

— 八法経営曼陀羅解説 —

八法経営曼陀羅は、経営者として気をつけ、心がけることについて、図にまとめたものです。天・地・火・水・和・徳・道・宝の八項目を周囲に配置するとともに、経営者が中央にいます。

経営知識の全体像を見渡せるようなものがあると助かるのではないかと、それなら見やすく簡単なものを作ってみよう。そう思いこの図をつくることにしました。

この図を作ったのは、経営の細かい指針を知りながら、同時に全体像を把握するためです。この図を活用することによって経営の改善点が見えやすくなると思います。

経営者は目先のこと、細かいことにも丁寧に対処しなくてはなりません。しかしながら、同時に経営者は常に長期的視点に立って全体像を見る必要があります。経営者が部分的なことばかりにとらわれていると、全体がおろそかになります。だからといって、目の前で起きている問題を素早く処理しなければ経営は傾いていってしまいます。

経営関連の本は豊富で、参考になるものがたくさんあります。ただ、たくさん本を読んで知識を増やした人が、うまく経営できるわけではありません。知識が偏っていたり、たとえ知識があっても必要なときに思い出せなかったりすると、せっかくの知識をうまく活用できません。

現在すでに経営に携わっている方、あるいはこれから経営者をめざす方には、この図を壁に貼るなどしてぜひこの図を活用し、経営改善に活かしていただきたいと思います。

もちろんこの図が経営の完成形というわけではありません。もっと良いまとめかたがあるかもしれませんし、さらなる修正・改良がくわえられてしかるべきものです。みなさまのご意見やご提案を待ち望む次第です。

それではこれより、経営者および天・地・火・水・和・徳・道・宝の八項目についてそれぞれ大まかに説明します。

0. 経営者の章

経営は基礎を定め、大もとを決めて事業を行うことです。事業を計画し、実行していくうえで様々な課題をクリアし、その結果に責任を持つのが経営者です。経営者の考え方、経営者が入手する情報と判断、ログセ、行動、そして周囲との関係によって、事業の行方は大きく影響を受けます。より良い経営をするためには、経営者は以下のことを心がけることが大切です。

・ 経営者としての自覚（家族の道・経営の道）

経営者にとって大切なのは、組織をまとめることです。私たちにとって一番身近な最小単位の組織は家族です。家族という組織すらろくにまとめられない人間が会社という組織をまとめられるわけがありません。経営者はまず、家族を円満にまとめる方法を学ぶことが大切です。家族という組織を上手くまと

めることができ初めて、会社という組織をまとめていくことができます。家族円満の道が、経営成功の道につながるのです。

・自己反省

経営者は常に自己反省することが求められます。自己反省とは自分自身を見つめ、自分の感情や行動によってどのような結果が生まれるのか、その関係を見つけ出して改善に取り組む活動です。経営していれば様々な失敗をします。失敗するたびに反省するのは経営者として当然のことでしょう。ただし自己反省は失敗したときに反省するだけではありません。たとえ事業がうまくいっている場合でも、顧客や従業員の潜在的不満など将来へのリスクを増やす原因を作っていないか、反省を続けることが大切です。

・慎み・悪事をしない

経営者は軽はずみな発言や行動をしないこと、決して出しゃばらず、悪事をしないことが大切です。詐欺や盗みなどの犯罪をしてはいけないのは当然のことですが、妬んだり、他人の悪口を言ったりしないことも大切です。妬みは人を狂わせ、間違った行動を起こさせます。他人の悪口は人間関係を悪化させます。経営者が妬んだり他人の悪口を言ったりすると、会社内外の人間関係が荒廃し、場合によっては組織が崩壊してしまいます。経営者の言葉や行動の影響はとて大きいです。人の上に立つ経営者は特に、慎み深く控えめでなくてはなりません。

