

稲盛和夫名言録

PRESIDENT

48期連続
No.1
ビジネス誌
2008年4-6月期～2020年1-3月期
日本雑誌協会調査(印刷証明書つき部数)

毎月第2・第4金曜日発売 2020.9.18号 **プレジデント**

価格 780円

ラスト メッセージ

これからの時代を
生きる人へ

経営の神様の 言葉学

迷いが晴れる。
最強のリーダーシップ入門

「一日一日をど真剣に生きなさい」
「動機善なりや、私心なかりしか」



投資家が注目するアフターコロナの「一人勝ち」企業研究
「京セラ」&「JAL」稲盛銘柄の大奮闘

お金の思考習慣が勝手に身につくドリル

1 部下との会食は「おごり」or「割り勘」

全10問

会社の帰りに部下と一緒に居酒屋で一杯やった。支払いの段になり、上司のメンツもあって「今日は俺がおごるわ」と言いたいところだが、子どもの教育費がかさむようになり、年々減らされ続けている自分の小遣いのことを考えると、おいそれと口に出せない。ここはメンツにかけてもおごるべきなのか、それとも「悪いね、今日は割り勘にしよう」と言うべきなのか。

盛和塾横浜の会計担当事務局を務め、塾長の稲盛和夫さんから直接薫陶を受けたことのある税理士の伊藤正孝さんは、「基本的におごるというのが正解ではないでしょうか。稲盛塾長の考え

方の一つに「物心両面の幸せ」があります。物と心の両方が満たされることで、人間は幸せになれるのです。食事でお腹が満たされたうえ、ごちそうしていただいたという心の喜びを感じ、相手に対するありがたみという思いが生まれます。そして、良好な人間関係や信頼関係が醸成されます」と言う。伊藤さんは税理士として数多くの企業の会計・経営指導を行ってきた。そのなかでよく見かけたのが、社長と経理担当者が不仲で経営がうまく回っていないというケースだ。社長は自分の考えを一方的に言い募り、経理担当者は黙って聞いているだけ。後で経理担

当者一人だけのときに尋ねると、ランチや帰りの一杯を一緒にしたこと、ほんどなく、社長におごってもらった記憶はないという。

稲盛さんのおごりせいぜい数百円

「上に立つものは自分を惚れられることが大切です。その方法の一つが、おごることなのです。しかし、値段が高いものである必要はありません。稲盛塾長におごってもらった塾生は数多くいます。しかし、アイスクリームだったり、焼き鳥だったり、数百円で買えるようなものがほとんどでした。自分の会社の業績を立て直した塾生が稲盛塾長から「よくやった。褒美に昼食をおごってあげよう」と言われて、目の前に出てきたのがカレーライスだったということもあります。でも塾生は稲盛塾長と同じ釜の飯を食べることで、物心両面の幸せを感じ、さらに頑張ろうという気持ちを強くします」

京セラの経営の特徴の一つに「大家族主義」がある。会社が一つの大家族であるかのような運命共同体となつて、経営者と従業員が家族のごとくお互いに理解し、励まし合い、助け合うことによつて、労使が一体となり会社の経営を進めていく。その結果、ともに会社の発展に向けて努力するようになり、経営も自ずとうまく回っていく。その大家族主義を定着させる仕組みとして、定期的な懇親会を開き、コミュニケーションの促進を常に図っている。「こうした場合は『会議費』や『福利厚生費』として会社が負担することになります」と、やはり盛和塾の塾生であったファイナンシャルプランナーの佐々木昭人さんは言う。

部下の物心両面の幸せを追求しよう



お腹を満たしたうえで、心も満たしてあげて。そして、部下から惚れられるように。おごるものは、アイスクリーム、焼き鳥、カレーライスなど安いものでOK。一緒に同じ釜の飯を食べることが大切。

