

## 会社の目的は「利益」ではない

「結果としての利益」を理解できない経営者は邪道

利益を会社の目的と考えてしまうことは大きな勘違いだ。利益を目的と考えていると、やがて短期利益至上主義に陥り、邪道経営への足を踏み入れ、倒産へと進みかねない。利益の持つ「三つの顔」が理解できれば、結果としての利益を生み出す正しい経営ができるはずだ。

### ■利益を目的と勘違いする邪道経営者

王道経営は「結果としての利益」を重視する。利益が出ていなければ、会社は社員に給料を払うことも、成長を求めて新しい分野に進出することも、株主に配当することもできないからだ。しかし、300万社を超える日本の全企業の中で、利益を出して国に税金を納めている企業は28%くらいだという。

利益については、すこし勘違いをしている人も多い。ピーター・ドラッカーはこうしている。

「会社は何かと問われると、たいていの人は“営業を目的とする組織”と答えるし、経営者たちもほぼこれと同じ意見を持っている。しかし、この答えは大きな間違いであるばかりでなく、まったく見当外れである。営利（利益）とは、事業の妥当性を検証する一つの基準を提供するものだ。

ドラッカーが言っているのは、会社の目的は理念や使命の実現であり、利益とは会社の事業が妥当性のある正しいビジネスか否かを測る成績表のひとつであるということだ。

利益は、会社の行っている事業、あるいは事業のやりかた（経営）が正しければ、きちんと出てくるし、間違っていれば出ない。つまり、利益とは、事業、経営の善し悪しの結果であって、利益を上げるために会社を経営すると考えるべきではないということだ。

利益に対する勘違いで最も多く、悪影響も多いのが、利益を会社の目的（会社は何のためにあるのか、会社の使命）と考えてしまうことである。

利益を目的と考えていると、やがて利益至上主義、それも短期利益至上主義に陥る。東芝が不正会計事件を引き起こした根本的な原因は、正しいプロセスの結果であるべき利益を目的としてしまった経営陣の思想・価値観の貧困にある。

利益を目的と勘違いし、利益至上主義に陥れば、そこが邪道の入り口、倒産への一本道だと心ある経営者は悟っている。多くの人が利益を目的だと勘違いするのは、利益が持っている「三つの顔」が理解できていないからである。

利益には「目標」、「手段」、「結果」という三つの顔がある。利益は、三面観音像のように、これら異なった顔を持って三位一体となっている。

### ■1.目標という顔

会社には「利益目標」というものがある。利益を出さなければ会社の評価は下がる。配当は払えないし、株主は不満だ。会社は立ち眩みしてしまう。だから利益を目標と考えるのは正しいことである。だが、利益は重要な目標ではあるが、けっして会社の目的そのものではないことを夢にも忘れてはならない。

### ■2.手段としての顔

利益は、「どれだけ」と「何のために」の二つが重要である。

目標であるだけの利益には、「どれだけ」しかない。肝心なのは「何のために」である。利益は、会社を持続的に成長させるために必要な投資の原資である。長寿企業を創るための重要な資源が手段としての利益なのである。社員品質を高める

東北から元気発進！！ワクワク"夢実現"プロジェクト

ための教育訓練費用、持続的成長を担保するための設備投資の費用、新商品開発の費用など、必要な投資の原資は利益から捻出するのが、王道経営の基本的な資源配分である。

### ■3.結果としての顔

最後に来るのが利益の「結果」としての第三の顔である。利益は黄金のループの結果である。先に紹介したドラッカー言葉どおり、正しいプロセスを経た結果が、手元に残った利益である。凡人は実のでき具合だけに関心を奪われ、できが良ければ喜び、悪ければ失望する。一流の人は、身のでき具合を見て、良くも悪くも気の状態を思いやる。悪い木によい実がなることはあり得ないからだ。結果だけを見て一喜一憂するのは三流の人である。

利益は正しいプロセスの結果であるが、もう少し違った角度からも利益を生み出す要因を見ていこう。利益の源泉には、外部要因と内部要因がある。外部要因とはマクロ経済環境、消費者動向、規制、為替相場といった一企業ではコントロールできない要因である。内部要因は自社の事業領域と強みである。

### ■逆境に強いのは内部要因から生み出される利益

利益の源泉のうちの外部要因に恵まれれば、多少経営の腕がお粗末でも売上も利益も出る。2017年時点での東京では、3年後のオリンピックを見据えて、建設関連および建設資材の業界は好景気に沸き業績を伸ばしている。観光産業も、現在、円安によるインバウンドによって倍々ゲームを続けている。

外部要因の利益に対する影響は大きい。しかし、外部要因は自分たちの手で変えることはできない。自社では変えることのできない外部からの与件であるから、オリンピック景気の反動、円安から円高へと為替の変動があれば、環境は逆転し形勢は一気に不利になる。一方、内部要因は、外部要因と異なり自社でマネジメントし、コントロールできる。自分たちの手で変えることができるのだ。外部環境に恵まれないとき、逆風のときに頼りになるのは、内部要因から生み出される利益である。利は内にあるのだ。

Diamond onlineより

### ビジネスマナー講座

社員がもう帰ってしまったことを何という？

帰社？帰宅？退社？

会社に電話などがあって、すでにその社員が自宅に帰ってしまったということを電話口で説明するときは何というのがベストでしょうか？最適なのは「退社」になります。ただし、退社という表現は、会社を退職したという意味で取られる場合もありますので前後の文脈には注意が必要です。

「帰社」は外出先から会社に戻ってくることを意味します。

「帰宅」は間違いではなく意味も伝わりますが、「自宅へ帰る」という私的な部分が強調されているのでビジネス向けとは言えません。「退社」の文脈としては、「本日は●●は退社しました」とか「●●は退社しております。明日は●●時に出社予定です」と話すのが良いでしょう。

日本語は難しいですね。

### おばあちゃんの知恵袋

冬の衣類は毛玉がつきやすいですね。

洗濯や着用時の摩擦による繊維の絡みが原因ですが、一つひとつ手で摘み取るのは大変な作業です。

そこで役立つのが、食器用のスポンジです。

たわしの面を下にし、同じ方向にむかって優しくこするとみるみる毛玉が取れますよ。

着古したように見えて…とつい着なくなってしまうセーターも、これで長く着られますね。

そのほか毛玉取り機、ハサミやカミソリでカットする方法もあります。

どちらも繊維が引っ張られて生地を傷めてしまう場合があるのでやりすぎには注意しましょう。

東北から元気発進！！ワクワク"夢実現"プロジェクト