

## 経営幹部としての勉強方法を考える

—余暇文化を考える—

開倫塾

塾長 林 明夫

### 1. はじめに

「景気が悪いから売上げが減り、赤字が続いて大変だ」といくら嘆いても誰も助けてくれないのが厳しい現実だ。では、どうしたらよいのか。もし、あなたが経営幹部であるならば、厳しい現実に対応するための「勉強」をコツコツと行い、何をどうしたらよいか明確に決めた上で、「現実を変える行動」をする以外にない。今回は、経営幹部としての効果の上がる勉強方法を考える。

\*自分は社歴が短く、経営幹部でないから関係ないとお考えの方も、ぜひ最後までお読み下さい。もしかしたら、後で考えたらそんな方にこそ最も役に立つ勉強、方法かもしれませんから。

### 2. 本格的な勉強とは

①「セミナー」や「勉強会」の選び方・受け方をまず最初に考える。

「目から鱗(うろこ)が落ちたようによくわかりました」と、「セミナー」や「勉強会」に出席した後、おっしゃる方が多い。よほど良い説明を聴き、「事物の本性」や「問題点の所在と原因」「解決の具体策」などを理解されたのかと思う。このように、せっかく勉強するならば、はじめから「目から鱗(うろこ)」が落ちるような勉強会に出席した方が、「効率」がよい。では、どこに行けば「目から鱗(うろこ)」の勉強会に出会えるのか。勉強会の選び方が第一の問題となる。

②一番手っ取り早くて、安心なのは、信頼のおける「セミナー業者」をいくつか選び、案内を定期的に送ってもらい、その中から自分の勉強したいテーマに沿った勉強会を選ぶという方法だ。

「日本経営合理化協会」「中央会」などは、堅実な勉強会を月に何本も行っていて、おすすめだ。

●チェーン化志向企業の勉強がしたければ、「日本リテーリングセンター」の主催する「ペガサスクラブ」のセミナーを受け続けることをおすすめする。非常にレベルが高いが、10年間位歯をくいしばって、毎月2～3日「ペガサスセミナー」を受け続ければ、チェーン・ストア理論の勉強が相当できる。

●「中央会」や「ペガサス・クラブ」のセミナーの先生方は、数多くの著書を書いておられる。もし時間があれば、セミナーの前後に、気に入った先生の本を何冊か読むと、非常に理解が深まる。

●例えば、私は、「中央会」その他のセミナーで、年に1回以上は必ず「長谷川慶太郎」氏のセミナーを聴くように努めている。同時に、長谷川慶太郎氏の出す本は、すべて購入し読むようにしている。講演を聴いているので、本も非常に読みやすく、理解も深まる。

「ペガサス・クラブ」では、渥美俊一先生のセミナーを随分聴いている。お陰で、先生の書かれた何十冊もの本や雑誌の論文も、難解ではあるが、今でもあきらめずに読み続けることができている。

- このように年に1回以上は実際に講演を聴き、書かれた本や論文は全て読むことを心掛けるような「先生」が何人かいるとしないのでは、何年かたつとずいぶん勉強の質と量に差が出るのではと思う。

③では、どのような態度でセミナーに出席すればよいのか。なるべく一番前の空席に座ると、講師が自分一人に語りかけてくれるようで、学習効果は抜群。中間や後方だと、語る姿や黒板、OHPの文字がよく見えないことも多く、学習効果が上がらないこともある。メモを取り続け、帰宅後もう一度ラインマーカーなどを使い整理し直すと良く身につく。セミナーや講演会に行くたびに必要なことをワープロ入力しておけば、さらに内容が身につく。講師に自分でした質問、自分の発言や考えも同時につけ加えておくと、もっと勉強を自分のものにできる。

④税理士・公認会計士・弁護士・コンサルタントなどの専門家は、どのように選び、どのような態度で指導を受けたらよいのか。医師や歯科選びと同じで、専門科の「診断」能力が十分か不足かで、会社の運命も決まる。たまたま知り合いであったからとか、近くに事務所があるからとかの偶発的な理由で依頼すると、取り返しのつかないことになる。評判を十分調べ尽くすと同時に、その先生と何回も面談し、仕事ぶりを推測することが大事だ。今、依頼している専門家が信頼するに足りなければ、誠意を尽くし、ていねいに今後の指導をお断わりすることも身を守ることになる。

- 最もいいのは、自分自身でも税や法律、経営について勉強したり、いろいろな勉強会に出席し、知識を蓄え、その上で依頼している先生方とディスカッションすることだ。何か月に1回位でもよいから、その道の大家といわれる専門家の先生と一対一で会食するような機会をもつ努力をすることも大事。どんな大家の先生でも、正式に面会を申し込み、規定の時給を支払えば、スポットでも会って下さる場合が多い。包括委任をしないで、自分自身での最高の勉強をし続け、協力しあいながら自社の将来を考えることが専門家の先生との付き合い方の基本だ。

- 質問があれば、どんな小さなことでもよいから、文章にまとめておき(メモでもよい)、専門家と会う一週間前までには、FAXで伝えておくこと。面談の日に、一から質問内容を説明しているようだと、時間不足で帰られてしまうことが少なくない。はじめて聴く内容の専門家による説明は、理解しにくいことも多い。できるだけメモをとらせてもらうこと。もし可能であれば、許可をもらってから説明をテープレコーダーに録音し、何回もメモを整理しながら聴き直すとよい。