・良い情報を集める

情報は経営の命綱です。どのように情報を集めるかによって経営判断は大きく違ってきます。経営者は素早く的確に経営判断するためにも、短時間で効率的に良い情報を集める必要があります。今は情報があふれている時代です。余計な情報、不必要な情報はできるだけ見ないようにすることも大切です。まずは、優れた経営者たちがどのように情報を集めているのかを調べてみましょう。成功している経営者が集まる交流会などへ行って情報収集のノウハウを直接聞いてみてもいいかもしれません。

・良い言葉を使う

言葉には力があります。言葉は人を動かします。言葉にはそれを発する人の霊がこもると言われています。言葉一つで、人の気持ちは大きく変化します。ビジネスを動かすのは、言葉の力です。言葉によって、会社組織がとても元気になったり、逆に気力を失ったりします。特に人の上に立つ経営者の言葉は大きな影響力があります。経営者は自分の言葉の影響力について、良く気をつけなくてはなりません。組織を元気にするためには、人々が前向きになるような良い言葉を使うことが大切です。

・腰低く、へりくだる

経営者として成功するためには、腰を低くすることが大切といわれています。腰を低くすることで好感度が上がり、人が集まり、良い情報を入手でき、交渉が上手くいきやすくなります。へりくだることはビジネスを有利に進めるためには欠かせないスキルです。少し成功するとスグにふんぞり返って威張り散らす人がいますが、そういう人は大きな成功はできません。トラブルを防止し、人間関係をより良くしていくためには、腰を低くしていつもへりくだっていることが大切です。

・他の誰よりも働く

経営者は仕事に情熱を持ち、他の誰よりも働かなくてはなりません。最大限の努力をし続けている経営者を見れば、周りの人々も「この人についていこう」という気持ちになるのです。すべての情熱を経営に注ぎ込んでいる経営者は、輝いて見えます。経営者自身がろくに働かないのに、ただ「働け」と部下に命令しているだけでは、人々の心は離れていってしまいます。経営者がひたすら全力で仕事に取り組めば、特に何も命令しなくても周りは自然とついてくるようになります。

・価値観を押し付けない

経営者は自分の考えや価値観を他人に押し付けないことが大切です。自分の考えや価値観を人々に押し付けてばかりいると、嫌な人間だと思われ、嫌われて、人々から情報が入ってこなくなります。経営者は自分の考えや価値観を押し付けてはいけません。むしろ、他人の考えや価値観を尊重し、それらを受け入れていく心の広さが求められます。心の狭い人間は良い経営者になれません。心の広い経営者のもとには多くの人々が集まってきます。

1. 天の章

天とは地球を包む空であり、自然環境であり、運命であり、人智を越えたものです。私たちは天の下に住み、天が与える運命に翻弄されながら人生を過ごします。天が私たちにどのような運命を与えるのかはわかりません。経営者は天命を受け入れつつも、チャンスを逃さず的確に経営判断をしていかななくてはなりません。天の章では、経営に影響する環境とそのポイントについてまとめました。

・時代、季節、タイミング

時代は変化します。季節は変わります。時代や季節が変わると、街の様子も人々の行動も変わります。事業を効果的に進めるためには、時代や季節の変化に敏感になり、事業を動かすのに良いタイミングを見逃さないことが大切です。時代や季節を考えずに経営判断するのは危険です。

・政策、法律、流行

市場は政策の変化、法律の改正や流行の影響を受けます。経営者が政治や法改正、流行に興味を持つことは大切です。ただし、あくまで事業に影響しそうな内容、経営判断に役立つ情報のみに限るのが良いでしょう。

・国際情勢

国際情勢の変化によって国内の景気、人の動きや商品の売れ行きが大きく変化することがあります。国際情勢の変化が大きなチャンスになることもあれば、リスクになることもあります。

・変わらない原理・原則

社会や市場には変わらない原理・原則があります。変化に目を奪われていると、ついつい原理・原則を

見落としがちになります。経営者は目先の変化に振り回されすぎず、変わらない原理・原則を見失わないことが大切です。

・自然、市場のサイクル

自然や市場にはサイクルがあります。草木は種を蒔く時期、成長する時期、花開く時期、稔りと収穫の時期、枯れ葉が落ちる時期と続き、再び種を蒔く時期に戻ります。市場も導入期、成長期、成熟期、衰退期などがあるといわれます。それぞれの時期によって経営者が打つべき手は変わってきます。

