます。今日も一日張り切ってがんばりましょう。（塩沢）
- ・チャーターナイトおつかれさまでした！（佐藤Alex）
- ・チャーターナイトお疲れ様でした！本当に楽しかったですね！本日は卓話楽しみです。（波多野）
- ・チャーターナイトおつかれさまでした。収支報告、橋場さんと作業中です。もう少々お待ちください。（佐藤（前野）ますみ）
- ・岡島先生の卓話、本日も楽しみにしています。（柳）

国際ロータリー第2750地区

東京愛宕ロータリークラブ

<http://atagorotary.com/>

<事務局>

〒106-0044 東京都港区東麻布2-15-2 アンゼン・パックスビル2階

TEL: 03-3568-3827 / FAX: 03-3568-3829 / E-mail: office@atagorotary.com

広報戦略委員長 柳 邦明

