

社長の経営哲学の構築にお役立ちする

## 経営者への活きた言葉

税理士法人 優和

TEL 03-3455-6666

FAX 03-3455-7777

## 経営者への活きた言葉

## ド素人でいい、異能たれ 安藤国威（ジャスミー代表取締役）

- なぜ日本企業からイノベーションが消えたのか。答えは明白です。経営者が「サラリーマン化」し、任期中の数年を無難に過ごせばよいと考えているから。「同質的・連続的・固定的」な組織文化に安住し、前例踏襲の改善に終始する。そこから、世界を変える破壊的な事業など生まれるはずがありません。
- その点、私は運に恵まれました。1979年のソニー生命保険、96年のPC事業VAIOの立ち上げなど、ソニー（現ソニーグループ）の新しい柱になるビジネスを次々と任されました。私は、いずれの領域でも「ド素人」。でも、逆にそれが成功のカギとなりました。
- ソニー社員なら誰でも知っている言葉に「自由闊達にして愉快なる理想工場」というのがあります。創業者井深大氏による、ソニー設立趣意書の言葉です。私が入社した時からソニーには、自分のやりたいことに挑戦する文化が根付いていました。社内公募も一般的で、仕事は自ら手を挙げた、熱意のある人に任せる。逆に言えば、やる気のない人は去ってもらってかまわなかったのです。ド素人でいい。エクストラオーディナリー（異能）たれ。この1点を、私は日本の経営者に伝えたい。

（参考：「日経ビジネス」2026年3月2日号）

## 経営者のための理念哲学

## 人間を磨くことは、人に課せられた使命

- 「盲亀浮木（もうきふぼく）」という言葉がある。海中深く暮らしている目の見えない亀が100年に一度だけ海上へ首を出す。ちょうどその時、真ん中に穴のあいた木が流れてきて、亀の首をすぼっとその穴の中に入る。人間に生まれるのはそれくらい難しくありがたいことなのだ、お釈迦様が言ったという。
- 『雑阿含経（ぞうあこんきょう）』に、「帰る時来た時より美しく」という言葉がある。私たちの体も心も自分で作ったものは一つもない。すべて天地から借り受けたものである。借り受けたものはいずれ返さなければならぬが、その時は借りた時よりも美しく綺麗（きれい）にして返すことができるような生き方をしなければならないということである。
- この二つの言葉が暗示するもの、それは人間を磨くことの大切さである。人間を磨くことはこの世に生を受けたすべての人に課せられた使命だということである。それをこの二つの言葉は私たちに教えてくれているように思う。

（参考：「致知」2026年6月号）

## 経営者のための危機管理

## 苦戦が続くパナソニック（その理由）

- 業績はさほど悪化していないにもかかわらず、12000人規模の希望退職が実施されたパナソニックホールディングス。内部からどのように映っているのか、現役社員や元社員に聞いた。
- (1) 挑戦すべきところに挑戦せず、経営者がすべき経営ができていない。ここ1、2年の話ではなく、過去10年、20年、企業としてのオペレーティングが間違っているという思いを抱いている。（50代男性・元社員）  
(2) パナソニックは課長や部長までは非常に優秀。ただ部長より上はイマイチだ。能力ではなく、テレビ事業部出身者とのつながりなど属人的関係で、上に行く人間が選ばれている。だから、リストラが上手な人やパワハラ気質の人が上がってしまう。（40代男性・現役社員）  
(3) 在宅勤務制度も充実しており、家庭生活と両立させやすい。大企業ならではの多種多様な経験が積める。（50代女性・現役社員）

（参考：「週刊東洋経済」2026年3月28日号）

## 古典に学ぶ

## 私はちゃんと生きているだろうか

- その人が思っていることと、その姿が完全に異なることはなく、どんなに隠そうとしても、その思いは姿として、たたずまいとして現れる。
- 時折、鏡をじっと見る。私はちゃんと生きているだろうか。（参考：加藤朝胤監修「超訳 般若心経」：リベラル文庫）