・突然の大激動

いま私たちは「大激動の時代」にいるといわれています。情報は光速で伝わり、人々の行動は一夜で変化します。昨日まで常識だったことが今日は全く通用しない、ということも起こりえます。災害や天変地異によって人々の生活が大きな影響を受けることもあります。突然の大激動に遭遇しても経営者は冷静に対処し、むしろそれを利用していくぐらいの気持ちが求められます。

2. 地の章

地とは場所であり、領土です。どの地に拠点を構え、どこを勢力範囲として狙っていくかによって、戦い方は変わってきます。経営者はどのように戦っていくのか作戦を立てていくにあたり、自分の立ち位置とその周辺の地勢をしっかり把握することが大切です。地の章では、経営者が有利な地勢をつくっていくためのポイントについてまとめました。

・どこで何を売るか

まず経営者はどこで売るのがかを考えます。そして、そこにいる見込み客に売れる商品、そこで競争することになるライバルとの戦い方を考えていきます。

・どんな客に来てほしいか

どんな客に来てもらいたいかを考えましょう。そして、来てほしい客が興味を持つような商品を用意し、彼らの心に響くような言葉でアピールしましょう。

・どのライバルと戦うか

どのライバルと戦うか、あるいは戦いを避けるかは経営者がしなくてはならない重要な決断です。戦って勝ちやすいのは「自分より弱小のライバル」、あるいは「お客さんから見て自分が良く見えるライバル」です。安全策を考えれば勝ちやすい相手を選んで戦いたいものです。ただし場合によっては戦いを避けたいような強いライバルと戦わなくてはならないときが来るかもしれません。

・誰と手を組むか

誰と手を組むかによってビジネスの行方は大きく変わります。特定の地域の企業と協力し合えば、その地域内でお金がまわりやすくなります。異業種と協力することで新たな商品開発・市場開拓の助けになることがあります。同業者と手を組めばお互いの情報交換やレベルアップを図ることができ、また協力

することで単独では戦えないようなライバルとも対抗できるかもしれません。

・協力者をどう増やすか

ビジネスの成否は協力者をどう増やすかによって決まるといわれています。良い情報を教えてくれる人、評判を広めてくれる人、力を貸してくれる人など、様々な協力者を得ることによってビジネスが成り立ちます。多くの人々に協力者になってもらうためには、心の広さ、気配りや柔軟な態度で、好感度を上げていくことが大切です。

・新規参入者をどう扱うか

あなたの近くでビジネスを始めた新規参入者をどう扱うべきでしょうか？ ライバルとして早めに叩き潰すべきでしょうか？ 無視するべきでしょうか？ それとも、同業仲間として助けてあげるべきでしょうか？ 新規参入者をどう扱うとよいかは、その参入者の人柄によって違ってきます。勤勉で素直な性格であれば、助けてあげると良いでしょう。そういう人は将来良い仲間になるかもしれません。しかし、怠け癖のある人、不正直で信頼できない人なら、無視するか、早めに叩いた方が良いでしょう。気になる新規参入者があらわれたら、まずはその人柄を見てみましょう。

3. 火の章

火は物質が酸素と反応し、内部エネルギーを消費して光と熱を発生しながら化学変化をおこす現象です。火は短い時間で物質を一変させます。火は戦いのための武器になり、危険な凶器になり、使い方によってはとても便利な道具になります。火の章では、短期間の戦いで勝利を目指すポイントをまとめました。

・スピード

戦いはスピードが大切です。戦いに勝つためには、素早く一気に動ける組織をつくることです。

・強気

戦うにあたってはより強気なほうが勝ちやすいです。経営者は組織を勇気づけ、強気の度合いを上げていかななくてはなりません。

・情報と決断力

戦いは決断の連続です。間違った決断は敗北につながります。戦いで負けないためには、情報と決断力が重要です。必要なのは戦う相手の情報、自分自身の情報、そして戦いの場の環境条件です。経営者は情報を分析したうえで戦うべきか否か、また戦うならどこでどのように戦うかをタイミング良く決断します。情報が不正確でも、情報分析が不十分でも、あるいは決断力がなくても戦いは危うくなります。

