

**第1のS シェアド・バリュー ⇒共有された企業理念・価値観に基づく実践。**

第1条 企業目的⇒新規顧客の創造と既存顧客をロイヤルティ顧客として確保する経営。

第2条 事業領域⇒都心立地型商業不動産を収益の基盤とする都市型レジャー・サービス会社。

- 大衆相手に日銭の入る現金商売・現金支払主義。
- 首都圏の主要駅前<sup>ターミナル</sup>の繁華街の扇の要の超一等地に自社所有最適大型店を同一地域集中<sup>ドミナント</sup>出店。

第3条 正しさの追求⇒高いレベルの企業倫理・法令遵守<sup>コンプライアンス</sup>。事業を通じ、社会に貢献する。

- 顧客、社員、取引先、行政機関、地域社会、株主等、ステークホルダー (利害当事者) 各々との健全かつ正常な関係を形成・調和する。

**第2のS ストラクチャー (組織) ⇒スモール・シンプル・スピードの3S組織**

第4条 小企業精神<sup>スモール・カンパニースピリット</sup>⇒小さな本社、単純<sup>シンプル</sup>な組織⇒組織の頻繁な再編成、筋肉質<sup>スリム</sup>で、強靱な機敏<sup>きょうじん</sup>な組織<sup>スピード</sup>。

第5条 物事を単純化<sup>シンプル</sup>⇒分業、官僚主義、前例、余分な仕事、無駄な仕事、一ページ文化、事実と意見をはっきり区別した簡潔な書類事務、道具を常に見直せ。

第6条 迅速な行動<sup>スピード</sup>⇒組織はあらゆる課題を追求するに当って、早期に、速く、これ以上はないというやり方で達成すべきだ。

- 全社最適を第一優先に、全社員が一致団結し、全部門連動体制経営。
- 壁のないプロジェクト主義の経営。チームワークを最重視する経営。
- 機動部隊<sup>タスクフォース</sup>で大きな問題、厄介な問題を処理し、解決する。

**第3のS ストラテジー ⇒資本集約型経営⇒自社所有店舗資産の蓄積を経営の中心に据える。**

第7条 集中戦略⇒首都圏<sup>ターミナル</sup>の主要駅前に経営資源を集中し、差別化も低コストも、両方達成する。

第8条 参入障壁を築く⇒高稼働を優先、高品質・低価格政策⇒固定客数が増え、粗利益を最大化。

第9条 市場を支配する⇒相手の3倍以上の威力を要点に集中し、局地戦で市場占有率75%以上<sup>マーケット・シェア</sup>。

**第4のS システム (仕組み・制度) ⇒チェンジ・チャレンジ・コンペティションの3C精神。**

第10条 経営とは、「基本の徹底」と「変化<sup>チェンジ</sup>対応への即応性<sup>スピード</sup>」が徹底して出来るか、どうかだ。

第11条 完全性を追求⇒高い目標へ挑戦、困難を、競争を回避しない経営<sup>コンペティション</sup>

第12条 競争優位<sup>コンペティション</sup>⇒他社が対抗できない独自の価値 (顧客にとっての価値) を中心に、満足度を劇的に上昇させ、更に引離す<sup>ラン・アヘッド</sup>。

- 仮説<sup>プラン</sup>・実践<sup>ドゥ</sup>・検証<sup>チェック</sup>・修正<sup>フィックス</sup>の早い繰り返し<sup>フィックス</sup>が日常的に行なわれていること。因果関係がはっきりわかるまで考えることだ。
- 魚の目 (潮流)、鳥の目 (全体)、虫の目 (部分) で、成功・失敗の情報を具体的に徹底して分析せよ。市場調査、競合店の動向を現地・現場に行き、毎日、毎日、一日中、現場に張り付き、全体的な調査をあらゆる角度から虫の目でたんねんにやり、投下資本利益率を分析し、最適な予算を立てていれば、判断を誤ることはない。そして、具体的な数字を用いて目標を明快に設定せよ。
- 情報の共有化⇒具体的な現実、現場、現状を、ありのままの数字を、毎日、毎日、社員に明快に示し、必要な情報を共有化することで、社員は自分の部署は、費用対効果など、何を改善すべきかを考えることができ、自己革新<sup>イノベーション</sup>の結果、業績は上がるようになる。

- 現実を直視せよ⇒他社や市場から学び、必要な情報を共有する学習する組織、緊密で頻繁なコミュニケーション、現状・現場・現物の3現主義の、目に見える経営。

**第5のS スキル(財務的強さ)⇒無借金体質の強固な財務。経営の結果は、決算書(貸借対照表、<sup>バランスシート</sup>損益計算書、<sup>プロフィット/ロス</sup>キャッシュフロー計算書が3本柱)の3つの数字でわかる。**

第13条 総資産を圧縮し、収益性⇒ROA(総資本経常利益率)<sup>リターン・オブ・アセット</sup> 10～15%。

第14条 安全性⇒総資産対現預金や、直ぐに売れる流動性のある店舗土地資産合計 80%。

第15条 利益剰余金の自己資金比率 70%。

**第6のS スタイル(経営スタイル)⇒成長を考えるな、膨張や肥大化する。攻め重点でなく、守りを固め、生存を考えよ**

第16条 長期的に継続したローリスク、ミドルリターン経営⇒利益は自社所有店舗資産に新規投資。

第17条 自主独立自尊の経営⇒本業に専念し・多角化せず、無借金体質の株式非公開企業を貫く。

第18条 ①売上規模拡大(多角化・複合化)、②過大な借入金、③相場・投機の3つが会社を潰す。

**第7のS スタッフ(人材)⇒日拓は全員が経営者だ⇒経営者は変化に迅速に対応し、結果を出さなくてはならぬ!**

第19条 リーダーの4つのE⇒エネルギー、エナジャイズ、エッジ、エグゼキュートを発揮せよ。

- 心豊かな平常心で仕事を成し遂げる⇒燃えるような情熱<sup>パッション</sup>、無限とも思えるエネルギーに溢れ。
- エネルギーを人に分け与え、チームの士気<sup>モラル エナジャイズ</sup>を鼓舞し、周囲の人を激励し活気づけ、持ち味を引き出し、言葉で褒めて自信を与え、構想を説得説明型で目標に導き、他人を行動させる能力。
- シャープな切れ味の鋭利な決断力<sup>エッジ</sup>⇒本当に困難な厳しい決断<sup>ディシジョン</sup>を下す方法を知り、反対、妨害を断固として排除する知識・見識・胆識力での確に決断する決断力。
- **結論・結果から考える、一貫した実行力<sup>エグゼキュート</sup>**

経営は先ず結論ありき。結論から始めて、そこへ到達する為にできる限りのことをするのだ。最終的な目的や目標を明確に定め、やるべき事を周囲に強烈に明快に示し、結果を挙げなくてはならぬ!会社がどれだけ収益を挙げたかではなく、挙げるべきであつたかである。

第20条 まじめでひたむきな態度の真摯<sup>しんし</sup>さなくして組織なし。知識があり聡明であつて上手に仕事をこなしても、真摯さに欠けていては組織を破壊する。

第21条 原因自分論⇒日拓は誰もが、常時、自己否定できる勇気を持ち、現状打破の精神で、自分の行動と姿勢を改革する自己革新力<sup>イノベーション</sup>のあるイノベーター(革新者)である。

- 正しいこと、小さい改善、基本を毎日、確実に、徹底的にやり続けること。