

## 「ストック型経営」

### 1. ストック型文化

右掲は、イギリスのウェストミンスター寺院の写真です。欧米文化の特長の一つが石造りの建物にあります。建てるには難しい技術が必要なのですが、長期間にわたって活用されています。この対照的なのが、日本の伊勢神宮なのです。木造りで、式年遷宮という風に20年毎に神殿を造り直して長く維持されています。前者をストック型と言い、後者をフロー型と呼んでいるのです。



ストック型は、最初に造る時に広大な構想で築造されて費用も期間もかけているが、後世に長く受け継がれているのが特長であります。フロー型は、木造であり、定期的に立て直す事を前提としていますので、時代の変化に追随する事が可能です。例えば、庶民の住宅でも、ヨーロッパでは石造りで何百年と受け継がれているアパートが存在しますが、日本の場合、民間の住居で長く使用されているという例は少なく、町並みも時代に応じて変化しているのが特長なのです。

また、グッチやヴィトンというような老舗に代表されるように大企業という程ではないが、ブランド力のある企業が多いのに比較して、日本の老舗のブランド力は国内においても威力が薄れているのが現実であります。企業ばかりでなく、例えば、宗教においても、元来は神道の国ながら、仏教を受け入れ、さらには、キリスト教なども入ってくるので、最近では、神棚も仏壇もない若者が多くなり、クリスマスなどの外国の風習が入り込む状況になっています。

しかし、このフツコロの深さが国の繁栄の基礎であったのも一面の事実であります。いろんな外国の物を取り入れて日本人に適応したものにして来たのです。オリジナル性に欠けるが、勤勉性や器用性が技術を技能で高めて高い品質や性能に高める能力があるのです。この事も非常に重要な観点なので忘れないでおきたい事柄の一つであります。

### 2. トヨタ系販売店で学んだ事

私は、昭和48年に大学を卒業してトヨタ系販売店に就職をしました。当時は、田中角栄さんの列島改造論が謳われていましたが、給与は3年で倍増した頃でした。その後も若干の景気変動がありましたが、マクロに見れば「右肩上がり」の時代で80年代後半にはバブルの頂点に到達した頃でした。給与も毎年ベースアップがあり、昇給するという事が当たり前になっていた時代でした。

この頃は、3Cと呼ばれるものが、どんどん普及した時代でした。3Cは、クルマ、カラーテレビ、クーラーを指しています。例えば、クルマで言えば、モデル・チェンジの度に性能が向上して行き、マイカーへのニーズが高まり、いわゆる「ステータス・シンボル」として大衆車から高級車へシフトする傾向にありました。

また、この頃は、「ローン」の観念が普及して、例えば、クルマも5年ローンで購入して、5年後に乗り換えるという時代感覚でした。ともかく、高い利率のローンであっても、昇給も期待できたので、ローンを利用して「先取り」の感覚が一般化したのです。企業でもリースで購入するという習慣が定着して、多くの物をリースで買うようになったのです。こういう先取り型の経営感覚では「高い物を買っても売って儲ければよい」というバブル感覚が働きシマ現象と呼ばれた高級車ブームや不動産や株式への投機的な動きなどが起こったのです。まさに「フロー型」な時代でした。

しかし、トヨタ系販売店では、自社で稼いだ金をグループ内で流通するような経営をしていたのです。今でいうホールディング会社と呼ぶようなオーナーが作った会社があり、この会社が、不動

産を管理したり、関連会社を設立したりしていたのです。例えば、集中車検や板金工場それにつわる物流会社、果ては、飲み屋まで経営していたのです。まさに、グループ内だけ金が回るようにしていたのです。ストック型と呼んでもよい経営スタイルなのでした。

### 3. 当社のスタイル

私は、この考え方(ストック型)を実践して来ました。例えば、創業当初は1ルームマンションを借りていましたが、社員を迎えるにあたって現在の事務所を購入しました。この時、リフォームするなど一時金が必要でしたが、15年ローンも完済して、今は、月1万円の管理費と固定資産税を負担するだけで済むようになっています。

現在はこれ位ですが、今後、三男の事業が拡大する時に、この考え方が生きてくると確信しています。中心になる企業があり、その会社が核となって、金融から経理・人事・販売促進までを統括管理するようにして、事業毎に子会社化して事業のみに専念できるようにする、そして、社員に事業感覚を持ってもらうという事を目指しています。

「四半期決算」という言葉がありますが、コア会社が四半期毎にチェックする体制をとります。何故、四半期かと言いますと、1ヶ月ならば、何かをしようとする場合、期間が短過ぎるのです。やはり、3ヶ月という期間をかけて目処をつける必要があるのです。それこそ、「経営計画」を3ヶ月毎にチェックする体制を取りたいと考えています。「有言実行」の風土を定着させ、自ら、「目標」=「希望」を定めて、実現の為に全力で突進する集団づくりを行いたいと思っています。

もちろん、親会社の一事業部としてスタートして、親会社が「土俵の真ん中で相撲をとっている」という状況の中で「時流適応」した事業(商品・技術)を育成するようにしたいと思っています。ミニ経営者を育成してこそ、将来的に独立した企業として分離することも可能になると確信します。それまでは、ホールディング会社の傘下で、いろんな機能の提供を受けることでスリムな経営スタイルとなるように願っています。

### 4. 「ストック型経営」の実践

右掲は「支援の4原則」です。何度もご紹介していますので皆様はよくご理解して頂いていると思います。ホールディング会社は、この「支援の4原則」を実践する会社なのです。この為には「ストック型経営」がポイントになります。資金力も然り、知識や経験という面でも然りなのです。幸い、当社は、経営コンサルティングを業として18年の経験があります。

#### 支援の4原則

- ・関心を示す
- ・激励をする
- ・助言をする
- ・助力をする

例えば、販売促進という面では、ホームページの制作や販促物のデザインという面で自社要員を擁していますし、その経験を活かす蓄積もあります。今、システム事業を次の柱にしようと頑張っていますが、その販売促進面では、十分に自社内で完結できる体制になっています。また、この部分は、家族という点でもユニークであり、経験が流出するという危険性が少ないのです。このように、強い「絆」でストックしている物を活用するのも重要なのです。

まだまだ、小さな会社ですが、いろんな経験・技術を自社内でストックして、このストックをお客様にも提供し、さらに、自社内でも活用できるという相乗効果を発揮する状況を目指して行きたいと考えています。まだまだ、緒についたばかりですが、すでに、この考え方を基本に運営するイメージを思い描いて夢見ています。人の夢は儚いと漢字でも物語っていますが、小さいながらも「土俵の真ん中で相撲」を取りながら、事業発展のパワーを育成して行きたいと夢見ています。

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.h>になれます！】