と、部下4人と一緒に一杯やったら合計2万円だったということもあるはず。こうした場合も上司はおごるべきなのか。佐々木さんは「無理をしないと、むしろ人間関係を崩しかねません。『俺が1万円出すから、後は皆で均等割りにしてよ』と傾斜配分の割り勘にしたらどうでしょう」と佐々木さんはアドバイスする。それなら部下は物心両面で幸せを感じるだろう。

財を公益事業に寄付した人が大勢います。日本発の国際賞「京都賞」で知られる稲盛財団を設立した稲盛塾長もその一人です」と指摘する。米国でも、ビル&メリンダ・ゲイツ財団をはじめ、ロックフェラー財団、フォード財団といった大富豪によつて設立された財団が、公益事業を幅広く行っている。さらに伊藤さんは、「多ければ、多いほど子どものためになる遺産もあります」と言う。それは「教育」という名の無形の財産である。勉学に励むということは苦難でもあるわけだが、必ず子どもの役に立っていく。たとえば、子どもを欧米の一流大学院などに留学させれば、海外で得た知見や人脈を生かしながら、自立する術を身につけられるだろう。

2 遺産は「残す」or「使い切る」

引き合いに出される西郷の遺訓

親であれば、自分の財産を「わが子に引き継がせたい」と考えるのが、人情かもしれない。そして、わが子に引き継がせる財産は、「多ければ多いほどよい」と考える親も少なからずいるはずである。

実際に富裕層では、子どもへの遺産を少しでも増やそうと、相続税の節税対策に懸命になる人が珍しくない。子どもに財産を残すのは、親の自然な愛情の発露なのだろうが、必ずしも子どものためにならないことを、稲盛さんの哲学は示している。

伊藤さんは、「遺産が少ないのであれば、ともかく、あり余るほどの遺産であれば、残すべきではないでしょう。

なぜなら、遺産が子どもの人生を狂わせかねないからです。同郷の偉人として尊敬する西郷隆盛の「子孫に美田を買わず」という遺訓を、稲盛塾長はよく引き合いに出されてきました」と説明する。

西郷の遺訓とは、彼が詠んだという、次の漢詩に由来する。「幾たびか辛酸を歴て志始めて堅し 丈夫は玉碎すともせんぜんを恥ず 一家の遺事 人知るや否や 児孫のために美田を買わず」

「志というものは、何度もつらい経験をしてから定まるもので、志のある男子は、生命の危険を冒すのをいとわず、保身を図って無為に長生きするのを恥とする。私には、人知れず残そうとしている家訓がある。それは、子孫のためにより、田畑を買わないことだ」と

いった意味だ。伊藤さんは、「子どもを志のある、立派な人間に育てたかったら、財産よりも苦難を与えたほうがいいという、西郷さんの思いも込められているのでしょ」との見方を示す。遺産が多すぎた場合に子どもにもたらすデメリットについて、伊藤さんは自身のコンサルティングの経験を踏まえて、次のように説明する。

「子どもは遺産に依存し、また遺産を失うことを恐れて、リスクを取らなくなってしまう。会社が大きくなつてから後を継いだ2代目、3代目の経営者のなかには、守りに入ってビジネスモデルを革新できず、会社の経営を傾けてしまう人がいます。たとえば、先代の経営者が残した不動産などの資産が多い会社の場合、本業が不振になつても抜本的な解決策を打ち出さず、貸しビル業へのシフトなどで延命を図ろうとするケースを見ました。そうした会社は先細りになっていくことが多いのです」

残すべき遺産それは教育

では、子どもに残さないのなら、遺産はどうすればいいのか? 伊藤さんは、「カリスマ経営者のなかには、私

一方で佐々木さんは、「遺産といつても、自宅や身の回りの形見の品であれば、子どもに残しても構わないでしょう」との考えだ。貸家を残すと、家賃収入という「不労所得」を与えることになるので、子どものためにならない。「しかし、子どもが結婚して家庭を持ったときの、最低限の生活支援としてなら、自宅という財産を残すことくらいは、親に許されるのではないのでしょうか」と佐々木さんは話す。

