

株式会社サトー

Fujita Tokuo

取締役経営顧問

藤田 東久夫 氏

◆Profile

バーコードなど自動認識システム大手の株式会社サトー 取締役経営顧問
藤田 東久夫(ふじた とくお) 59歳

1975年 慶應義塾大学経済学部卒業。同年 ㈱日本航空入社。

1985年 ㈱サトー入社。1990年 代表取締役社長。2003年 代表取締役執行役員会長兼CEO。
2007年 取締役経営顧問(現任)。

2006年 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科博士後期課程修了、博士(学術)Ph.D.。
著書「たった三行で会社は変わる」(ダイヤモンド社、2007年)。

色々事例を挙げてうまく理論的にまとめられていて、 すごく感銘を受けたんです

経営者だった頃に聴いたある経営者セミナーが面白くて、
色々事例を挙げてうまく理論的にまとめられていて、すごく感銘を受けたんです。
自分がやっていること、やってきたことを、見事にうまく表現されていて、
ああ自分がやってきたことは間違いなかったんだ。

藤田さんは経営者になられてから 大学院に通われましたが、きっかけは？

経営者だった頃に聴いたある経営者セミナーが面白くて、色々事例を挙げてうまく理論的にまとめられていて、非常に感銘を受けました。

自分がやっていること、やってきたことが見事にうまく表現されていて、ああ自分がやってきたことは間違いなかったのだと思いました。

夜中にあれっと思ったのです。大学院の先生は論理的に、自分のやってきたことをうまくまとめてくださるけれども、それに「なるほど」といって我が意を得たりと思っている自分がいるわけです。その自分とは何だろうと思ったのです。

つまり、私はそういう理論を知らないで経営してきて、自分のやっている事に対して、その裏付けを得たのです。それを知らず知らずのうちにやってきた自分がいるということに、もっと驚きました。その理論よりも、なぜ自分がそういう風になれたかという方が大事だと思ったのです。

MBAや修士というのは自分で身につけて世の中の役に立てます。色んな知識を豊富に学んで、自分を通して会社組織に貢献することや、世の中になかったビジネスを創出することなのだと思います。

ところが、博士課程の意味というのは、自分ではなくその「理論」が役に立つかどうかを問われるのです。自分はなぜ曲がりなりにも成功してきたのか、バブル崩壊後の不景気の中でも増収増益を達成し、順調に会社を経営することができたのか、理論化してみたい。要するに自分の“なぜ？”に応えたいと思ったのです。理論そのものは永久に仮説だと思いますが、誰かがそれを見て実践されて、成功すればよいなと思います。

サトーでは三行提報で社員からの声を聴きくことを していますが、毎日、意見が届くなかで、 凝縮された文面をどの様な視点、角度から読み取り、 経営の視点で生かされているのですか？

私もこの会社入って、管理職の下の方からはじめてので、毎日書いていました。書く苦しみというのもよくわかっています。苦し紛れに何を書いてくるかわからないので、ファジーにとらえて読んでいけばよいのです。苦し紛れでいい加減に書いたものや、裏がなくて適当に書いたものは、何回も上がってきません。ところが、何度もあがってくるものや、地方で同時に同じことを言っているということがあるのです。ファジーに読んで流していくと大事なものはだんだん浮かび上がってきます。そして、これは大事だなと思ってアクションを取ると、社員から反応があがってきます。

大事なのは経営者が必ず読むということです。経営者が直に生の情報に触れることが大事なのですが、全てにリアクションする必要はありません。それは毎日やっているからです。経営者も肩に力を入れない。それが逆に長続きさせるコツでもあります。

最近、母子家庭の母親を積極採用や 女性雇用を推進しているという 新聞記事がありました、その背景とは？

日本経済の混迷低迷の原因の一つとして、「女性」「若者」「外国人」を排除してきたことが挙げられると思います。つまり人材の多様性を認めてこなかったことです。特に女性の力については、まだ未知数なだけに見直さなければならないのではないかと考えています。女性は「結婚」「出産」を期に会社を離脱していくことが多いのですが、母子家庭の母親だけでなく、

当社で働く女性に自らのライフプランを当社で描いてほしいと願っています。そのためにも、執行役員や社長への道を女性にも例外なく用意しておきたいのです。社内では「男女」とは言わず、「女性男性」と呼ぶくらいに、言葉遣いにも気を付けています。

ワークライフバランス(WLB)が近年話題ですが、 余裕がある企業がWLBに取り組めるのか？ また、WLBは企業の成長に必要でしょうか？

会社が上手くいなくなったら、あまり悠長なことは言えませんが、会社が余裕を持っている段階では、十分な福利厚生や社員の幸せが一番大切なのです。もちろん株主価値も大事です。株主価値を最優先にすれば、従業員の福利厚生も上手くいくと私は思っています。

ある程度企業が続けているということは、過去によい時があった訳で、問題はそれをいかに持続させるかということなのです。そのためには、環境の変化に早め早めに対応することが大切です。本来経営者は会社をおかしくしてはいけません。WLBを実現するには、会社の業績をおかさないうちに、経営をきちんとすることです。

最後に、立教ビジネスデザインの学生に向けて
メッセージをお願いします。

将来のことを思うと、「多様性」を身につけられた方がよいかと思います。普通に考えていたら、それは普通のマネジメントですから、経営陣にも「普通にやるな」と言っています。MBAを出られて、MBAの知識を習得されてもそれを発揮する段階で、普通にやると面白くもなんともありません。だからひとひねりも、ふたひねりも加えた方がよいのです。そのためにも、普通にやっているとできません。朝から晩までスケジュールに追われていると、発想が浮かばないのです。だから人とは違うことをすることです。

