

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

### 社員の試行錯誤をいかに評価するか 柳川 範之 (東京大学大学院教授)

1. 激動期においては、現状維持を排して、変化に迅速に対応することが必要となるが、それを実際に組織として実行するのは、容易なことではない。そこで、それを実現するための試行錯誤の重要性を指摘したい。変化すること自体は予想できるものの、その方向性が不透明な場合に必要なのは、さまざまな形での試行錯誤を繰り返し、よい方向性を見つけ出すことだ。そういうトライをせずに、いきなり正しい選択をすることは難しい。
2. 試行錯誤の重要な点は、失敗がつきものだという点だ。しかし、組織内や社会でその失敗がネガティブに評価されるのなら、試行錯誤をすることに誰もが躊躇するようになってしまう。しかし、どこがゴールかよくわからず、どこに宝の山が眠っているか見通せない場合には、うろうろして、あちこちを掘り起こしてみることが重要な作業となる。この場合に、宝が見つからなかったからといって、掘ったこと自体がネガティブに評価されたり、罰せられたりしたのでは、誰も宝を探さなくなってしまう。
3. したがって、試行錯誤については、その結果がどうだったかではなく、トライやチャレンジをしていること自体が評価される人事体制が必要だ。  
(参考:「週刊東洋経済」2024年3月16日号)

## 人事・労務について

### バブル期並み人手不足(入社祝い金)

1. 日本の産業界が深刻な人手不足に見舞われている。名鉄バスは採用に特化したテレビCMを流し、都市再生機構(UK)の賃貸住宅を社宅として提供し始めた。バス運転手に必要な大型2種免許を持つ経験者には入社一時金として給与とは別に40万円を支払う。24年度には150人の採用を目指し、平均7%の賃上げや奨学金返還支援制度など矢継ぎ早に手を打つ。
2. 入社祝い金。入社する働き手にこうした名目で一時金を出す動きが広がっている。トヨタ自動車は23年、工場の期間従業員の入社祝い金を1.5倍の60万円に増額した。アイシンは取引先のトヨタを上回る100万円を提示。毎月の出勤率が93%以上という条件を満たせば、6ヶ月の勤務で給与と合わせて300万円以上を支払う。  
(参考:「日経ビジネス」2024年4月1日号)

## ワンポイント経営アドバイス

### 半導体産業に追い風 潮目を読む経営者が必要 川西 剛(元東芝副社長)

1. 1980年代に日本が勝てたのは、米国を追う立場で力を磨き、ソニーや松下電器産業(現パナソニック)という顧客、日立製作所やNECという隣のライバルと日々切磋琢磨できたことが大きかった。そして何を作るかよりどう作るかの技術を徹底して磨いた。それを日本よりうまくやったのが、台湾TSMCなどのファウンドリーです。
2. 半導体事業の成功には、目の前にある「この需要が来る」「この市場が来る」という「波」を追い掛けるだけでなく、一步先の「潮目」を読む経営者がいるかどうか大きい。半導体産業は追い風が吹いている今、潮目を読む経営者がどんどん出てきてほしい。半導体不況のときにたまたまトップをやっていた人は全員飛ばされた。本来は、そういう刹那的な経営はやってはダメなんです。赤字も黒字もあるのが半導体だ、と理解する社長はほとんどいなかった。  
(参考:「週刊ダイヤモンド」2024年4月20日号)

## 古典に学ぶ

### 私たちの命は先祖のおかげ

1. 思わず周囲に毒づきたくなった時は、四恩と思い出してみましょ。目の前のイライラする出来事や怒りをいったん脇に置いて、自分が受けている恩に思いを巡らせてみるのです。
2. 私たちの命があるのは、両親からさかのぼって数えたら膨大な数になる先祖の存在があるからです。飢えや戦火に怯えることなく、平和に暮らしていけるのは、日本という豊かな国に生きているからです。  
(参考:名取芳彦監修「空海 道を照らす言葉」:河出書房新社)