子孫に美田を買わずに徹する



財産がありすぎると、とかく人間は保身に走ってしまうもの。その結果、子どもたちの人生を間違った方向に導くこともありうる。残すのなら最低限のものに。最も有用なのは教育を残すこと。

佐々木昭人 Akito Sasaki ファイナンシャルプランナー、ロムルス代表取締役/1972年生まれ。生命保険の営業を経て、2007年に現在の事務所を立ち上げて、生命保険などのコンサルティングを行う。旧盛和塾新潟に参加。

伊藤正孝 Masataka Ito 税理士、ファイナンシャルプランナー/1960年生まれ。ブライス・ウォーターハウス・クーパーを経て、2004年に伊藤正孝税理士事務所を立ち上げる。旧盛和塾横浜で会計担当事務局を務めた。

5

転職の基準は「報酬」or「やりがい」

やりがいは心の報酬

やりがいがあった、しかも高収入を得られる仕事なら、申し分はないのだが、世の中そううまくはいかない。もし転職活動をしていて、「やりがいはありそうだが、年収が低い会社」と、「やりがいはあまりなさそうだが、年収が高い会社」の両方から内定を貰ったら、どちらを選択するだろう。

難しい選択のようだが、稲盛哲学で明快な答えが導き出せる。伊藤さんは「迷うことなく、前者を選ぶべきです」と言い切る。仕事を選ぶ際に最優先すべきポイントは、「やりがい」心の報酬」だからだ。

「仕事にやりがいがあれば、心が満たされ、幸せを感じることが出来ます。」



吾唯足るを知るが大切

上を見たらきりが無い。また、人と比べたら、自分が小さく見えてしまう。いま自分が持っているものに満足することが何よりも大切だ。岐路に立ったときは、「人間として何が正しいか」を判断基準に。

すると報酬の多寡は、問題ではなくなるわけだ。稲盛塾長が得度を受けた京都の妙心寺派のお寺の庭石には、「吾唯足るを知る」という言葉が刻まれているもので満足せよ」といった意味なのだが、この言葉を引き合いに出して、稲盛塾長は仕事への取り組み方を説いていました。大切なことはどうすれば心が満足するのかわからない自分の基準を知ること、報酬などを周りと比べることはないのです。

伊藤さんによれば、京セラは同規模の大企業に比べると、給与水準が低めなのだが、収入に不満を唱える社員を見かけないそう。そこで伊藤さんがある元社員に、「なぜ給与アップを要求しないのですか」と尋ねたところ、「社員の給料が上がれば、コストアツ

何事にも前向きな運のいい人

「報酬が高いということは、それなりの成果が求められるということになります。顧客の利益よりも、短期的な会社の利益や自分の成績を、優先しがちになるわけです。そうすると、仕事を長く続けるのは難しいでしょう。やはり仕事を選ぶなら、稲盛塾長が説く「人選ぶことには否定的だ。」

「報酬が高いということは、それなりの成果が求められるということになります。顧客の利益よりも、短期的な会社の利益や自分の成績を、優先しがちになるわけです。そうすると、仕事を長く続けるのは難しいでしょう。やはり仕事を選ぶなら、稲盛塾長が説く「人選ぶことには否定的だ。」

佐々木さんも、報酬の多寡で仕事を選ぶことには否定的だ。

「報酬が高いということは、それなりの成果が求められるということになります。顧客の利益よりも、短期的な会社の利益や自分の成績を、優先しがちになるわけです。そうすると、仕事を長く続けるのは難しいでしょう。やはり仕事を選ぶなら、稲盛塾長が説く「人選ぶことには否定的だ。」

間として何が正しいか」を基準にすべきでしょう。

仕事にやりがいがあれば、仕事に打ち込めるようになるので、「顧客や周りの社員にも喜びを与え、それがやがて、会社の利益や自分の評価としても跳ね返ってくるわけです」と伊藤さんは強調する。それだけではない。伊藤さんは、「仕事にやりがいがあり、幸せを感じている人は、実際に、運も開けてくるのです」と指摘する。

