

経営の
やつては
いけない！

増補
最新版

残念な会社に
しないための120項目
岩松正記

はじめに

企業経営にとって大事なことは「やってはいけないこと」を把握することである。別にこれは私のオリジナルの意見ではありません。

かの有名な経営学者ピーター・ドラッカーは、経営者の役目は「やらなければならないこと」だと言っています。

「戦略家のための戦略家」と称される米国の有名大学教授リチャード・P・ルメルトは、その名著『良い戦略、悪い戦略』の中で「良い戦略に必要なのは、さまざまな要求にノーと言えるリーダーである。戦略を立てるときには、『何をするか』と同じぐらい『何をしないか』が重要なのである」と述べています。

そしてステイブ・ジョブズも、「最も重要な決定とは、何をするかではなく、何をしないかを決めることだ」との言葉を残しています。

なぜ「しなければならぬこと」「やらなくてはならないこと」を決めるのではなく「しないこと」「やらないこと」を決める、と言うのか。実は、その方が実行しやすいからなのです。

人間はやるうとしてもなかなかできない。やるうとすることに困難が伴います。

しかし、やらないことしないことをしないのは、実に簡単です。だって、しなければいいのですから。誰にでもできるはず。

宗教の世界でも、やらなくてはならないことよりも先に、してはいけないことを「戒律」というかたちで進行させます。仏教で言えば「五戒」（殺すなかれ、盗むなかれ、淫気するなかれ、うそをつくなかれ、酒を飲むなかれ）、キリスト教でもモーゼで有名な「十戒」というものがあります。やらないことを決めた方が信仰を深めやすい。大昔の指導者はそう考えたからこそ、「やってはいけないこと」を決めたのではないのでしょうか。

「〇〇をやれ」というより「〇〇をするな」と言った方が実行しやすい。これは人の世の摂理なのかもしれません。

これはビジネスの世界にもあてはまるのではないか。かつては証券マンとして、そして現在は税理士として社長の相談相手として数多くの経営者とお会いする中で、私はそのように考えに至りました。

そして、世の中には「〇〇をしなければならぬ」とか「〇〇しよう」と言う主張はあっても、「〇〇をするな」という意見はあまり聞かないのではないか。だったらそれを世に問うのが私の役目なのではないか。

そう思って著したのが、『経営のやっではいけない！』でした。

本書はその『経営のやっではいけない！』に追加・補足した増補版です。前著が出てから5年ほど経っていますので、中身のリニューアルをしました。とはいえ、ほとんどの方には初お目見えの内容となるのではないかと思います。

本書は事業が順調な方のために書かれたものではありません。今までのやり方に疑問を感じつつどのようにしていいのかわからない企業家、先行き不安な思いを抱えて苦しんでいる経営者、これから起業するのにどうしたらいいのかわからないと悩んでいるビジネスパーソンなど、今の状態に悶えている人に解決の道筋を示すための一冊です。

本書を読み、「しないこと」「やっではいけないこと」を明確にすることで、必ずや未来の方向性が定まるはずです。ぜひとも本書を役立ててください。一緒に進みましょう。

はじめに 2

序章 成功した人の話を聞いてもムダ

成功者からは、
失敗談を聞きなさい 12
他社の成功例は、
自社での再現性が低い 16

第1章 マネジメント編

- 1 企業理念は必要か？ 20
- 2 助成金・奨励金に頼るな 22
- 3 専門家の話は信じるな 24
- 4 社長は作業をするな 26
- 5 起業・新規事業はお客を作ってから 28
- 6 仲間はいらぬ 30

- 7 「会」「団体」に入るのはムダ 32
- 8 ゴルフは諸刃の剣 34
- 9 休みたかったら社長になるな 36
- 10 コンサルタントは
食いつぶされないようにうまく使え 38
- 11 共同経営は最悪の選択 40
- 12 信用は「カネ」で買う 42
- 13 「失敗してもいい」はウソ 44
- 14 従業員の視線に注意しろ 46
- 15 ひがむくらいなら真似ろ 48
- 16 自分の会社を潰す方法を考えろ 50

