

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

### 欧米や中国に対抗できる強い経営者人材の育成が急務 三枝 匡 (ミスミグループ本社名誉会長)

1. 企業成長を忘れた組織には「経営マインド」を失った人々がたくさんいる。そういう人の特徴としてまず「1. 新しいことに鈍感」。新しい競争ルールを自ら創出し、競争を出し抜くなど、自分の仕事ではないと初めから思い込んでいる。ただし他社が何かを仕掛けると急いでまねる。「2. 自分で決めるのはイヤ」。革新は必要だが、それを仕掛けるのは自分ではない。組織のしがらみが気になり、人間関係の円滑化に神経を使う。
2. 「3. 成功への執着心が薄い」。勝利、逆転という言葉は美しいが、自分は関係ない。生き残る、サバイバルといった言葉を口にするが、それが後追い劣勢企業の言葉であることに気付いていない。では、「気骨のある人」「骨太な人」とはどんな人物像だろうか。「1. 攻めの態度」。業界の特殊性を口にせず、新しい手法の導入に熱心。未経験なことに進んで頭を突っ込む。組織の不安定、揺らぎを気にしない。
3. 「2. 意思決定を推進する」。口先だけではなく、アイデアを計画に落とし込む「具現化能力」を持つ。「3. 成功への執着心が強い」。ナンバーワン、逆転といった言葉に情熱を燃やす。人に言われなくても人生の目標、生きざま、今や死語とも言える「大志」などを考えている。

(参考:「日経ビジネス」2022年10月3日号)

## 経営者のための危機管理

### 資材高による経営悪化 (建設業界)

1. 資材高にあえぐのは、建設業界のピラミッド構造の頂点に君臨する大手ゼネコンだけではない。大手ゼネコンの下請け、孫請けに当たる建設会社では、資源高による経営悪化はより深刻だ。全国47万社を超える建設業者のうち、大半は内装工事会社のような中小・零細企業だ。ゼネコンに付度して資源高によるコスト増を自社で吸収してきた下請けや孫請けの我慢は限界だ。
2. 帝国データバンクの調査によると、建設業の倒産企業の特徴である「有利子負債月商倍率5.87倍以上」と「減収26%以上」の双方に該当する建設業を調べたところ、21年12月時点で推計2万6000社が「破綻リスク先」として分類された。これは18年12月に比べて、倍増しているという。資源高は建設業界の足元を脅かしている。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2022年10月1日号)

## 人事・労務について

### 今後、引っ張りだこになる人材

1. 今、企業では「人的資本経営」が重視されている。人材活用が経営を左右するといわれ、学び直し支援も課題の1つだ。日立製作所は事業変革を支えるグローバル共通の人財マネジメント基盤の整備、経営リーダー・DX人財の育成に着手している。2019年に「日立アカデミー」を設立し、DXの研修体系やスキル別研修を整備するなど、次代を見据えた人材育成に取り組む。
2. 今後、企業が求める労働力の質や量も激減していくと予想され、DXやサステナブル経営などに長けた人材は引っ張りだこになる。だが、そういう人材があちこちにいるわけではなく、企業は育てていくしかない。学び直し施策の重要度はますます上がっていく。経団連は企業が社員に大学などで学ばせたいメニューとして、「DX」「グリーン成長・GX」「地域活性化」を明示する。

(参考:「週刊東洋経済」2022年10月22日号)

## 古典に学ぶ

### 徳川氏の賢が300年の泰平へ

(解説) しかるに数奇なる運命は、徳川氏を助けて豊臣氏に禍した。単に秀吉の死期が早かったのみならず、徳川氏には名将智臣が雲のごとく集まったが、豊臣氏には淀君という嬖妾が権威をほしいままにした。そも豊臣氏愚なるか、徳川氏賢なるか。余は徳川氏をして300年の泰平を成さしめたものは、運命のしからしむところだと思う。

(参考: 渋沢栄一「論語と算盤」): 国書刊行会