

## ■□要旨■□

## 1. 小林会長のバックグラウンド

大阪大学基礎工学部卒業。理数系のためシャープ、松下等のメーカー求人ばかりの中、人と人の対話の中で自分の将来を見つけないという思いから伊藤商事に入社。

## 2. 入社～社長就任まで

3ヶ月/半年の時点でやめようと思った。活路を海外に求め英語を勉強した。その後香港駐在及び日本/アジア/アメリカを飛び回りATM等ハイテク技術や機器の輸出入に携わる。  
物をつくらない商社なので、商権を作りビジネスを構築するしかない。常に利益の源泉はどこにあるか考えていた。

40台後半に東京に戻り課長/部長をやっていた際  
違う将来考えたこともあるが、部下への義理人情で会社に残り、55歳で社長就任。

## 3. 日本のこれから

- 有史以来人口減少した環境で経済が拡大したのはルネッサンスの1回のみ。これからは外へのグローバル化と内へのグローバル化が大事。
- 農業でも何でもすべてのバリアを取り払うつもりで新しいことを創出していかなくてはならない。

## 4. ミドルへの思い

- 志を高く。
- 「Take a lunch or be a lunch」(食うか食われるか)
- 自分のidentityを作る。
- 人のいいところを見つける才能を養う。
- 部下に愛情を持つこと。反対は無関心。
- 夢を持ち部下や上司と共有する。
- ネバーギブアップ

## ■□今回の学び ひとことという■□

『周りを戦略化』する。

(人間は逆立ちしても24時間、一人の力は限られている。部下や同僚に愛情を注ぎ丹念にコミュニケーションを続け、そのキャパシティー、得意分野を見ることで周りを戦略化できる。)

## 大事にされている教訓

- (1)つもり違い10カ条
  - 一、高いつもりで低いのが教養
  - 二、低いつもりで高いのが気位
  - 三、深いつもりで浅いのが知識
  - 四、浅いつもりで深いのが欲望
  - 五、厚いつもりで薄いのが人情
  - 六、薄いつもりで厚いのが面の皮
  - 七、強いつもりで弱いのが根性
  - 八、弱いつもりで強いのが自我
  - 九、多いつもりで少ないのが分別
  - 十、少ないつもりで多いのが無駄
- (2)弱り始めた会社の徴候
  - 一、会議が多い
  - 二、同じやり方3カ月以上続く
  - 三、役員が営業しなくなる
  - 四、文章が多い
  - 五、喧嘩をしない
  - 六、社員が急に増える
  - 七、横文字が増える
  - 八、意味不明な部署が増える
  - 九、(美男・美女が増える)
- (3)四幕劇
  - 一、最初は何の問題もないと事態を過小評価
  - 二、問題を少々認めるが矮小化
  - 三、先送り傷口を広げる
  - 四、進退窮まって全面降伏

ネバーギブアップで戦略まで事業を進めだめなら、またVisionに戻る。

夢→Vision →戦略→戦術

↓ ↓ ↓  
共有 共有 共有

## ■□感想■□

最終的には何千/何万人という部下をもつ立場。一つ一つのコミュニケーションに力を込め、何を伝え、如何に動かすかを本当に良く考えられている。その力の源泉にはマクロ情報の緻密な分析とミドル時代の熱のある行動があると感じました。