

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

社員にとって大事なのは予測可能性（不納得をなくす） 関家一馬（ディスコ CEO、創業者の関家三男は祖父）

- 「働きがいのある会社」ランキング大規模部門で1位になりましたが、社員が全力で働く気になるには、「働きがい」が強力な武器になります。一番重視しているのは、社員同士の「関係の質」です。それが従業員満足度の9割だと思います。
- 様々な制度を導入していますが、例えば、部署によって業績はばらつきます。それなのに、人材配置を会社が決めると「不公平でおかしい」という声が出てくる。そこで始めたのが「異動の自由」です。社員が希望し、相手側の部署が認めれば動けます。さらに、所属が変わっても勤務地を替えない選択ができる「勤務地の自由」、部署に関係なく社内業務を誰でもできる「業務の自由」などの制度を16年ごろまでに導入しました。
- 給料の高さも「働きがい」には重要です。会社は儲かっているのに自分たちは（給料で）報われていなければ不満がたまります。そこで、経常利益率と賞与の関係をきちんと決めて、いくらになったらどれだけ払うと社内に公表しました。社員にとって大事なのは、予測可能性です。これだけの成果を上げれば、いくらもらえると分かっているれば不満はなくなります。

（参考：「日経ビジネス」2026年4月13日号）

経営者のための理念哲学

幸せに生きるために最も大切なこと

小泉英明（東京大学先端科学技術研究センターフェロー）

- 自然体験に加えて重要なのは、芸術教育だと考えます。現在の教科書はマニュアルを使って知識や技術を身につけることに重点が置かれています。もちろんこれらは必要ですが、知識や技術に偏った教育だけでは肝腎の心が育ちません。思いや情熱がなければ、いくら知識や技術があっても、これを駆使してその先に進むことはできない。逆に思いや情熱さえあれば、知識や技術は自（おの）ずと高まっていくのです。
- AIが進歩する中で、音楽や美術の授業を減らそうとする動きがあるようですが、心の感動を育む教育を蔑（ないがし）ろにするのはまさに本末転倒です。目に見えて現れる枝葉や上澄みだけではなく、目に見えない根本、本質的な部分を鍛えていかなければいけません。
- 脳科学の研究を長年続け、そこに私自身の経験をも重ね、人間が幸せに生きるために最も大切なのは、「感謝の心」だとつくづく実感しています。ドイツ哲学者・カントは「幸福を追求することは自己の権利であり、同時に他者の幸福を追求することは自己の義務である」と語ります。

（参考：「致知」2026年7月号）

経営者のための危機管理

オタフク「家族憲章」に学ぶ内紛の防ぎ方

- 日本には約9000社ある中堅企業の半数を占めるのが、創業者やその一族が株主・経営者を務める「ファミリー企業」だ。「同族企業」などとも呼ばれる。長期的な視点での経営や迅速な意思決定といった強みを持つとされる反面、「お家騒動」やガバナンス（企業統治）不全を起こすケースも少なくない。
- こうした課題といち早く向き合ったのが、お好み焼きソースで圧倒的ブランドを持つ広島のおタフクグループだ。15年に、創業者の孫でオタフクソース6代目社長の佐々木茂喜氏の下、「家族憲章」を制定した。孫世代のいとこ8人の8家族が株式を均等に持つ、65歳で現役を退いて会長・顧問・相談役に就任、ファミリー会を年4回開催、グループ企業の半数以上を佐々木家出身者以外にするといったルールで、5年ごとに見直す。
- 佐々木氏は、「ルールづくりは緊急性が低く、先送りされがちだが、親が体調を崩したり亡くなった時に突然、問題になる。転ばぬ先の杖だ」と語る。（参考：「週刊東洋経済」2026年5月2日・9日号）

古典に学ぶ

眼に見えないものを感じる

- 眼に見えるものだけがすべてではない。それを包み込む、人の思いや、時の移ろいや、そのために尽した人の努力を、私たちは感じることができる。
- それらすべてが「存在」というものである。

（参考：加藤朝胤監修「超訳 般若心経」：リベラル文庫）