現役の経営者やマネジャーには、ぜひ多様性を持ってほしい。多様性を持つと豊かな発想が浮かびやすいのではないのでしょうか。

(インタビュー：花井 英光、村瀬 由佳
編集担当：桐畑 博史、村瀬 由佳 撮影：花井 英光)

インタビューを終えて

今回、藤田経営顧問にお会いし、とても素敵なお人柄で、最後にはここで働きたいな!とまで思うほどでした。物腰はとても柔らかいですが、経営者としての責任感・信念を持たれています。また社員をとっても大切に経営をされています。会社の中も遊び心があり、社員の方達も楽しそうな雰囲気であっていただけで、印象に残っています。お話の中で、常に疑問を持つ、発想力を高めるための柔軟な思考をもつ、多角的に物事を見る力を私も養っていきたくと思いました。

(村瀬 由佳)

9期生著書の紹介と書評



心理戦に負けない極意

著者：安藤 雅旺

出版社／PHP 研究所 2009年12月刊

交渉の目標は両者の幸福であり、両者の勝利である。本書はそうした交渉を可能にするための極意について、交渉学研究の第一人者と、実際のビジネス現場での交渉に精通する企業経営者が、わかりやすくまとめたものである。

最初に、成功する交渉の基本について、注意すべきポイントを挙げながら、方法を伝授している。次に、渡辺華山の『八勿の訓』から得られる教訓や、交渉を成功に導く原理を紹介しながら、基本に加えて活用できるテクニックを教示している。その上、交渉力をより強固なものにできるよう、「脅し」がもたらす心理効果と歴史から学べる対処法および学問としての交渉学についての解説をくわえている。交渉下手から脱却できる必携の書である。(安藤)

- ◆第1章：ビジネスの現場で役に立つ交渉力
- ◆第2章：交渉を成功させるための哲学
- ◆第3章：交渉を成功させる10の原理
- ◆第4章：脅しの心理学
- ◆第5章：歴史と日常に学ぶ脅しの対応法
- ◆終章：学問としての交渉学

安藤氏は、「第5章：歴史と日常に学ぶ脅しの対応法」を執筆しています。日常生活には脅しがあふれている、と安藤氏は指摘します。対応方法はいくつかのカテゴリーに分けて考えることが重要。まずは、脅しをかけてきている相手との関係を、今後どのようにしたいのかという点。次に、大切なことは相手のタイプ、脅しの性格を理解すること。

「ゲーム的脅し」…屈しない、「攻撃的脅し」…感情を静める、「破滅的脅し」…権謀術数を駆使、「策略的脅し」…相手を上回る策略で対抗、とします。ここから、歴史に学んでいきます。1.王道編…後漢書「疾風に頸草」から、時には毅然と対応し、安易に屈しない姿勢を示す。2.霸道編…孫子「兵とは詭道なり」から、相手の意表をつく。3.達観編…老荘思想「無為自然」から、時には無心で受止め、自然と沈静化されるのを待つ。

歴史は今ひとつ、という方には学びポイント満載だと思えます。(書評：桐畑)



カジノ & イングリッシュ

～ブラックジャックをやっつけろ!～

著者：土屋 ミミ(土屋 美子)

出版社／碧天社 2005年12月刊

海外のカジノやゲームを知らない方々への「ビギナー向け・ハウツー本」。

ラスベガスやその他海外のカジノを訪れた時、ルールが分からずゲームへの参加を断念した事はありませんか? カジノディー

ラーとのコミュニケーションが難しく、テーブルに座る事を躊躇したことはありませんか? 「ルールさえ分かればカジノテーブルに座るのに……」「英語が話せないから、何だか怖い!」など、ビギナープレイヤーの不安はとて大きく、ゲームに参加できずに帰国している方々も少なくないようです。このような現実を受け、カジノ施設での滞在を少しでも満喫して頂き、カジノの素晴らしさ・楽しさを知って頂ける指南書として本書を執筆するに至りました。(主な内容は下記に記載) (土屋)

- ◆第1章：ブラックジャックをテーマに「ディーラー・ミミ」と「ビギナープレイヤー・高志」がQ&A方式でストーリーを展開。ルール説明では理解が深まるよう、カードの図解が多く盛り込まれている。
- ◆第2章：ブラックジャックにちなんだ英会話(ディーラーとのコミュニケーション例)などを掲載。この章でも挿絵が多く掲載されている。
- ◆最後の章：本書の真骨頂? ディーラー・ミミから見たカジノゲーム必勝10か条を紹介

カジノゲームの中でも代表的なゲームであるブラックジャックを取り上げ、その楽しみ方を紹介している。カジノ必勝法だけでなく、カジノでのマナーや、ゲームに必要な英会話フレーズにも章が割かれており、「カジノをもっと楽しんでもらいたい」という筆者の想いが伝わってくる。米国のディーラー経験があり、カジノを知り尽くした筆者だからこそ記せる「虎の巻」である。日本でのカジノ合法化の議論は、税収や経済効果を期待する推進派と治安悪化等を懸念する反対派の対立が主である中、「カジノは賭博場ではなく、大人の社交場であってほしい」という筆者の言葉が強く印象に残った。

海外のカジノに数居が高いイメージを持っている人も、この本を読んで、ディーラーや他の客とのやり取りを楽しんでみては? (書評：花井)