- セミナーや勉強会も同様だが、専門家の指導を受ける時にも、大事な話は複数の人数でお聞きすること。折角よい指導を受けて自社に帰っても、上司や部下、同僚にその内容を説明しなければ、前に進まない場合も多い。しかし、指導の内容の理解はできても、他人に説明できないことも多い。そんなときに役立つのが、説明をしなければならぬ相手といっしょにお聞きするという方法だ。複数で説明を聞き終わったら、ではどうすればよいかをともに考えればよい。メモを残しておくこと、ラインマーカーを利用し十分整理し、できればメモをワープロ入力しておくこと非常に役に立つこと、ここでも同様だ。

※大事な「セミナー」や「勉強会」も、同じ理由で、複数で聞きに行くとよい。

⑤先進地や競合店の「視察」について、次に考える。どこを視察したらよいのか、どのような方法

で視察したらよいか、ここでも問題となる。経営上自分の目標とする会社や組織を視察先として選ぶべきだ。業種や業態は異なってもよい。一次産業ならA社、製造業ならB社、流通ならC社、純粹サービス業ならD社、同業者ならE社と五つくらいマークをすべき会社を選ぶこと。次に視察チームをつくり、同一メンバーで、同じ間隔(頻度)で視察すること。アラ捜しは一切しないこと。どのようなオペレーション(仕組)で、その製品やサービスが現出するのかを頭の芯が痛くなるまで考え、メモを取り続けること。メモには、帰社途中や帰社後討論をしながらどんどん書き込みを入れ、ラインマーカーを使い整理、ワープロ入力。

関東地方以外にも、また外国にも視察先をもち、同チーム、同じ頻度で定点視察をし続けると、しなかった時と比べ業績は大幅に伸びる。若い内の何年かは休みと小遣いの大半を視察に使うようだと、大いに伸びる。会社経営者は、幹部社員の視察に際しての旅費と宿泊費、食事代は、予算がなければ自分の役員給与を減らしてでも出してやるようだと、その会社はぐんぐん伸びる。

⑥最後になったが、本や雑誌、新聞の選び方、利用の方法を考える。世の中がどのように変化するかを知る意味で、新聞や、雑誌、図書は不可欠だ。ただ、余り長い間、同じものだけを読んでいると、ものの見方や考え方までも深く影響される。例えば私は30年以上朝日新聞を読み続け、20年以上岩波書店の月刊誌「世界」を読んできた。あるときフツと気付くと友人、知人と議論をしていて、同じ「朝日新聞」や「世界」を読んでいる人とは意見が合うが、それ以外の人は理解しにくいことが判った。おそらく他の新聞や雑誌を長年読み続けている人も同様と思う。これでは片寄ってしまっていてまずいと思い直し、できるだけ複数の新聞や雑誌を読むようにしている。何年か前からは日本を出ている新聞や雑誌以外に、フランスで出ているヘラルド・トリビューンという新聞と、イギリスで出しているエコノミストという週刊誌、アメリカから出ているフォーリン・アフェアーズやハーバード・ビジネス・レビューなどという隔月刊誌なども、よく判らないながらもできるだけ読むようにしている。日本国内で論じられている内容が、別の角度から論じられていて面白いと、感じることが多い。

新聞雑誌は一種類だけではなく、時々でいいから図書館等に定期的に出掛け何種類かに目を通すことをおすすめする。その際必要なことはたとえ項目だけでもいいから、ノートに日付とともに書き写し、時間があるときにワープロ入力をする自分の身になりやすい。ただし自分の仕事に直接関係する内容は、新聞や雑誌の切り抜き、またコピーを怠らないこと。それらを一定の箱の中にとりあえず入れておくことをおすすめする。

### 3. おわりに

①遠慮しないで近くにある「大学」「短大」「専門学校」「博物館」「美術館」等の「図書館」や「図書室」を自分の勉強の場として活用させて頂くことをおすすめしたい。そこで開かれている公開講座や社会人コースに週1回でも出るようになると更に勉強はすすむ。

②経営幹部は誰よりも熱心に、経営をはじめとするいろいろな勉強に打ち込まなければならない。又、学ぶ姿勢を皆に見せ続けなければ尊敬をされない。47%の高校卒業生が上級大学に進学する時代になった。大学院に進学する人も年間25万人を超える日は近い。50万人近くが大学院にまで進むという予想すらある。学士、修士、博士という人達が、世の中にあふれかえるのが21

世紀の日本だ。余り知られていないが、若い人たちほど熱心にコツコツと自己の信念に基づいて勉強をつみ重ねているのが現在の日本の姿だ。「よく勉強したのは自分たちだけで、若い人たちは不勉強」と思っているのは大間違い。勉強し続けられない限り、経営幹部の仕事は勤まらないのが 21 世紀の日本。誰に遠慮することなく、伸び伸びと好きなだけ好きな勉強に打ち込んで頂きたい。

③折角なので地方公共団体の議員の視察について一言。税金を使っていくのであるから議員同士の親睦や物見遊山、観光、名所旧跡めぐりは視察コースに一切入れてはならないことは明白だ。私など、視察に行ったら視察先以外一切行かない。国際会議で出掛けたら、その会場と宿泊先のホテル以外一步も出ない。(はじめから親睦も兼ねる「旅行」は別だが。)視察に行き、たとえ自費でも宴会がやりたい人や、夜フラフラ飲みに出掛けたい人は、税金を使った視察に行く資格はない。昼間に行った視察先についての資料を分析したり、自分の街にどのように昼間の視察を取り入れるかを考える時間が、宴会をしたり 2 次会に行ったりしたら取れなくなってしまいうからだ。視察を踏まえて我が街をどうするという議論を、宴会抜きで視察の日は深夜までやってほしいというのが納税者の本音だ。何回も視察に行ったのに、我が街が少しも変わらなかったら、納税者は納得しない。たとえその部分は自費であろうと宴会や物見遊山の遊びが入ったら、貴重な税金を使った視察とは言えない。