「幸せを感じている人は常に前向き思考です。世の中ではないことも、悪いことも起こりますが、前向き思考の人は、いいことにしか意識がフォーカスしません。たとえば、人間の短所ではなく、長所に目が向くので、他人に好かれ、周りに人が集まってくる。他人の支援を得て、仕事もうまくいきやすいのです。自分が幸福だと思えば、本心に幸運に恵まれるのだといえます」

そこで伊藤さんの事務所では、面接の場で「あなたは運がいいですか」と質問し、「いいです」と答えた人を、スタッフとして採用しているそう。 「自分で運がいいと思っている人は、つまり、幸福度が高く、何ごとにもポジティブなので、仕事でも成功しやすいからです」と伊藤さんは話す。

6

子どものスマホ「すぐ買い替え」or「そのまま」

買い替えは親のエゴ

スマートフォンの普及が進み、いまや小学生でも携帯するのが当たり前になった。スマホの性能も日進月歩で向上して、高機能のスマホを持っていて、中学生や高校生も少なくない。そして、高機能のスマホを持つていけば鼻も高いだろう。親であれば、「この間出たスマホに、みんなもう買い替えただよ! 私も欲しい!」などと、せがまれた経験が一度や二度はあるのではないのか。

可愛いわが子にせがまれたら、「ウチの子だけ持っていないと、仲間外れにされるのでは」と気になり、つい「買い替えてあげようかな」と思うのが親心である。一方で、「甘やかすのは、子



小善は大悪に似たり、大善は非情に似たり

すぐにスマホを買い替えてしまうのは、親である自分の心を満たすためであって、子どもをペット化するようなもの。子どもには困難なことを体験させて、自分なりの知恵を使わせるようにする。

どもの教育上、よくないのでは」という思いもよぎる。果たしてそうした場合、親としては、どう対応すべきなのか?

伊藤さんはキツパリ、「子どもにせがまれても、スマホを買い替えるべきではありません。稲盛塾長は、仏教の教えである『小善は大悪に似たり、大善は非情に似たり』について、よく話されていますが、買い替えるのは『小善』に当たります」と答える。

子どもが欲しがるモノを渡せば、子どもは喜び、その姿を見た親も嬉しさを感ずるもの。しかし、それは子どもに対する本当の愛情ではない。はつきり言えば、親のエゴでしかない。「子どもが喜ぶ姿を見たい」という利己的な欲求を、親がモノやお金で、満たしているにすぎないのだ。

飼いに依存する愛玩動物のペット

忍辱波羅蜜で親子ともに我慢

可愛い子には旅をさせよとよく言うが、伊藤さんも、「親が子どもの成長を願うのなら、あえて困難にチャレンジさせて、それを自力で克服する経験を、積み重ねさせるのが一番でしょう」と言い切る。子どものマネー教育についても、同じだと伊藤さんは言う。

「たとえば、子どもが北海道に旅行に行きたくても、航空券を買うお金を

持っていない場合、不足分のお金を渡してはいけません。鉄道を乗り継いで交通費を浮かすとか、アルバイトで不足分を稼ぐといった、自分で解決できるアイデアを考えさせ、それを実行するように子どもに促すのです」

スマホも単に買い替えるのではなく、手持ちのスマホの使い勝手をよくする工夫を、まず子どもにさせたらどうだろう。

「また、稲盛塾長の説話では、仏教の修行法である『六波羅蜜』がよく出てきて、その一つに『忍辱波羅蜜』があります。どんな嫌な目に遭っても、心の平静を保つ修行なのですが、厳しい教育も同じで、子どもは忍耐を強いられますし、それを見る親もつらい。しかし、親子とも我慢が重要なのです」と伊藤さん。

一方で、佐々木さんも「子どもには、子どもの分があります。スマホでも、子どもが持っているモノを大事に使わせる。不都合なモノを与えるべきではありません」と主張する。さらに、「子どもは、お金を稼ぐ大人ではないのですから、勉強やスポーツといった、子どもに与えられたミッションに懸命に取り組みるのが、本分ではないでしょうか」と佐々木さんは話す。

