

松下幸之助氏の経営のコツ

生前の松下幸之助と交流のあった識者や学者などの方々は
それぞれ次のように評価されています
幸せを売る経営者、現場現物主義の神様、日本人の夢の具現者、
はんなりの経営術、無理をしない経営

一般財団法人大阪科学技術センター
ATAC運営副委員長 藪野 嘉雄

松下幸之助氏は1894年（明治27年）11月27日に生まれました。したがって今年が生誕120年になります。これを意識した訳ではありませんが、たまたま今年初めからATACのウェブサイトに上の談話室に松下幸之助語録をほぼ月に2回程度ATACメンバーを対象に紹介して参りました。

今回ATAC以外の企業経営者の方々にもご参考になるのではないかとの声もあり、紙幅も限られていますので一部をご紹介しますので何らかのご参考になれば幸甚です。

自然の理法に従う

幸之助さんの経営の原則を一言でいえば、“自然の理法に従った経営を行う”ということです。

つまり100円の原価のものを110円で売る。売ったならば必ず金を集金する。早くいえば、当たり前のことを当たり前にしていくということです。逆にうまくいかない経営とは、例えば宣伝のためといって、100円のを90円で売る。あるいは適正な価格で売っても集金を怠る、というような、なすべきことをなさないところに生まれる。「大いに知恵を働かせ、才覚を生かすことも一面極めて大切であるが、根本は人知を超えた大きな天地自然の理に従って経営をしていくことでなければならない」というのです。

雨が降れば傘をさす

幸之助さんは、会社経営の秘訣について質問されたとき「雨が降ったら、あなたならどうするか」と逆に質問したといいます。答えは当然「傘をさす」です。このごく当たり前の行動に発展の秘訣、商売のコツ、経営のコツがあるということです。つまり、商品は適正な利益が得られる価格で販売する。売ったものの代金はきちんと集金する。売れない時にはムリをせず一休みする。雨が降れば傘をさすような、こうした当たり前のことを着実に実践していくところに発展の秘訣があるということです。ところが、こと経営、商売となると、とかく私心にとらわれて、傘もささずに歩きだすようなことをしがちなのです。

物をつくるまえに人をつくる

松下電器は何をつくるかと尋ねられたら、「松下電器は人をつくることです、あわせて電器器具もつくっております」こう答えなさい。事あるごとに幸之助さんは従業員にこのような訓示をしていました。“事業は人なり”という。人間として成長しない人をもつ事業は成長するものではない。事業にはまず人材の育成が肝要です。つまり資本や技術、設備がいくら充実していても人材が育っていなければ、事業は成り立つものではないということです。幸之助さんの人材の育成とは、単に技術力のある社員、営業力のある社員

を育成するものではない。自分が携わっている仕事の意義、社会に貢献するという会社の使命をよく自覚し、自主性と責任感旺盛な人材を育成すること、いわば、産業人、社会人としての自覚をもった人間を育てることが、幸之助さんの真の意味での人材育成なのです。

60%の判断があればよい

どんな仕事でも、仕事をやるからには判断が先立つ。判断を誤れば、せっかくの労も実をむすばないことになる。しかし、お互いに神様ではないのだから、先の先まで見通して、隅から隅まで見極めて、万が一にも誤りのない100%正しい判断なんてまずできるものではない。できればそれに越したことはないけれど100%は望めない。それは神様だけがなし得ること。お互い人間としては、せいぜい60%というところ。60%の見通しと確信が出来たならば、その判断はおおむね妥当とみるべきであろう。その後は勇気である。実行力である。いかに的確な判断をしても、それを成し遂げる勇気と実行力がなかったなら、その判断は何の意味ももたない。勇気と実行力が60%の判断で100%の確実な成果を生み出していくのです。60%でもよいから、お互いに謙虚に真剣に判断し、それを100%にする果敢な勇気と実行力を持ち続けてゆきたいものです。

自分の仕事の創業者になる

幸之助さんの遺した言葉の中に「社員稼業」という言葉があります。どんな企業であっても創業者は一人しかおりません。社員や従業員の皆さんは創業者にはなり得ないのはいまでもありません。しかし、考え方を換えれば一人ひとりが自分自身の仕事の創業者になることはできる訳です。「社員稼業」という言葉の中には、そのような考え方をしてほしいとの幸之助さんの思いが込められています。独立した経営者は数多くあり、その経営はさまざまであり、それぞれの人の持ち味において、自主独立の形で経営が行われています。うどん屋さんの主人、そば屋さんの主人、夜泣きそば屋の主人も独立しております。その人たちは、いわばその仕事を自分一人でやっておられるのであり、自分一人で独立経営体として、そこに精魂



を打ち込み、おのが仕事としてものを見、ものを判別し、そうして是非を判断されているのです。会社員の一人であっても、一旦その仕事を担当した限りは前任者がやっていたことをそのまま踏襲するのではなく、自分なりに徹底した見直しを行い、創意・工夫をこらして自分自身の仕事に創りあげていくことが大切です。それが自分の仕事の創業者になることであり、そのことによって仕事の意欲がわいてくるのです。それぞれの社員が会社の中でもう一步進めて社員稼業をしている独立経営者であるという心境になってもらいたいと思われたのです。

長所を見る

人間には他人の短所を見るタイプと長所を見るタイプがあります。幸之助さんは、経営者として短所を中心に人を見てみると、「この男はこういう点がだめだ、と頭が痛くなってくる」という。事実、短所ばかりを見れば、誰も彼もが物足りなく感じられ、いきおい使うときにも躊躇が生まれる。部下にしても、短所ばかりを見られれば面白くない。では、幸之助さんはどのようにしてきたのか。どちらかと言うと、「長所のほうに7分目をやって、短所のほうは3分しか見ないというような傾向だった」という。長所のほうに多く目をやれば、その長所に従って人の活かし方も浮かんでくるというのです。長所と短所を見るバランスこそ大切だと教えています。

紙面が尽きましたので、続きは次号で紹介させていただきます。

編集にあたって

今回は通常号と構成を変えて2頁にわたって松下幸之助氏のことばを掲載しました。筆者は現役時代に幸之助氏の警咳に接する機会があったものですが、幸之助氏の企業の枠を越えた至言の数々をご参考になれば幸いです（池田（隆））