

社長の経営哲学の構築にお役立ちする

# ハートフル・ワード

(心からの言葉)

公認会計士・税理士  
齊藤栄太郎事務所

TEL 03-6206-8010  
FAX 03-3254-0118

## 経営者への活きた言葉

### 破れない壁はない 福地 茂雄 (アサヒビール社友)

1. 過去は二度と戻ってきません。人は往々にして、過去の栄光にすがったり、挫折を引きずったりしてしまいがちですが、所詮、過去は過去。済んだことにいつまでも囚われるのではなく、同じ失敗を繰り返さないよう心掛けることのほうが遥かに大事です。私は、破れない壁はないと信じています。壁は対人関係から生じることが多くあります。会社の人間関係、取引先との人間関係、近隣との人間関係、友人関係等々、自分を巡る様々な関係軸の中で私たちは生きています。
2. そこから生じる壁は、次の三つの方法で克服できると私は考えています。(1)「いままで通りでは解決できない」…人間は壁に突き当たった時、この壁を破る手段はこれ以外にはないと、いままでの手段に固執しがちです。しかし、他の解決にも視点を向けてみるべきです。(2)「いますぐには解決できない」…壁を破るタイミングは早いに越したことはありません。反対に「急いでは事を仕損ずる」「急がば回れ」という諺もあります。
3. (3)「一人では解決できない」…人間は、生まれた時も死ぬ時も一人。そして問題を解決するのも一人です。しかし、解決への道筋を探る際には、第三者の意見を参考にすることも大切です。一人で思い煩うことはありません。職場の上司や先輩、親きょうだい、友人など、いろんな人の意見に耳を傾け、熟慮を重ねた上で問題解決への道を突き進むべきです。

(参考:「致知」2022年12月号)

## 人事・労務について

### 大企業の5割が採用(役職定年制度)

1. 業界・企業によって内容に差が大きく、なおかつ明文化されていないことも多い役職定年制度。従業員1000人以上規模の企業の約50%は役職定年制度を導入。社員3001人以上の企業ではなんと75%が導入している。役職定年の対象になる年齢は55~59歳が最多だが、50~54歳という企業もある。さらに給料の減少幅は年収で11~30%減が最多で全体の53%を占め、次が31~50%減で全体の18%となった。
2. 役職定年を迎え、給料が減っても今までと同じ部署で同じ仕事を続けることになる企業が46%で一番多い。つまり、「55歳を迎えた後、役職を外れ部下のいなくなった部長が、同じ部署で同じ仕事を安い給料でしている」という姿が、典型的な役職定年後の社員の姿ということなる。このような環境で仕事をやる気を上げることはどだい無理だ。ただ、NEC、富士通では役職定年制度は廃止された。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年10月18日・25日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 今突き付けられている「3つの潮流」

#### 田中 道昭(立教大学ビジネススクール教授)

1. 不確実性が増している時代、「3つの潮流」を意識することが重要と考えます。これはアンドリュー・ウィンストンの著書「ビッグ・ピボット」でも記されている「もっと暑くなる(環境)」「もっと足りなくなる(資源)」「もはや隠せない(ガバナンス)」の3点です。加えて、「デジタル化」や「サービス化」、「無形資産化」、そして「プラットフォーム化」といった「4つのメガトレンド」も非常に重要です。
2. これらに対応するために欠かせないのが人、つまり「人的資本経営」になります。背景には、企業における人材要件・人材開発・組織開発が高度化・難度化・専門化していることが挙げられます。今30~50代をいかにDX人材に進化させるかという中で「学び直し=リスキリング」が叫ばれていますが、それも人的資本の重要性の高まりの一例です。

(参考:「日経ビジネス」2022年10月17日号)

## 古典に学ぶ

### 智恵が運命を開拓する

(解説) 広い世界には、成功すべくして失敗した例はいくらもある。智恵は自ら運命を作ると聞いているが、運命のみが人生を支配するものではない。智恵がこれに伴って始めて運命を開拓することができるのである。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」: 国書刊行会)