

稲盛和夫の「経営の原点12ヶ条」

常務取締役 倉田伸二

京セラ、KDDIなどを世界トップレベルの企業に育て上げた京セラ名誉会長の稲盛さんが主催しておられます中小企業の経営者・後継者を対象とした盛和塾（山形）に2001年より入塾いたし、稲盛さんの経営哲学、成功の秘訣などを学ばせていただいております。稲盛さんの説く「経営の原点12ヶ条」を紐解きながら研究・技術開発も経営そのものとの考え方の整理をさせていただければと思います。

「経営の原点12ヶ条」 稲盛和夫

- 1、事業の目的、意義を明確にする
- 2、具体的な目標を立てる
- 3、強烈な願望を心に抱く
- 4、誰にも負けない努力をする
- 5、売上を最大限に、経費は最小限に
- 6、値決めは経営
- 7、経営は強い意志で決まる
- 8、燃える闘魂
- 9、勇気をもって事に当たる
- 10、常に創造的な仕事を行う
- 11、思いやりの心で誠実に
- 12、常に明るく前向きで、夢と希望を抱いて素直な心で経営する

経営の原点第1条は「事業の目的、意義を明確にする」とあります。どんな研究開発もなぜこの研究を行うのか、その意義は何なのかを明確にすることから始めなさいということです。目的が明確でない開発は成功するはずがありません。また、研究開発の目的は、少し大風呂敷でも全人類の生活を一変させるとか地球資源の枯渇防止に役立つとか、大儀名分のある高い目標を立てると、研究にたずさわるメンバー全員が迷うことなく、使命感を持って開発に没頭できるとも言っておられます。第2条「具体的な目標を立てる」は大変当り前の事で、特にコメントする必要も無いような言葉ですが、目標を具体的な数字で表すこと、時間軸を明確にすることなどがポイントです。次に大事なことは、立てた目標を常に仲間と共有することです。技術開発の仲間、製造に関わる現場の方々、さらには営業の皆さんと研究開発の具体的な目標を共有することで関係者全員のベクトルが合い、問題解決に向け最大の力を

発揮することが出来ます。第3条は「強烈な願望を心に抱く」とあります。目標を達成したいとの強い願望を四六時中思い続けることで、その目標が潜在意識まで沁み込み、刷り込まれることで、想像も出来ないような潜在能力が発揮され成功に導きます。強い願望を持ち続けるプロセスは、スポーツ界で勝利の瞬間のイメージを、常に強く意識するイメージトレーニングなどとも合致する考え方です。第4条は、かなり難易度の高い要求で「誰にも負けない努力をする」とあります。事業もそうですが、世界中で私達だけが単独でやっている研究開発などなかなかありません。そんな中で誰にも負けない努力をせずに競争相手に勝てる訳はありません。地道な日々の一步一步、決してあきらめずにたゆまぬ努力をすることが誰にも負けない努力となり、成功につながります。第5条は「売上を最大限に、経費は最小限に」とありますが、売上をできる限り増やし、経費をできる限り減らすことが利益に結び付くとの経営の原理原則を語ったものです。売上を伸ばすためには投資、経費は必ず増えるのだとの考え方を戒めたものでもあります。研究開発の場でも、お金を使わずに売上を増やすことを考えることが大切だという含蓄のある指針だと思います。第6条「値決めは経営」は、値決めは経営の意思であり、経営結果を左右する最大ポイントだということです。お客様に喜んで買っていただける最も高い価格はただ一点しかなく、その一点を見つけ出す努力を研究開発の段階から行うことが事業化へのポイントです。第7条「経営は強い意志で決まる」、第8条「燃える闘魂」、第9条「勇気を持って事に当たる」は、研究開発にかかわる方々にも経営者同様、必ず成功させるとの強い意思、格闘技にも似た闘争心と、どんな困難にも真正面から取り組む勇気が必要だと説かれております。第10条「常に創造的な仕事を行う」は第4条の「誰にも負けない努力をする」で言う、日々の地道な努力に加え、今日よりは明日、明日よりは明後日と今の技術に満足することなく、毎日、毎日の創意工夫、新たなる技術への挑戦を行うことが偉大な技術開発に結び付くと言うことです。最後の2条、第11条「思いやりの心で誠実に」、第12条「常に明るく前向きで、夢と希望を抱いて素直な心で経営する」は、研究開発に取り組む時の、周りの人間に対する心構えのことです。優しさと明るさを常に意識することで、周りの皆さんに難しい開発課題でも必ず出来るのだとの夢と希望を与え、自らも元気付けられ素晴らしい成果を生み出します。

以上、稲盛さんから学びました『経営の原点12か条』を研究開発に結び付けながら紐解かせていただきました。文章にしなごら思い当たりましたのは、技術開発案件を東ソーの経営会議にかけた折いつもトップスから指摘される、「開発の目的は何だ」「具体的な技術開発の目標数値を明確にきなさい」「誰がこの開発の責任者なのか」「いくらで売るつもりか」などとの共通点の多さに驚いている次第です。研究開発に従事されている方々にとっては、な〜んだと思われるような稲盛さんの言葉かもしれませんが、稲盛さんは「どんな企業の経営でもこの12ヶ条をきちんと守れば、京セラ程度の会社にすることが可能です」とおっしゃっています。ご参考となれば幸いです。最後に稲盛さんからもう一つ学んだ京セラがなぜ世界に先駆けて多くの新製品開発を成功させているかの秘話として、「それは簡単です。一度始めた技術開発は成功するまであきらめないからです。」という話を紹介させていただきます。私は技術開発そのものに手を出せるわけではありませんが、「経営の原点12ヶ条」で学んだことを実践し、今課題となっている技術開発テーマは決して諦めないこととお約束します。