

お忙しくても、約2分間で読めます

山内公認会計士事務所

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895  
FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 企業や社会のリーダーとなる人材には何が求められるか 東原 敏明 (日立製作所会長)

1. 社会が変化する中で、リーダーに求められることは大きく4つあると考えます。1つ目は、マクロ環境の変化を敏感に捉えること。例えば、11月には米大統領選がありましたが、こうしたPEST(政治・経済・社会・技術)情報を切り口に、事業を取り巻く環境がどのような展開になるのかを想像します。2つ目は、中長期的な未来に、どのような社会になるかを思い描くこと。経営者は目下の業務に忙殺されてしまいがちですが、数十年後から逆算する考え方が必要です。
2. 3つ目は、それをどのように具現化できるかを考え、実行に落とし込むこと。まず大きな方向を示して、多様な人材を巻き込み、腹落ちしてもらいながらボトムアップへと移していく能力などが求められます。4つ目は、これらを実行する次世代の人材を育てることです。
3. 幹部候補(選抜した人材は世界で累計140人ほどで30歳~40歳代)の育成にあたって、彼らには指名委員会の前で、例えば「自分が日立の社長になったら」というテーマで、企業の将来像を発表してもらっています。社長やCEOになると、覚悟を持って重大な決断をしなければいけない時が来ます。そこで自らのエゴではなく社会のためになるか、と考えられるかが重要です。

(参考:「日経ビジネス」2024年9月23日号)

## 経営者のための理念・哲学

### 改めて徳とは何かを考える

#### 田口 佳史 (東洋思想研究家)

1. 『論語』に「徳不孤、必有隣」(徳は孤ならず、必ず隣あり)があります。徳の有る者は、孤独を感じるようなことはない。必ず慕って寄ってくる人がいるものだということです。徳というものの本質を明快に言い表しています。しかし、「徳とは何か」と問われ、次の言葉に行き着きました。「自己の最善を他者に尽くしきること」。
2. 松下幸之助氏にお会いし、「経営者の条件は」という私の問いに「運が強いこと」と即答されました。更に「運を強くするには」という私の問いに「徳を積むことだ」と答えられたのです。松下氏の挙げられた「運の強さ」とは何かといえば、「天からの恵み」ともいえます。「徳」、自己の最善を他者に尽くすことを繰り返すと、「天恵」、運の強さを与えられるとすれば、天とわれわれは何らかのつながりがあると思います。

(参考:「致知」2024年12月号)

## 経営者のための危機管理

### 物流業界は大再編時代へ

1. 今年4月にいわゆる「2024問題」によりトラックドライバーが一日に運べる荷物の量が削減され、物流会社は旧態依然としたビジネスモデルの転換を迫られている。6万3000社余りの運送事業者のうち、過半数はトラック保有10台以下の小規模零細事業者だ。人手を確保できない上に燃料費の高騰などで資金繰りが悪化し、倒産や会社の売却を選ぶ事業者が増えている。
2. 宅配最大手のヤマトホールディングスも苦境に立たされている。ヤマトの株価は低迷し、時価総額は6000億円を割り込んだ。ヤマトより売上高が少ないライバルのSGホールディングスの時価総額は1兆円である。異業種の参入も相次ぐ。トヨタグループの日野自動車や伊藤忠商事は、新たな物流プラットフォーム構想の実現に動き始めた。デジタルやドローンなど新技術を駆使したベンチャーも生まれている。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2024年10月26日号)

## 古典に学ぶ

### 思いを行動に表す

1. どんなに胸の中で「悟りを目指したい」「人を大切にしたい」と思っても、実際に行動しなければ意味はありません。頭の中で考えているだけなら、人生の進路は、ぶれ続けるでしょう。
2. もちろん、いきなりボランティア活動をしたり起業したりするなど、ハードルの高いことをする必要はありません。まずは動いて、思いを行動に表してみようということです。

(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)