・相手の急所を見つける

相手の急所がわかれば、戦いで勝ちやすくなります。相手の急所が見つからないときは、フェイントなどでゆさぶりをかけ、相手の戦力が分散するようにしむけます。相手の戦力が分散すれば戦いやすく、

急所も見つけやすくなります。

- ・自分の急所を見せない

相手に自分の急所がばれてしまうと、そこばかり攻撃されて苦しくなります。戦うときは自分の戦力を集中させるとともに、急所を相手に見せないことが大切です。場合によっては、偽情報を相手に流して違う場所が急所であるように思わせるのも有効です。

- ・上手く手早く仲直りする

戦いは長引くとお互いに疲弊します。何よりも戦いは恨みを残します。戦いはできるだけ短期で済ませるとともに、恨みを残さないよう上手く手早く仲直りしましょう。どうしても相手を叩き潰さなくてはならない相当な理由があれば別ですが、よくよく慎重になってむやみに戦わないことが大切です。

4. 水の章

水は水素と酸素からなる物質です。水は方円の器にしたがい、自在に変化します。どこまでもやわらかく、それでいて岩をも穿つ力があります。水の章では、戦わずに経営を有利に導くポイントをまとめました。

- ・ライバルと仲良くなる

ライバルとはむやみやたらと戦わず、仲良くしましょう。戦いで負けると大変ですし、たとえ勝っても消耗が激しければ別のライバルに攻められて滅んでしまうかもしれません。戦うよりは、仲よくしながら情報交換し、お互いに高めあった方が得策な場合もあります。

- ・おだやかに、やわらかく

経営者は人に会うときはつねにおだやかで、やわらかく接しましょう。穏やかであれば好感度が上がります。それになによりも敵を作らなくて済みます。できるだけ敵を増やさず、協力者を増やすことが経営を有利に進めるには有効です。ビジネス交渉の場においても、あくまでおだやかで柔軟に対応することが大切です。人にはやさしくし、しかし決して妥協しないのが経営者です。

- ・他人への気配り、心配り

人望ある経営者は他人への細かい気配り、心配りができています。経営者は人を動かし、組織をまとめます。そうして、結束力の高い組織をつくって市場で競争していかなくてはなりません。組織を結束させるのは経営者の人望です。

- ・自由自在に変化する

時代は変わります。世の中は変化します。今は変化の激しい時代です。今のような時代を生き残っていくためには、自由自在に変化できる組織をつくるのが大切です。過去の常識や固定観念にとらわれず、自由自在に変化できる柔軟さが現代の経営には求められます。

・地道に鍛え続ける

戦いはいつあるかわかりません。自分が戦いを望まなくても、ライバルから戦いを仕掛けられるかもしれません。しばらく戦いが無くてサボっていると、いつか戦わなくてはならなくなったときに体が動かなくて惨敗するかもしれません。平和ボケは破滅へ向かう道です。将来あるかもしれない戦いにそなえて、毎日地道に鍛え続けましょう。

・きれいにする、磨く

お店や職場をきれいにしましょう。看板や窓をきれいに磨きましょう。お店に清潔感があると、お客さんの好感度が上がります。職場が清潔だと、働く人たちの気持ちが明るくなります。看板や窓を磨くと、集客しやすくなります。経営者はお店や職場、看板などが汚れていないか、常に気を配りましょう。事業が末永く繁栄するためには、毎日きれいにし、磨き続けることです。

5. 和の章

和とはなごやかで仲が良いことです。経営で大切なのは人の和です。経営者は人の話を聴き、意思を尊重し、感謝しあい、皆で励まし合って夢や目標に進んでいく仲間意識を組織の中に育てていきます。和の章では、結束力のある組織をつくるポイントをまとめました。

