

■□要旨■□

1. 松井社長の履歴

11年間努めた日本郵船を退職され、その後、松井証券に入社。1995年30代後半で代表取締役社長に就任。1998年にネット証券事業に参入し、信用取引において業界トップにする。

また、幼少期から人様に意見を言われるのが嫌いであり、なるべく目立たないようにしてきた。

将来の夢は、絵描きになること。その夢も、高校時の恩師に才能が無いと言われ断念したが、それまでに培ってきた「美」の感覚が今のビジネスにおける思想の根幹となっている。

2. 経営とは「見切る」事

井原西鶴の日本永大蔵に「始末十両、儲け百両、見切り千両、無欲万両」という格言がある。

見切りとは捨てることであり、松井社長は、証券営業部門を廃止し、コールセンターを立上げる。反発した社員の多くは顧客を連れて他者に逃げたが、営業しない証券会社という評判が全国に広がり、コールセンターを軸に業務が拡大していった。また、これまでの経験から、加える決断はことごとく失敗したが、既存のものを排除した(捨てる)決断は当たった。

その正しさを再認識したのは、「坐忘」という禅の言葉であった。

坐忘:とらわれていたもの全てを捨て、大いなる悟りの道に通じるための、いわば「忘れる」「捨てる」プロセスと考えることができる。

3. 実業と虚業

実業と虚業との線引きは、「顧客が、認めるコストで成り立っている業であるかどうか」である。

日本郵船時代に、顧客が営業マンに「誠意」を見せると言われ、ピカピカのコンテナを用意したが、運賃自由化の波を煽り、コスト競争となり、人件費の高い日本は、あっという間に顧客を奪われた。この経験より、ピカピカのコンテナを用意した「誠意」が虚業であったと気付く。これが後に、松井証券の外交セールスをやめるきっかけとなる。

4. 社長の役割

近い将来、コストは全て消費者が決める時代が訪れる。企業にとって最大のコストは、時代とのギャップであり、そのギャップを社長が縮める。だから、社長の頭の中が一番のリスクとなる。

5. 顧客中心主義

天動説(顧客第一主義)と地動説(顧客中心主義)の2種類の捉え方があるが、これからは、顧客中心の地動説が主流となる。顧客が世界の中心で、その周りを企業が回っており、顧客が企業を選ぶ。したがって、企業は、「この指とまれ」を主張できる価値作りをしなければならない。

■□今回の学び ひとことという■□

虚業を見極め、それらを捨てる決断が、創造的破壊を起こす。



■□感想■□松井社長が成功を収めた要因は「見切り」。この見切りのスキルを上げるためには、自ら考えた戦略に対し、失敗や反対意見を恐れず実行する決断と行動力が最も必要と思う。また、それから得られた、経験をさらに考え抜き、自らの哲学にすること。松井社長は、今の自分に満足しているようでは、「見切り」のスキルは上がらず、衰退の一途をたどるといった警告メッセージのように感じました。