

清経通信

せいけいつうしん

発行：株式会社クリアストリーム・コンサルティング



巻頭コラム
経営パワーの危機- 1

支援の現場から
気づきのカベ- 2

経営サプリ - 3
「夜と霧」

編集後記 - 4

巻頭コラム

経営パワーの危機

私が社会人となって会社で働くようになったのは、1987年でした。ちょうど入社時の4月に国鉄が民営化されJRになったことがニュースで大きく報道されていたのを、今でもよく覚えています。この年の出来事はほかに、俵万智氏の「サラダ記念日」が大ブームになったこと、日本で最初のエイズ患者が死亡したこと、大韓航空機爆破事件が起こったことなどとともに、バブル景気が始まった年であることが挙げられます。

小さな新聞社に入社して広告営業という仕事を始めたのですが、新人の私でも営業予算を苦労せずにクリアし続けていました。つまり、それだけ日本中の景気が良かったのです。日本は世界第2位の経済大国であり、それはこの先も変わらずそうあり続けるものとはばかり思っていました。



巻頭コラム 「経営パワーの危機」

しかし、30年余りを経た日本の状態はどうでしょう。最近目にするニュースでは、日本の競争力・経済力が低下し惨憺たる状況であることを示しています。つい最近知ったいくつかのニュースをご紹介します。

「スイスに拠点を置くビジネススクール・国際経営開発研究所（以下、IMD）が“世界競争力ランキング2023”を6月20日、発表した。日本は過去最低の35位という結果となった。“経営の効率性”を中心に日本の今後の課題が浮き彫りとなった形だ。」（出典：BUSINESS INSIDER JAPAN）

一人当たりGDPも大きく下落し続けていて、2022年は世界31位でした。（右図参照）日本より上位にあるイギリスやフランスは、約1.5倍の生産性です。また、1、2年のうちに、韓国や台湾にも追い抜かれてしまうだろうと言われています（ちなみに、1990年の日本は8位で、米国を含むG7の中で最上位でした。）



また、「平成元年（1989年）の世界時価総額ランキングトップ50には、32社の日本企業が名を連ねていたが、2023年はTOP 50から日本企業の名前が消えました。」というデータもあります。

おそらく、この傾向はさらに続き、日本の競争力はますます悪化していくだろうと思います。

記事の中では原因を、雇用の流動性の低さやリスクリングの機会の不足、高齢化、DXの遅れなど様々に分析しているようです。

世界時価総額ランキングTop50 (1989年)

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	業種	国名
1	日本電信電話	1638.6	IT・通信	●
2	日本興業銀行	715.9	金融	●
3	住友銀行	695.9	金融	●
4	富士銀行	670.8	金融	●
5	第一勧業銀行	660.9	金融	●
6	IBM	646.5	IT・通信	●
7	三菱銀行	592.7	金融	●
8	Exxon	549.2	エネルギー	●
9	東京電力	544.6	エネルギー	●
10	Royal Dutch Shell	543.6	エネルギー	●
11	トヨタ自動車	541.7	一般消費財	●
12	General Electric	493.6	工業	●
13	三和銀行	492.9	金融	●
14	野村証券	444.4	金融	●
15	新日本製鉄	414.8	工業	●
16	AT&T	381.2	IT・通信	●
17	日立製作所	358.2	IT・通信	●
18	松下電器	357.0	一般消費財	●
19	Phillip Morris	321.4	一般消費財	●
20	東芝	309.1	IT・通信	●

世界時価総額ランキングTop50 (2022年)

順位	企業名	時価総額 (億ドル)	業種	国名
1	Apple	28,281.9	IT・通信	●
2	Microsoft	23,584.4	IT・通信	●
3	Saudi Aramco	18,868.9	エネルギー	●
4	Alphabet	18,214.5	IT・通信	●
5	Amazon.com	16,352.9	サービス	●
6	Tesla	10,310.6	一般消費財	●
7	Meta Platforms	9,266.8	IT・通信	●
8	Berkshire Hathaway	7,146.8	金融	●
9	NVIDIA	6,817.1	IT・通信	●
10	Taiwan Semiconductor Manufacturing	5,945.8	IT・通信	●
11	Tencent Holdings	5,465.0	IT・通信	●
12	JPMorgan Chase	4,940.0	金融	●
13	Visa	4,587.8	金融	●
14	Johnson & Johnson	4,579.2	一般消費財	●
15	Samsung Electronics	4,472.9	IT・通信	●
16	UnitedHealth Group	4,320.0	金融	●
17	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	4,134.3	一般消費財	●
18	Home Depot	4,117.1	サービス	●
19	Bank of America	4,053.0	金融	●
20	Walmart	4,025.0	サービス	●

（出典：STARTUP DB）

私は経済の専門家ではないので、はっきりしたことはわかりません。ただ、2つ、感想があります。

ひとつは、「会社の経営も国の経営も同じ」という観点—これは常々考えていることです—に立てば、典型的な「停滞する組織の症状」だということです。

成長できない、停滞している組織ではたいてい、正しいマネジメントやリーダーシップが発揮されていません。だから、昨日と同じ仕事ばかりやり続けていたり、内向き・後ろ向きの思考や発言ばかりが目立っていたりといった特徴があります