・人の話を聴く力

経営者の能力は、人の話を聴くかどうかで決まります。人の話を聴かない経営者は経営をやめた方がいいです。人の話を聴けば、情報が集まり、その人の性格がわかり、そしてその人から好意を持ってもらえます。人の気持ちの変化を察知する力も、隠れた異常や問題点を見つける力も、新しいチャンスをつかむ力も、人の話を聴く力が与えてくれます。

・たすけあい、仲間意識

経営者の仕事は、組織内の人々が助け合い、仲間意識を持つように育てていくことです。社内の人々が足を引っ張り合い、ギスギスしているようでは経営は危くなります。社内で競争原理や成果主義を取り入れるくらいなら、たすけあいの精神と仲間意識を植え付けた方がいいでしょう。

・意思の尊重

人は「自分がやりたい」と思ってやるか、「他人にやらされている」と思ってやるかで、やる気が何倍も違ってきます。上司が部下の考えを聞きもせず、ただ仕事をやれと命令しているだけでは、なかなか良い成果をあげられません。人の意思を尊重することが、人のやる気を引き出す第一歩です。

・裏方で働く人への感謝

組織は、スタープレーヤーさえいれば良いわけではありません。裏方で働く人々が支えてくれるからこそ、スタープレーヤーが輝くのです。結束力ある組織をつくるためには、経営者は裏方で働く人への感謝を忘れないことです。

- ・大きな夢と少し上の目標

夢は大きく、そして目標は少し上に設定しましょう。夢がしょぼいとワクワクしません。一方で目標が高すぎるとみんなあきらめてしまいます。組織のみんながワクワクして、目標に向かって一丸となって取り組むようになるには、大きな夢と少し上の目標が有効です。

- ・低いノルマ

組織にノルマは必要です。しかし、ノルマが高すぎると皆が疲労し、組織内でノルマを達成できる人とできない人が出てきて差別が発生し、それがねたみ、やっかみの原因になります。組織の結束力を高めるには、ノルマを高めにしすぎないこと、妬みの原因を作らないことが大切です。ノルマを低めに設定し、皆が助け合うよう促した方が組織全体の成果はあがりやすくなります。

6. 徳の章

徳は人々を敬服させる人格の力です。徳のある人のところに人々は集まります。特に何もしなくても周囲の人々が「この人の為に働こう」と思うのは、その人が持つ徳のなせるわざです。徳の章では、経営者として備えておきたい人格についてまとめておきます。

- ・いつくしみ

「いつくしみ」は人を愛し、可愛がる気持ちをいいます。単に人を甘やかすことではありません。その人の成長と幸せを心の底から願うからこそ、あえて厳しいことを言い、良いタイミングで正しく教え、必要なら試練を与えるのが「いつくしみ」です。

- ・穏やかで広い心

経営者は穏やかで広い心を持つことが大切です。経営者がイライラしたり、落ち込んだり、おろおろしたりしていると周りの人たちの気持ちも不安定になります。心の狭い経営者には人望が集まりません。経営者は小さなことに囚われず、心を広く持つことが大切です。

- ・まわりを明るくする

経営者は組織を統率する中心的な存在です。組織の中心たる経営者の雰囲気、組織全体の雰囲気を左右します。経営者は率先して明るく振舞い、前向きな言葉を使いましょう。まわりを明るくしてくれる経営者は、誰からも親しまれます。

- ・自慢せずへりくだる

自慢話が好きな経営者は嫌われます。自分の成果を強調してばかりでは人望が集まりません。人々から敬愛されるためには、経営者は自分の成果を強調したり過去の成功を自慢したりせずに、謙虚にへりくだりましょう。

- ・新しい考えを受け入れる

時代は変わります。いつまでも古い考えに固執していたら時代遅れになります。時代と共に次々と若い世代が成長して社会に出てきます。若い世代の考えがわからなければ、時代に取り残されてしまいます。時代に取り残されないためには、経営者は積極的に新しい考えを受け入れ続けることが大切です。