7

「10%値引き」「10%ポイント還元」どちらが得か

使う場所を狭める ポイント還元

「30%の現金値引き」と「30%のポイント還元」。

同じ品物を買うのなら、どちらで買ったほうが得だろうか。伊藤さんは「その場で値引きしてもらおうほうでしようね」と言い、その理由を次のように説明する。

「現金での支払いが、それともクレジットカードでの支払いか、のところでも触れましたが、ポイント還元だと値引きは次に買い物をしたときになっ

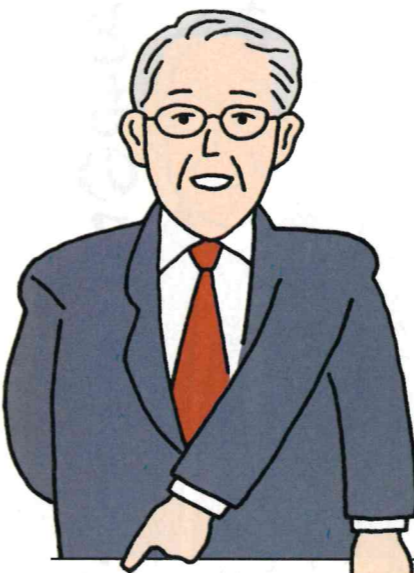
てしまい、そのときのキャッシュフローに反映されません。1000円のモノなら、30%の現金値引きで700円支払えば済み、決算書に安い金額で計上することができるのに、ポイント

還元だと、次の買い物のときまで持ち越しになってしまいます。会社経営の重要な「カルテ」ともいえるべき決算書には、その時点で正確な状況を反映すべきであり、ポイント還元ではなくて、現金での値引きを選んだほうがいいのです」

また、伊藤さんはポイント還元を選ぶと、次もその店で買わなくてはいいけなくなることを懸念する。店の側からすると、お客と、そのお客の財布を囲い込むためにポイント還元を行っているわけだ。そうすると、お金を使う場所を自ら狭めてしまうことになる。それに次回も同じような率でのポイント還元がなされる保証はなく、むしろ割高で余計なモノを衝動買いしてしまうことだって考えられる。

会社の経営にしても、家計のやりく

現金値引きで 当座買い



ポイント還元で実際に値引きされるのは、次にその店で買ったときであり、お金の使い道を狭めてしまう。必要なモノを、必要なときに現金値引きで買うことが、当座買いの原則に沿う。

りにしても、必要なモノを必要ときに必要なだけ、できるだけ安い値段で買うことが重要であり、佐々木さんは「稲盛塾長が説く『当座買い』の考えに通じます」と指摘する。

「たとえば、1個買うと50円の玉ねぎが、10個買うと400円だったとします。10個買えば1個当たりの値段は40円になって、20%もの値引きになります。ですから、それにつられて10個をまとめ買ってしまう人が少なからず出てきます。しかし、稲盛塾長は、そうしたこととはせず、たとえ割高に思える値段であっても、1個・50円そのときに必要な数だけ買いたくないというのです」

大量買いによる デメリット

会社経営で、割安になるからといって一度に大量の材料を買ってしまうと、「どうせ、たくさんあるから」という思いが生じて大切に使用なくなってしまうがちだ。また、余分に買うために銀行からお金を借りると、金利を支払わなくてはいけなくなる。また、大量の材料を保管しておくための倉庫を借りたら、その賃料もかかってくる。

「稲盛塾長は当座買いについて、『一

斗樽ではなくて一升瓶で買いたくない」と話していらつしやいました。お酒なら置いておいても、そうそう腐ることはないでしょうが、安いからといって野菜をまとめ買いつけて、結局は使い切れずに腐らせて捨ててしまうようなことがあれば、お金の無駄遣いにほかなりません」と伊藤さんも言う。

