

## 『ゆで蛙現象が会社を潰す!!』

## 「今年の終わりに考える」



高井法博会計事務所  
TACCTグループ関連11社代表  
税理士 高井法博

景気は良くなるどころか日増しに悪くなる中で今年も終わろうとしている。皆様がたは、この厳しい環境の中で具体的に会社を良くするためにどんな手を打たれたのだろうか？今年を総括する意味で紙に箇条書きにしていたきたい。もし、即座にいくつか書けないようなら経営者として失格だと思ふ。あまりにもこのような経営者、幹部が多すぎる。

## 一、ゆで蛙現象が会社を潰す。

鍋に水を入れ下から火をつける。そこに入れた蛙は、徐々に上がる水の温度に気づかず、やがて沸騰した湯の中で茹で上がる。反面、いきなりこの熱い湯の中に蛙を入れれば、多少の火傷はするが鍋から飛び出し死なずに済む。あの瀕死の日産自動車が立ち直ったのはなぜか？決して目新しいことをしていたのではなく、『前からも社内でも検討されていた当たり前のことを当たり前にやっただけだった。しかし、決定が早くやるべきことを時間

軸で具体的な目標として、明確に目の前に掲げられた』と聞く。これはカルロス・ゴーン社長が危機感を持って、いきなり熱い湯に日産を入れる荒療治をしたからに他ならない。茹で上がってからは遅い。もう、時間はない。

## 二、成功体験に埋没するな。理念方針の徹底

ご多分に漏れず当社TACCTグループも一般経済界の余波を受け業績は低迷している。これを打破しようと色々な戦略を立って実践している。その一環で、東京の急成長している会計事務所を研修旅行として全社員で訪問した。研修室で訪問先の先生より最前列に座っている当社幹部二人に「高井会計の理念方針は？」と問われたが、幹部が正確に答えられなない。『高井会計の幹部たる者が答えられないと言うことは恥ずべきことですよ』とおっしゃられた。私自身は顔が真っ赤になり、穴があったら入りたい心境であったが、これは現実である。

私自身が経営計画ゼミを主催し、多くのお客様に理念方針の策定と徹底が重要であると言っている。そのお膝元の当事務所がこのような有様でひとえに私の怠慢である。早速、いくつかのベンチマーキング(改善)に取りかかった。朝礼での唱和、暗記とチェック、全体会議でのテスト。殆どの者が正確に言い、書けるようになった。そして、相前後して相次いだクレーム。

お約束している毎月の巡回監査がなされていない。これも経営計画書に明示し、巡回監査率やお客様満足度アンケートの回収率も、うるさく言っていたにもかかわらずである。数字をつかみ未監査先、未回収先の個別チェックを行うよう指示をしていただけで、その後の一つ一つの確実なチェックを行っていなかった。お客様には大変なご迷惑をおかけし何の言い訳もできない。早速全部をチェックし直した。表面上、システムも作り良くやっているかに見えるだけで中身はこんな感じ。これでは業績が伸びる訳がない。過去の成功体験は切り捨て徹底して、やるべきことをやる組織に作り変えるべきだと決意した。

三、変化に対応できる組織をいかに作るか？  
十月のTACCT例会でUFJ総研の酒井英之先生より次のような話を聞いた。昔、ギリシャで敵から国を守るために

城壁を造っている三人の職人がいた。その三人に、「あなたはどんな仕事をしているのですか？」と訊いた。すると、A「私は、煉瓦を積んでいます」B「私は煉瓦を積んで壁を造っています」C「私は敵から国を守るために城壁を造っています」と、三者三様こう答えた。「変化に対応できるのは、仕事の目的と意義がわかっているCのみである。」

例えば、明日にも敵が来襲しそうだという判断した時、徹夜で城壁を造り続けるのはCさんのみである。この仕事は明日までにやらねばならないことを解っているからだ。しかし、AとBは定時になったので帰る。逆に攻めてくる敵が第三者に滅ぼされたという。Cは城壁を造る理由がなくなったことを悟り、すぐに作業をやめるだろう。一方、AとBはそれを知った翌日も同じ作業を続ける。もう何年も指示されるまま煉瓦を積んで給与をもらっているからだ。このように『我が社は何を目指しているか』と『なぜ、今それをするのか』が解っているCのみが環境に即応して変化を起こせるのである。Cがどの部門にもいる会社は、全社員が同じ目標を目指す。企業は変化対応業である。変化に対応できた者が勝ち残り、変わらなかった者は滅ぶ。その変化対応力はCの数で決まる。明確な目標を設定し経営者自身が脚下照顧し、まず勉強し一人でも多くのCを作ろうではありませんか！