

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

各人が高い視座で全体を俯瞰（ふかん）すること 東原敏昭（日立製作所会長）

1. 日立はかつて、日本の終身雇用形態や男性中心社会の要素が組織内に残っており、金太郎飴のように画一的な意思決定をする構造があった。今でこそ会議でみな自分の意見を主張するが、かつてはトップが意見を述べた際に他の者が何か反論できるような環境ではなかった。失敗を恐れて挑戦しない文化もあった。
2. 日本と海外の考え方の違いは、一つにはジョブスタイルにある。海外は各個人の職務範囲や職責が明確で、利益が下がれば自分のポジションも危うくなるという意識が持たれている。海外のジョブスタイルをそのまま受け入れるべしというわけではない。日本の強みであるチームワークやオーバーリーチ（自分の業務範囲を越えて行動すること）の考え方も重要で、融合すると組織はもっと強くなる。
3. つまり各人が明確化されたミッションを遂行しながら、より高い視座で全体を俯瞰（ふかん）すること。それが非常に重要な。こうした人財が増えていけば、次世代を築く大きなドライビングフォース（駆動力）になるはずだ。

(参考：「日経ビジネス」2025年10月20日)

経営者のための理念・哲学

「尽己（じんこ）こそ人間の実生活に最も大事」

(安岡正篤)

1. 未開の地を拓くというように、拓くというと、人はその対象を外に向かがちだが、安岡正篤師は「一番の辺境（低開発地）は、実は自己なのではないか」といっている。自己という人間の辺境を拓くには人己（じんこ）、己を尽くすことが最も大事だと安岡師はいう。「（人己こそ）人間の実生活に最も大事である。自己というものをごまかさず、いい加減にしておかず、十分解明して啓発することである」。
2. さらにいう。「自己を棚に上げたイデオロギーやスローガンほど空虚なものはない。自己を修める修行をし、いかに自ら尽くすかを知って、初めて真実である。これによって自己は能（よ）く自ら立つ一隅だけでも照らすことができる。あらゆる暗黒の中に、この一灯を挑（かか）げることが、この世に生きる人々に為し得るもっとも肝要事である」。
3. 尽己こそ、自己の辺境を拓き進むことにつながる。私たちも己を尽くすことで自らの辺境を拓き進め、一灯を挑げる人生を全うしたい。

(参考：「致知」2026年1月号)

人事労務について

「離職率たった3%の理由」(住友金属鉱山)

1. 非鉄大手の住友金属鉱山の採用活動は絶好調だ。同社は、毎年新卒と中途を合わせて100人強を採用しており、継続的に人員を獲得している。同社の離職率を見ると、過去10年間で1~3%と低位で推移している。全産業の離職率は15.4%、「鉱業、採石業、砂利採取業」は9%台で、突出して低いといえる。
2. 異職率を低く抑えられている要因の一つが、就職希望者と会社側とのミスマッチの防止だ。転勤がほぼ確実にあるジョブローテーションを入社前に説明することはもちろん、地方の製造拠点や社宅などを案内するなど、入社後の生活をイメージしやすくする地味な取り組みを続けている。
3. 同社は、アルムナイ制度（一度退職した社員を再び雇用する制度）を導入し、退職者や内定辞退者に門戸を開いた。また、人事制度改革により、若手の抜擢も進んでいる。管理職の登用年齢は30代半ばだったが、20代で管理職も出てきた。女性従業員比率の目標は20%だが、緩やかに上昇基調にある。今後更に、アルムナイ採用や女性従業員比率向上等に取り組む。

(参考：「週刊ダイヤモンド」2025年11月1日・8日号)

古典に学ぶ

時と人が整うまで着々と準備せよ

1. 時至り、人が揃って物事がスムーズに動き始めるタイミングは、私たちの人生にも起こります。たとえば、仕事の依頼が来たり、趣味などで「これやってほしい」と頼まれたりする時は機が熟した状態です。
2. 逆にいえば、物事が思うように動かない時は、時が至っていないか、自分の状態が整っていないか、あるいは、両方か・・のいずれかだといえるでしょう。

(参考：名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」)：河出書房新社