私たちの国でも、これと同じことが過去約30年続いてきたのではないのでしょうか。

もう一つは、三枝匡著「経営パワーの危機」に記されている、次の言葉です。

「いま日本企業では、変革をリードしていくことのできる経営パワーのある人材が絶対的に足りなくなっている。国全体が“経営者の人材の飢饉”の状態だ。戦後の組織・人事体制の弊害が、いましっぺ返しを始めたのである。この問題は、二十一世紀の日本企業の国際競争の優劣に決定的影響を与えることになるだろう。」（同書 P41）

この本は、1994年に初版が発行されたものですが、いかに正しく今日の状況を予見されていたことだろうと思います。



支援の現場から

”気づきのカベ”

私が日頃のご支援の中で大切にしていることの一つに、「いかに気づきを得ていただくか」ということがあります。これは、コンサルティングの場面であっても、セミナー・研修の場面であっても同じです。逆に言えば、日々の業務の中で自ら気づきを得ることがいかに難しいかということだと思います。

そこで、私はこれを「気づきのカベ」と呼んでいます。

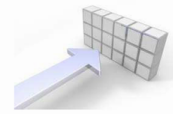
多くの場合、物事が順調であるときは気づきが少ないものです。一方、物事がうまくいかなくなってきた、「あれ、ちょっと何か変だな...」と考えた時が、気づきのチャンスになります。この「何か変だな...」が小さいうちに気づけるかどうか、その後の経営成績を大きく左右するというのが私の考えです。

「何か変だな...」というきっかけになる事象や数値データなどのことを、私は「変革の引き金」と呼んでいます。この「変革の引き金」は、社内のちょっとした会話や風景に現れることもあれば、散々な経営数値として重くのしかかってくることもあります。従って、日頃から「変革の引き金」を慎重に見極めて経営することが大切です。

ところで、今月の巻頭コラムでは、私たちの日本の経営数値について触れました。個人的には、「変革の引き金」としてすでに大きな（重い）もので、もっと早く気づいてより良い行動をとれなかったものかと思ったりしています。

変わるためには3つのカベがある

第1のカベ 気づきのカベ



経営サプリ

「人生は歯医者椅子に座っているようなものだ。
さあこれから本番だ、と思っているうちに終わってしまう。」
これは、こう言い換えられるだろう。

「強制収容所ではたいていの人が、今に見ている、私の真価を発揮できる
ときがくる、と信じていた。」

けれど現実には、人間の真価は収容所生活でこそ発揮されたのだ。
おびただしい被収容者のように無気力にその日その日をやり過ごしてきたか、
あるいはごく少数の人々のように内面的な勝利を勝ち得たか、ということだ。

(V.Eフランクル著「夜と霧」)

V.Eフランクルは1905年、ウィーン生まれ。アドラー、フロイトに師事した心理学者でした。ユダヤ人であった彼は、大戦中にナチスの強制収容所に送られますが、生還することができました。その収容所で自らが体験し、理解した人間の尊厳や心についてまとめたのが、本書です。多くの収容者が絶望などから人間としてのまっとうな感覚を失う中であっても、「人は尊厳を保つことができる存在である」ことを実体験から明らかにしています。

上記にある「収容所生活」を「私たちの日々の生活」と置き換えて、私は読んでいます。



六甲道だより

今号から、弊社の事務所がある六甲道駅周辺の風景を少しずつ紹介させていただきます。

JR六甲道駅から南に歩いていくと、きれいな花が咲き誇っている小径があります。たぶん、地域の方が丹念に整備してくださっているのですが、花の種類は常時20～30種類はあるでしょう。

おかげで、いつもとても気持ちよく仕事場に向かうことができている、ありがたい限りです。



編集後記

- 7月に入りました。いよいよ夏本番です。が、今年はちょっと季節の調子がよくないのかなと思ったりします。梅雨入りは例年より、早かったです。一方で、例年なら6月半ばくらいから鳴いているはずの蝉の鳴き声を、まだ全然きいていません。日本の夏には蝉がつきものなので、夏本番はもう少し先なのかなとも思う今日この頃です。
- 仕事の前に、時々近くにある八幡神社に立ち寄っています。この朝は、茅の輪が置かれていました。「夏越しの祓」です。改めて調べてみると、一年の前半の罪や穢れを祓って、残りの半年の無病息災を祈る神事とあります。丁寧に添えられていたくぐり方の説明版を見ながら、ゆっくり茅の輪をくぐりぬけました。



経営理念

働く人一人ひとりの思いを大切にしながら、経営者・従業員ともに誇りを持っていきいきと働くことのできる職場作りを実現することで、社会貢献いたします。

弊社がご提供する主なサービス

◆人づくり・組織づくりに関する支援内容◆

事業計画作成、組織の仕組み・風土づくり、リーダー人材（自律型人材）育成 ほか

◆営業強化に関する支援内容◆

ホームページ作成、販売促進策の強化、新商品開発、ブランディング開発（ブランド力向上）



(株)クリアストリーム・コンサルティング

〒657-0041 神戸市灘区琵琶町1-1-24 六甲ビル3F

tel: 090-2356-0960 mail: ito@clrstm.co.jp url: <https://clrstm.co.jp/>