

フロンティア

経

営の結果は決算に現れるので、決算が正確であるということが経営の大前提だ。もちろん決算は過去のことであり、重要なのは将来ではある。しかし、過去の数字が悪ければ何を言っても信用されない。IRやマスコミの取材では、将来の事業計画についての説明を求められるが、「過去の数字が悪ければ将来など語る資格もない」というのが私の考えだ。

将来のことは誰にもわからないが、それでも事業を正しい方向に進めていかねばならないのが経営だ。これを正しくやった人だけが成功する。それには市況を見極めることも求められるが、市況を見極めるといつても相場の先行きを正確に予測するようなことは誰にもできない。世の中が将来こう変わるといような先人観をもつて邁進することは危険である。勘に頼ってはいけないが、時に

過去に学び、現場に学べ。

問題点の改善には

早期発見と早期治療しかない。

は勘も必要になることがある。

ではどうするか。まず過去がわからなくては、将来も見えない。私は岡山の旧制六高時代から史学会という歴史の研究会に入っていて、その会は今でも続いている。過去すなわち歴史を勉強するのは、将来どのような

ことがおきるか考えるためである。事業でも同じだ。過去、近い過去、現在と振り返りながら、将来こうしようという計画を作るしかない。

そして、先人観を捨てて毎日の仕事の中で現状を正しく読み取ることである。すなわち現場で科学と学問することである。また、自分一人ではすべてを理解できないので、実際に実績を上げながら仕事をしている人の意見を聞いて判断することも必要である。重要なことは、状況は毎日変わっているのだから、進んでいる方向が間違っていないか確認し、間違いに気がついたら早く修正することだ。計画が間違っただけいい。間違っただけに修正することが大切だ。



自分では正しいと判断してやっても、実際には市況や外部環境が急変し、一度下した判断を直さなければならぬことがあるのが現実だ。自分によかれと思つて決めたことを自分で修正するというのはいへんなことであるが、これをやらないと事業は成功しない。病気でも早期に見つけて早期に治療するのが一番である。時には病気を発見しても本当の原因がわからないこともある。そういう時でも対症療法を施しながら本当の原因を探さないといけない。いろいろなデータを見てもわからないこともある。しかし、状況が悪くなっているのに何もしないのが最もいけない。徹底的に考えに考え抜いて対策を打ち、それも間違っていたらすぐに修正することである。できるかどうかではない。やるかどうかである。

金川千尋

博士(学術)

信越化学工業代表取締役会長