やはり、ポイント還元よりも現金値引きを選択したほうが賢いようだが、ポイント還元にはもう一つ買う側にとって得ではないことがある。

1000円のモノを30%のポイント還元で買えば、その場では1000円支払ったとしよう。そして次に同じ店に行き、今度は1000円のモノを、30%のポイント還元を使って700円で買ったとする。2つのモノの元々の値段は「1000円+1000円=2000円」だ。それに対して実際に支払った金額は「1000円+700円=1700円」だ。そうすると、2回目の買い物時点での割引率は「(1700円÷2000円)×100=85%」になる。

やはり、目の前のポイントの還元率の大きさに惑わされることなく、確実な現金値引きで、当座買いに徹することが大切なようだ。

8

今日もデリバリーの妻へ「小言を言う」or「あえてスルー」

自覚なければ 議論かみ合わせ

コロナショックによってリモートワークが拡大し、自宅で妻の顔を見ながら仕事をするビジネスパーソンも多

いだろう。だがそうになると、家での妻の振る舞いが、いちいち目につくようになる。

たとえば、外食の宅配サービスの利用も伸びているが、奥さんが「買い物に出かけると、ウイリスを貰ってきて、あなたや子どもにうつるといけないから」などと言って、デリバリーで食事を注文する機会も、最近になって増えたのではないだろうか。

週末だけでなく、頻繁に注文を繰り返すようになると、「コロナのせいにして、家事の手を抜いているな」

「俺のボーナスも減るかもしれないのに、ちゃんと家計の管理ができていないのか」と、奥さんに不満を募らせる人も、密かに増えているかもしれない。そうした場合、つい「カネを無駄遣いするな」と、奥さんに文句の一つも言ってしまうようになるが、伊藤さんは「しばらくは我慢して、黙っていきましょう」と待ったをかける。

「そもそも奥さんが、デリバリーを無駄遣いだと自覚しているかどうかが問題です。もし無駄遣いだと思っていなければ、文句を言ったところで、議論がかみ合いません。一方的に意見を押し付けられたと感じて、奥さんが反発し、夫婦関係がこじれてしまう心配もあります。まずは、デリバリーを頻繁に注文する背景や動機を、確かめることが先決でしょう」

「俺のボーナスも減るかもしれないのに、ちゃんと家計の管理ができていないのか」と、奥さんに不満を募らせる人も、密かに増えているかもしれない。そうした場合、つい「カネを無駄遣いするな」と、奥さんに文句の一つも言ってしまうようになるが、伊藤さんは「しばらくは我慢して、黙っていきましょう」と待ったをかける。

「そもそも奥さんが、デリバリーを無駄遣いだと自覚しているかどうかが問題です。もし無駄遣いだと思っていなければ、文句を言ったところで、議論がかみ合いません。一方的に意見を押し付けられたと感じて、奥さんが反発し、夫婦関係がこじれてしまう心配もあります。まずは、デリバリーを頻繁に注文する背景や動機を、確かめることが先決でしょう」

人生・仕事の結果 =考え方×熱意×能力



豊かな人生を実現するには、何よりも考え方が重要。人によって考え方は違い、押し付けても拒絶されるだけ。まずは、妻の考え方を理解し、夫婦関係を深めることで、聞く耳を持ってもらうようにしよう。

惚れさせてから 相手を説得

ただし話し合いの前提として、「夫婦仲がよくなければなりません」と伊藤さんは意外な条件をつける。

「稲盛塾長はよく、『人生・仕事の結果=考え方×熱意×能力』という方程式を用いながら説明されましたが、能力がいくら優れていても、そこに人

間として正しい考え方や熱意がなければ、周りの人を動かすことはできず、いい結果にはつながっていきません。それは、仕事でも、家庭でも同じです。人間には、自分が好きな人間の言葉にしか、耳を傾けない性質があります。まず奥さんの考え方を理解したうえで、熱意をもって奥さんに話しかけます。そこで初めて耳を傾けてもらえるようになるでしょう」