- ・天地自然の法則に従う

経営者は天地自然の法則を良く知り、それに従って事業を進める必要があります。天地自然の法則に逆らっても経営はうまくいきません。人は何をしたいか、人はどんなところに集まるか、人はどんなことをされると喜ぶか、人は何を嫌がるか。経営者はとりわけ、人が動く法則を知っておかなくてはなりません。

7. 道の章

道は目標に至るまでの経路です。経営者がどこに進もうとしているのか、またどの道を選ぼうとしているのかによって、経営は大きく違ってきます。道の章では、事業をより良い方向に進めるためのポイントについてまとめておきます。

- ・欠かせない存在になる

お客様に常に商品やサービスを買ってもらうためには、自分たちがお客様にとって「欠かせない存在になる」ことが大切です。お客様の生活の一部として必要不可欠な存在になることが、経営の大きな目的の一つになります。

- ・わくわくすること

「わくわくすること」に取り組みましょう。わくわくすることをやれば、従業員のやる気が出てきます。わくわくすることで、お客様の期待が高まります。わくわくすることにチャレンジすれば、多くの人々が注目します。「わくわくする会社」には人が集まり、ファンが増えます。人をわくわくさせるのが、経営者の仕事です。

- ・ブランド力をつける

お客様に自分のお店に来てもらい、自分の商品・サービスを選んでもらうことを「ブランド力をつける」といいます。お客様がどのようにお店や商品・サービスを識別しているのかを考えましょう。そして、お客様に選ばれるように、自分たちのお店や商品・サービスを工夫していきましょう。

- ・百年の計

ともすれば経営者は目先の対応に追われがちですが、百年の計（百年先まで見通した長期の計画）を立てることも大切です。百年の計を立てるとはすなわち、自分がこの世からいなくなった後も事業が続くように、人を育てていくことです。

- ・ 自然の道から外れない

不自然なことをやっても、長続きしないものです。事業を進める経営者は、ときおりムリをしていないか、自然の道から外れていないか、自己チェックしてみましょう。

- ・ 徹底的に鍛える

鍛えれば強くなります。サボれば弱くなります。市場で一番強くなるため、徹底的に鍛えましょう。

8. 宝の章

宝は大切にすべき貴重なものです。経営者は宝と宝でないものの違いを知り、その真贋を見抜き、本当の宝を大切にしなければなりません。宝の章では、経営において大切にすべき宝について書いておきます。

- ・ 優れた師匠

正しい方向に教え導いてくれる師匠は、経営者の宝です。何でも自分だけで判断するのではなく、優れた知恵を持つ人に相談しましょう。自分の間違いを指摘してくれる人を大切にしましょう。

- ・ 良い本

経営者に必要なのは良い本を読むことです。経営に役立つ、良い処方が書いてあるような本を選びましょう。尊敬する人、成功している人がおススメする本を読んでもいいかもしれません。

- ・ とともに勝ちをめざす親友

意欲的で、前向きで、良いライバルになるような友達を持ちましょう。お互い励まし合い、高めあうような友達を選びましょう。人は友達の影響を受けます。遊び友達を持つのもいいですが、経営者はできれば、ともに勝ちをめざすような人を親友にするのが良いでしょう。

- ・ すこやかであること

健康は人生の宝です。ビジネスに全力で打ち込むためにも、健康管理をしっかりとしましょう。すこやかであることは優れた経営者の必要条件です。

- ・ 手のかかる部下・後継者

部下や後継者を育てることは経営者の大切な仕事です。部下や後継者は将来の事業を支えてくれる宝です。たとえ手がかかって大変でも、忍耐強く指導・育成に取り組みましょう。

- ・ クレーム客、ケチな客

クレーム客やケチな客は、普通の客よりも大切にしましょう。クレーム客は自分の商品やサービス、接客にどんな問題があるのかを教えてください。ケチな客は商品やサービスを売ることの難しさを教えてください。どちらも、私たちが商売人として成長するために厳しい修行をさせてくれる宝です。