マネジメントの

「やっではいけないリスト」を作ろう 52

第2章 取引編

- 17 取引先は厳選せよ 54

	18	相手にだけ一方的に求めない	56
	19	相手に関心がないから取引につながる	58
	20	「自分が儲かればいい」という姿勢を見せるな	60
	21	相手によって態度を変えるな	62
	22	「噂」や「評判」に無頓着になるな	64
	23	人は義理と人情で動くことを忘れるな	66
	24	お金の面で相手に不安を抱かせるな	68
	25	情報の取り扱いに不注意となるな	70
	26	社長の見た目にだまされない	72
	27	利益を強調しすぎる人には要注意	74
	28	だまされたことのあるところはやっぱりダメ	76
	39	「ご挨拶」の意味を取り違えている	100
	40	取引先との連絡回数を意識しているか	102
	41	売りっぱなしでフォローをしていない	104
	42	お客の手間を考えていない	106
	43	折り返しの電話はスグに	108
	44	紹介してもらった後の礼儀を忘れていないか	110
		営業の	
		「やってはいけないリスト」を作ろう	112
		第4章 交渉編	
	45	良い取引は、良い契約から始まる	114
	46	お金に「シビア」なのと「せこい」のは違う	116
	47	「利は元にある」を忘れるな	118
	48	相手に嫌な思いをさせない	120
		第3章 営業編	
		29 担当者・窓口に注意する	78
		30 1つの会社と長く取引できない会社取引の	80
		「やってはいけないリスト」を作ろう	82
		第3章 営業編	
	31	営業に自信のない人は経営者になつてはいけない	84
	32	頭は下げるためにある	86
	33	相手が欲するものを提供する	88
	34	値段だけを取引の武器にしない	90
	35	見栄えを気にしないのもダメ	92
	36	積極営業と売り込みの違いがわかっていない	94
	37	「クレーム客を大事にしろ」は大ウソ	96
	38	最大顧客に振り回されるな	98
		交渉の	
		「やってはいけないリスト」を作ろう	132
		第5章 人事・労務編	
	54	創業メンバーは未来の幹部にはならない	134
	55	従業員はすぐ辞める	136
	56	従業員教育はムダ	138
	57	従業員の意見は聞くな	140

58 社長の気持ちは 従業員には理解できない	142
59 社員に遠慮は不要	144
60 辞表は喜んで受け取り、 慰留はしない	146
61 優秀な社員は採用できない	148
62 使いやすい社員が良い社員	150
63 事務員はパートで十分	152
64 不満を言わない従業員が最も危険	154
65 従業員の退職トラブルは命取り	156
66 友人は雇うな	158
67 信用しても信頼するな	160
68 禁句の三言「どうするか見ていた」	162
69 言葉より給料	164
人事・労務の 「やってはいけないリスト」を作ろう	166

第6章 給与体系編

70 就業規則は買うな	168
71 賞与が欲しいなら経営者になるな	
72 従業員の給料は基本給だけで 手当はいらぬ	172
73 能力給より定期昇給	174
74 「業績が良くなったら……」は禁句	
75 定時退社にして残業代は払うな	178
76 休日出勤していいのは社長だけ	180
77 従業員にコスト意識を語るのはムダ	182
78 支払う方は総支給額、 受け取る方は手取り額	184
給与体系の 「やってはいけないリスト」を作ろう	186

第7章 会社組織編

79 中小・ベンチャー企業は 「会社」≡「社長」	188
80 取締役をナメるな	190
81 決算期は会社の命運	192
82 おしゃれなオフィスはムダ	194
83 10人の壁	196
84 組織化は「10人の壁」を超えてから 会議は	198
85 会議は 議論の場ではなく指示命令の場	200
86 事業計画は作るな	202
87 上場なんて目指すだけムダ	204
会社組織の 「やってはいけないリスト」を作ろう	206

第8章 会計・経理・税金編

88 会計の知識はいらぬ	208
89 税金は常に心配する	210
90 管理部門に 「カネ」と「時間」をかけるな	212
91 最低限、私用分と商売用は分ける	214
92 リースよりクレジット	216
93 カネさえあれば会社は潰れない	218
94 理想は「早く回収」「遅く支払い」 交際費はドンドン使え	222
95 請求書通りに払わなくていい	224
96 請求書通りに払わなくていい	224
97 黒字企業は税金で 国庫補助を受けている	226
98 借金は未来の利益の取崩し	228
99 保険の勧誘に気をつける	230

第9章 ビジネスモデル編

- 100 理想の決算書は社長の頭の中で作る 232
- 101 銀行の信用は税理士で買え 234
- 102 地元の税理士ですべて解決 236
- 103 融通の利かない税理士とは付き合うな 238
- 会社・経理・税金の
- 「やっつけないリスト」を作ろう 240
- 104 数字に注意、真摯に向き合う 242
- 105 理想のモデルは教祖 244
- 106 大社長のオーラを知れ 246
- 107 トップダウンはコストダウン 248
- 108 何が本業の会社かわからないのはダメ 250
- 109 世の中すべてコネ 252
- 110 ブランドについて考える 254
- 111 勝負する場所を間違えるな 256
- 112 成功体験のないビジネスはするな 258
- 113 差別化・ニッチ化は売れない言い訳 260
- 114 不況を言い訳にするな 262
- 115 いろいろな事業に手を出す会社 264
- 116 人に会わなきや商売にならない 266
- 117 敗者復活は効かない 268
- 118 成功は「運」のおかげ、
失敗は「自分」のせい 270