

## 税理士のひとりごと

税理士の佐藤です。ついに・・・当事務所にも・・・“貸倒れ”が発生しました。勿論、顧問先の倒産が原因です。新聞で報道される程の負債額なので道内では大型倒産に分類されるのでしょうか。



耳が痛い方もおられるでしょうが・・・負債額が膨らんだのも、従業員が突然路頭に迷う事となったのも、経営者の資質が最大の要因と私は考えております。

当事務所では日頃から、黒字決算で税金を払い続けなければ、会社は発展・存続できないと職員共々言い続けております。もし、それが出来なければ、この度のような事態となり多くの人に迷惑をかける事になります。

経営者は人格はもちろん、緻密な計数管理能力、数歩先の経営戦略の策定など人の何倍も努力出来る人でなければ勤まりません。どうか、他人の失敗から危機感を覚え、今一度初心に帰っていただけたら幸いです・・・。

## 「今が最大の危機」

先月号で豊田章男(現トヨタ会長)氏の社長退任を紹介しました。しかし、その2年半ほど前に、章男氏に「会社の未来を託し」引退した人物がいます。

40年以上もの長い期間、現役経営者として活躍し、3兆円企業まで育て上げた鈴木修(スズキ自動車 現相談役)氏です。今月は鈴木氏の著書から経営者の資質について考えて見ます。参考図書は「俺は、中小企業のおやじ(鈴木修著、日本経済新聞)」です。



著者曰く・・・「私には、会社経営について、ひとつの確信がある」と言います。企業は「一時的に順調でも、いつまでも順風満で成長していけるものではない」と語ります。鈴木氏の

長年の経験から導き出された答えです。経営者たるもの、ピンチがやって来るのは当たり前「今が最大の危機」との緊張感をもって備えをすべきとの思いが言葉の端はしから感じられます。

実際、スズキ自動車は戦争での敗戦、排ガス規制、GMとの提携解消等々、多くの失敗や困難を乗り越え、成長の原動力としてきました。

## 「小さな市場で一番になる」

鈴木氏には一つの信念があります。それは「**自分たちの得意分野でナンバーワン**」になると言うものです。実際、日本国内での軽自動車販売やインドなどの一部の新興国ではトップメーカーです。

章男氏は鈴木氏退任に際し「元会長、現相談役は、この国に軽を生み、軽を育て、軽を発展させてきました。いわば、軽を日本の

国民車に育て上げたおやじだと思っています。」、元会長はよく「我々は中小企業」と言

われていますが、インドではスズキが大企業でトヨタは中小企業でしかありませんとコメントしています。

自分の得意領域を知り、その長所を伸ばすのが商売の基本なのでしょう…。



### 「ワンマン経営者からの脱皮」

鈴木氏は「**やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ**」という山本五十六(旧大日本帝国海軍連合艦隊司令官)氏の言葉を座右の銘にしておりましたが…。

「やってみせ、言って聞かせて、させてみせ」は出来るが…「ほめてやる」事がどうしても出来ません。自分自身を古いタイプの経営者と自覚しておりましたが、実際、当時は人は叱られて成長するとの考えが通じたのです。

しかし、さすがに2000年代に入ると会社全体に悪い影響を及ぼしている事に気づきます。そこで五十六氏の「**話合い、耳を傾け、承認し、任せてやらねば、人は育たず**」を実践すべく考えを改めます。**人(社員)の考え**



**の変化にも**対応しなければならないのですから…社長業は大変です。

### 技術革新

鈴木氏は2021年9月の退任に際し、「トヨタ自動車との提携を成し遂げ、電動化技術の強化」を柱とした経営計画の策定が出来た事が退任の理由と語ります。鈴木氏が電動化に危機感を抱くのは、得意分野(軽自動車)が技術革新(電気自動車)で極めて不利状況に追い込まれる事が予想されるからです。これは全ての業界で起こりうる事象です。



一方、章男氏の退任理由が「これからのデジタル・電動化、コネクティビティ(インターネット接続車)に関して私はもう古い人間だ」、「新しい章に入ってもらうためには、私自身が一歩引くことが今必要ではないか」と鈴木氏退任の半年後に語ったのは偶然ではないでしょう…。

トヨタやスズキに限らず、自社を取り巻く環境の急速な変化に対応し続けなければ企業は存続できず、いつかは市場からの撤退を要求されます。だからこそ、常に経営者は問題意識を持つ必要があるのでしょう…。

## 今月のことば

### 10年ひと昔、1年ひと昔、いや、1ヶ月ひと昔だ

(鈴木修：スズキ自動車相談役)

#### 編集後記:

さて、先月に引き続き…経営者引退のお話しとなりましたが…中小企業にとってはトップの交代は一大事です。実際、今回紹介した、スズキ自動車でさえ90歳を超える鈴木氏が代表取締役を務めていたのですから…。人を育てる事は簡単な事ではありません。山本五十六氏の言葉には続きがあり「**やっている姿を感謝で見守って、信頼せねば人は実らず**」です…経営者業の本質は忍耐業と言えそうです…(寿)。