伊藤さんは、「稲盛塾長はくだんの方程式を自身で実践し、結果を示されてきました。『リーダーなら、惚れさせんかい』とおっしゃいました」と説明する。たとえば2010年に、経営破たんした日本航空会長に就任したときのこと。役員室に行くよりも先に、空港などの現場に足を運んで客室乗務員や整備スタッフなどと打ち解け、社員の間で「稲盛ファン」を増やしたそう。それが、JALの再建をスムーズに進められた、秘訣の一つではないでしょうか」と伊藤さんは話す。

「いつもありがとう。これからはボクも料理を手伝うよ」「コロナが収束したら家族みんなで旅行に行こうね」などと愛の言葉を囁き、普段から奥さんのご機嫌を取っておくのも一つの手法かもしれない。

9 店子からの家賃値引き要求「受け入れ」or「拒絶」

共存共栄で受け入れる

コロナ禍によって休業や営業時間の短縮を余儀なくされた飲食店。繁華街の商業ビルなどに店出している場合、その家賃の負担が経営に重くのしかかってくる。

確かに持続化給付金に加えて、第2次補正予算で家賃支援給付金の支給が決まったものの、それでも「焼け石に水」であり、大家であるビルの所有者に対する家賃の値引き交渉が相次いでいる。

こうした店子の交渉に大家はどう対応したらいいのか――。

佐々木さんは「事情が事情だけに、応じるべきだと思います。いままでも家賃を支払ってくれていたわけで、共存

共栄していくためには、一定期間の値下げは必要でしょう」と言い、伊藤さんも「店子と一緒に苦しみを共有することは必要かと思えます」と値下げに賛同する。

ただし大家にしても、ビルを建設した際の借入金の返済や固定資産税の支払いなどがあるはず。もちろん家賃収入は、自分たちの日常生活を支える大切な「糧」にはかならない。それだけに、店子の要求を一方的に受け入れるのは難しく、共に耐えられる範囲でバランスをとっていくことが重要なポイントになってくる。

こうした状況を招いた新型コロナウイルスの蔓延は、予想もしていなかった異常事態であることは事実。「しかし、バブル経済崩壊以降、阪神淡路大震災、リーマンショック、東日本大震災など

異常事態はこれまで何度も起きてきました。会社を経営する者としたら、どんな事態が起きようとも揺らぐことがないように、内部留保を厚くし、経営の基盤を固めておくことがとても大切ですよ」と伊藤さんは釘を刺す。

不況時の心得 稲盛さんの5カ条

そして、「もうダメというときに仕事の始まり」という稲盛さんの教えに基づき、「不況に心すべきこと」を大家が店子に教え、これを機に経営の構造改革を進めていくことを伊藤さんは推奨する。その心すべきことは次の5項目からなる。

- 1 全員参加による営業力の強化を図る。
 - 2 新製品開発に全力を尽くす。
 - 3 原価を徹底的に引き下げる。
 - 4 生産性を落とさない。
 - 5 社員との力強い結束力を保つ。
- 稲盛さんが創業した京セラも、何度不況に直面し、その都度この5つのことに徹して見事に乗り越えてきた。その結果、盛和塾の塾生の間では「京セラの決算書は美しい」と評されるようになっていくそう。

のほうにある現金の金額が大きく、上半身が筋骨隆々の逞しい姿になっています。その一方で、右側の借入金と資本の額は、上の借入金の金額が少なく、下の内部留保を含めた資本部の金額が大きくなっていて、足腰がしっかりした姿になっています。ですから、何事があっても揺らぐことがないのです」（伊藤さん）

さらに伊藤さんは、禅宗の和尚さんに教わった心構えについて話してくれた。沢庵禅師が書き記した『不動智神妙録』は「剣法と禅法の一致（剣禅一致）」について説き、相手と対した際には自分の剣先も、相手の顔も、そして自分の手元も見ず、全体に意識を集中するようにせよと教える。そうすることに

よって、どこから打ち込まれようとも対応できるようなるといふのだ。

会社経営者も家計を預かる者も、しっかりと内部留保を厚くしながら、世の中全体の動きに意識を集中する。そうすると、ちょっとした異変であっても即座に察知できて、武道でいうところの「先の先」で対応していけるようになるはずである。そうした大きな心構えを持つことも、お金の思考習慣を身につけていく際の重要なポイントなのだ。

