

## 企業理念こそ成長の秘密

### 上甲 晃様

Corporate Ideology -the Secret of the Growth-  
Mr. Akira JOKO

私は、松下電器に三十一年間勤務した。松下電器は、パナソニックのブランドで世界にその名を知られている、世界を代表する家庭電器メーカーである。松下電器は、松下幸之助という経営者が、たった一代で世界的な会社になんて育てたことでも知られている。その奇跡的な成長と、日本人の多くの人たちから尊敬を集めたことから「経営の神様」と呼ばれるほどの名経営者であった。

I worked at Matsushita Electric for 31 years. The company, well recognized as its brand name *Panasonic* globally, is one of the leading home appliances manufacturers in the world. Matsushita Electric is also known for the fact that a manager, and the founder himself, Mr. Konosuke Matsushita had made it a world-class company just in his lifetime. His talent as a manager has enabled the miracle growth of the company and, thus, got respect from many Japanese; in fact, he was so talented in management that many people called him “the God of Management.”

松下幸之助が社員に求め続けてきたことを一言で言うならば、「企業にとって、利益は目的ではなくあくまでも結果である。企業の目的は、社会に貢献することである。企業が社会に貢献することができたら、世間は、利益という形で企業の活動に報いてくれる。まず企業は、社会に貢献すること。貢献すれば、なからず利益が上がる」ということである。

What Mr. Matsushita had demanded his staff was, in short, an ideology that “For a company, the profit is not the goal: rather, a result. Its aim is to contribute to the society. If a company could do that, the public would reply to it by the form of profit. First of all, a company has to make a contribution to the society; and the profit will surely increase.”

大きな水がめ（たらい）を思い浮かべてください。自分のほうにばかり水を寄せようとする、と、どんどん水は向こうへ逃げます。逆に、まず相手のほうに水を押しやると、水は自然に自分のほうに戻ってきます。企業も同じです。自分の利益を優先するのではなく、水を向こうに押すように、お客様に喜んでいただき、お客様に満足していただく、お客様の利益を優先する努力をすれば、利益という水は、やがて自分のほうに戻ってきます。

Just imagine of a big water jar or tub. The more you try to draw it to you, the more the water escapes away. On the contrary, when you let water flow into the other's side, it naturally comes back to you. The same is true to the company. When you put a priority not to you but to the customer, trying to please and satisfy them; as if you are giving water to the other side; the water that is called profit, comes back to you before long.

そして松下電器は、企業の目的として、電気製品の生産と販売を通じて、社会に貢献すること、を明確に文章として掲げ、社員は毎朝、それを職場のみんなで唱和して、決して忘れることのないように教育された。また、すべての判断は、この経営基本方針に照らして行うようにと、徹底して教育されてきた。

On the other hand, Matsushita Electric has stipulated its corporate purpose as “Contributing to the

society through the production and the sales of Electric.” Matsushita made the staff and the workers recite it in unison every morning so that the idea would never slip out of their mind. Moreover, the employees were thoroughly taught to make every business decision according to the above fundamental managerial policy.

一つの例をあげてみたい。かつて、フィリピンの工場でテレビを生産していた。たまたま、テレビのキャビネットに品質的に不十分なものが数千台あった。テレビの外の箱だから、テレビそのものは何も問題がない。そこで、現地の工場責任者は、「これをすべてやり直すと、大変経費がかかり、赤字になってしまう。テレビを見る上では支障がないから、このまま出荷したい」と考えた。

I'm giving you an example. Once Matsushita was manufacturing TVs in the Philippines. One day, it was found at the factory that thousands of TVs had deficiency in the cabinet. As you know, since the cabinet is just an outer box of TV, the TVs themselves had no problem at all. Consequently, the person in charge of the factory thought “It would be a great loss if we fix all the inferior cabinets. Since there is no hitch in watching TV, we're gonna ship them.”

しかし、松下電器の経営者は、それを許さなかった。松下電器は、人々に喜ばれる仕事をするのが基本の経営理念としている。だから、どんなに赤字になろうとも、経営の理念に反することは許されない」と、すべてを手直するように命じた。そればかりではない。そのキャビネットを生産した会社の経営者や社員全員の前で、不良品のテレビをすべて叩き壊し、松下電器は社会の信用を失う仕事は絶対にしないことを教えた。

The manager of Matsushita, however, did not allow it to happen. He said that “Matsushita has set its fundamental corporate ideology as conducting what would be pleased by the people. Therefore, no matter what loss it might cause, anything that contradicts the philosophy cannot be accepted.”

Subsequently, he ordered the factory to fix all the deficient products. That's not even the end of the story; he broke down every piece of the defective TVs in front of the plant manager and all the employees of the company that had manufactured it. Thus, he taught them that Matsushita never work in such a manner as to make people lose confidence in the company.

松下電器は、たった一人の経営者が創業した会社である。その会社が世界一の家庭電器メーカーにまで成長した最大の原因は、企業の基本となる経営理念を、社員はもとよりすべての関係者に徹底して教え、実行してきたことにある。

Matsushita Electric is a company that was established by only one manager. The biggest reason why the corporation could achieve such a growth into a world class consumer electronic manufacturer is that he had taught the fundamental corporate ideology not only to his employees but all of those who were involved in Matsushita, and had actually practiced it.