もうダメというときに仕事の始まり



大家として苦しみを分かち合うことは大切。ただし、値引きを要求する店子自身、経営に問題があったはず。そこで「不況に心すべきこと」の5カ条を教えて、お互いに苦境を乗り越えていく。

10 車を買うなら「外車」or「国産車」

看過できない類似性の法則

自動車を買うのなら、国産車かそれとも外車か？ かつてはベンツをはじめとする外車が飛ぶように売れ、外車に乗っていることが社会的信用を得るためのステータスの証しのようにいられていたこともあった。

「もしもいま私が車を買うのなら、国産車を選びます。できるだけ地味にするためにもです。見栄で派手さをアピールするために外車を選ぶと、取引先も友人も同じような価値観を持った人が集まってくるでしょう。結局のところ金銭感覚がルーズで、お互いに長い付き合いがでなくなると思えて仕方がありません」

佐々木さんはこう話す。その佐々木さんの考え方は心理学という「類似性の法則」に当てはまる。要は「類似性を呼ぶ」ということなのだ。

もともとわかりやすくいうと、無駄遣いしない人のところには無駄遣いしない人が集まり、金遣いが荒い人のところには金遣いの荒い人が集まってくる。そして、見栄っ張りの人が集まれば、自ずと見栄の張り合いが起こってくる。そして「あいつより高級な外車を買わなくては」となって、散財するようになっていく。

一方、伊藤さんは「同じ1000万円の自動車なら、国産車は装備が充実していてオプションをつける必要がありません。でも、それが外車の場合になると、海外から輸入するコストがかかっていたりすることから装備が若干

注意が必要なローンの設定

それと伊藤さんが注意を促すのが、ローンを組んで自動車を買ったときのことである。

仮に1000万円の外車を5年・60回払いのローンで買い、計算上金利を含めると、毎月の支払いは「1000万円÷60回＝16万6666円」となる。そして利用が多くなっているのが、3年後の自動車の残債価格を設定し、購入価格から差し引いた分についてローンを組む方法だ。

残債価格が600万円の場合であると、「(1000万円-600万円)÷36回＝11万1111円」となって、前者より5万5555円も安くなる。それゆえ利用する人が多いのだが、ここで魔の手が伸びてくる。営業マンから「月々の返済が楽なので、オプションをつけましょうよ」という甘い誘いが向ければ、「それもそうだな」という気になって、つい注文してしまうの

だ。

「そうした結果、気が付くと期間5年で全額分のローンを組んだときに近い返済額になってしまうことが、十分にありうるのです。自動車は必ずしも生活に必要不可欠なものではなく、ローンを組むのなら余裕のある返済計画に基づくことが大切です。それを稲盛塾長の言葉で表すと『土俵の真ん中で相撲を取る』になります。無理な返済計画で家計のやりくりがきつくなると、常に土俵際の相撲が続くようだと、突発的な出費でローンの返済が滞った途端、土俵の外に弾き出されてしまいます」（伊藤さん）

実は、佐々木さんはドライブが大好きで、かつてはスタイリングに魅かれて外車に乗っていたことがあるそう。それがいまでは、幼い子どもたちが乗り降りしやすい、実用本位の国産車が愛車となっている。

「盛和塾に入り、稲盛塾長や尊敬する先輩塾生の経営者のみなさんの考え方や行動に接しているうち、自然と国産車を選ぶようになりました」と佐々木さんは話す。どうやら健全なお金の思考習慣という点において、盛和塾の塾生たちの間には類似性の法則が成立しているようである。

土俵の真ん中で相撲を取ろう



見栄で外車を買うと、見栄っ張りの人が集まる。また、結局のところ外車は高くつき、ローンで買うと資金繰りが苦しくなる。割安な国産車を選び、資金繰りという土俵の真ん中で余裕のある相撲を取る。