

## 人事のバイブル「人事が分かれば経営は成功する～32」

欄51 マネージメント 代表取締役 松本憲昌（広島銀行業務提携先）

呉市出身：1961年生まれ、現在28期、事業承継100社を超え、人事をベースとした財務、ビジネスモデルにおける問題解決の指南を中心に活動中。最近はニッポンマンガを海外に広めるプロジェクトにも参加している。

前回の内容は「[国際都市連携による観光立国を目指す。観光立国に必要なリソースおよびグローバルコミュニケーション](#)」について説明しました。今回は「[人生の勝負は後半にあり。中高年起業のすすめ](#)」について説明します。

### トピックス「2050年のニッポンそして世界」

少子高齢化、特定秘密保護法、アベノミクス、格差社会の拡大、TPP導入、・・・日本は、2050年どうなってしまうのか。私が一番危惧していることは、仮に中国の混乱が増した場合の大量の中国難民のニッポン土着です。限界にきている集落そして廃村に住み着く恐れがあるのです。そこで農業を始め自活できるようになります。空き家も使える、インフラもある、川や井戸水もある訳ですから西日本エリアは要注意です。しかし、この流れをいかに活かすか。増える外国人を活かしたニッポン国益（不利益抑止）に関わる事業を準備することはチャンスといえます。例えば瀬戸内海に長年溜まった“ヘドロ除去事業”（参考※1）や、現在、問題になっている廃棄商材を廃棄することではなく「活かす仕組みを構築」し東南アジアに輸出する事業。国内で余った木材や間伐材（参考※2）を活かす事業。など多くの機会があります。本題である人生は後半にあり、中高年起業の機会にもなり得ます。

（参考※1 鉄炭だんごの配布）

<http://blog.goo.ne.jp/fukiya-kurabu/e/ffb8d8b3e28d10eb22d20fcd35206aa2>

（参考※2）

日本は国土の62%、約3分の2が森林の木材資源が豊富な国。森林の4割が戦後の復興等のため木材の高騰の煽りを受け作られた「人工林」です。日本国内における国産材の自給率は2割にとどまります。木材資源が豊富な国ですが8割以上外国材を使用しており林業が疲弊している現状があります。理由は、安価な外材の流通による国産材の価格低迷です。それに伴い、一つの木材を作るのに手間と長い時間のかかる林業では木を切るたびに赤字となってしまいます。他に産業のない地域では若者が森林を離れ過疎化が進み、地域の活力の低下など様々な問題が引き起こされています。間伐すること

ができずに放置された森は、台風などの公害に弱いだけでなく日光が入らないため土壌に栄養がいきわたらず、更に荒廃し、悪循環に陥ってしまいます。森を守るために、木を植えることは海外の熱帯雨林などには必要ですが、日本の森を守るためには、国産材を積極的に使用し、間伐を適正に行い「伐採→植樹→育てる」というサイクルを健全にまわしていく必要があります。

間伐材利用コンクール

<http://www.zenmori.org/kanbatsu/topmenu/concours2010.html>

## 「トピックス」 2050年日本総人口は1億人割れ、1800万人労働人口減少

少子高齢化の影響は、このまま進めば社会構造を劇的に変えてしまいます。1800万人もの労働力人口が減少します。これを補うには「高齢者」「女性」「外国人」「外国・国策アイデア」の力に頼るしかないとも言われています。

具体的には

1. 定年制の撤廃とそれに耐え得る経営の仕組み
2. 国際結婚を支援（文化・習慣の違いを補うための仕組づくりと国際法整備）
3. 晩婚を抑止するための支援
4. 保険が適用されない自由診療へ対応（未病活動を民間レベルで起こす）
5. 働く女性の時間あたりの報酬を上げる仕組づくり（二階建て報酬設計）
6. 中高年の起業支援（国益を上げるロードマップを策定する）
7. 中小企業の収益性（力）を分割し中高年の起業家へ譲渡する
8. 社内ベンチャーを興し、TPP（国策）交渉状況を読みマッチングさせる
9. 上記1～9に対して、10年スパンで「補助金」「税制」を支援する

### （参考）TPPの主な交渉分野の状況

|        |  |
|--------|--|
| 難航分野   | ものの市場アクセス（関税撤廃）<br>知的財産（新薬特許、著作権保護）<br>競争政策（国有企業の扱い） |
| やや難航   | 労働（児童を働かせないルール）<br>環境（自然を守るルール）                      |
| 基本合意   | 投資（外資の差別撤廃、紛争解決）                                     |
| 各国毎に交渉 | 金融サービス（銀行、保険などの規制）                                   |

越境ビジネス（小売業規制）  
非適合措置（協定対象外にする各国内法）  
政府調達（外資参入を認める公共事業範囲）  
一時入国（海外出張時ビザ発給要件）  
原産地規制（関税撤廃対象製品の基準）

合意  
衛生植物検疫（食品の安全確保）  
電子商取引（ルールについて）  
貿易円滑化（税関手続き簡素化）  
貿易の技術的障害（製品の安全性、環境基準）  
電気通信サービス（通信事業者への縛り）  
協力姿勢（新興国への協定実施支援）

TPPが締結されれば、労働者も国家間を自由に移動できるようになります。これまでのニッポンは海外から外国人労働者を積極的に受け入れてきませんでした。そのため、日本で働く全外国人労働者数は、全労働者人口約6300万人中、約68万人（0.01%）となっています。この数値は各事業者からの届け出のあったデータであり、実数は200万人（3.2%）とも言われています。

外国人を受け入れるためには、言語が非常に障害になることは間違いありません。ここで日本語の特性についてお話しておきたいと思います。日本語は「漢字×ひらがな×カタカナ」といった交差する言語体系です。これは表音文字と象形文字が混在した一種独特のもので、実は外国人にとって日本語は効率よく運用されています。多少、大阪弁に戸惑う外国人もいますが、結構、楽しく運用されています。これは、ニッポンが安全安心という心因性障害が少ないからだと言われている専門家もいます。事実、年間3000万人の観光客が訪れるフランスでは英語表記さえありません。安全安心に加え「親切」というカテゴリーがうけているのです。安全安心というポイントは非常に重要です。

海外旅行に行くとホテルに備え付けのTVではNHKが放映されています。以前では殺人事件やいじめで自殺が絶えないニッポンのイメージが先行していましたが今は違います。ニッポンの長所が先行し放映されています。

2050年のニッポン。外国人労働者の増加等に付随して、税金・社会保障・保険・参政権など解決すべき課題が山積することは間違いありません。そして、

地域、業界を超えたところで、鋭利に情報交換しながら対応し、即、手を打っていくことが経営者、後継者の使命になります。

**(参考) ニッポンの外国人就労者 (平成24年現在 厚労省届出データ)**

|                 |          |          |       |
|-----------------|----------|----------|-------|
| 外国人労働者数68万2450人 | 中国       | 29万6388人 | 43.4% |
|                 | ブラジル     | 10万1891人 | 14.9% |
|                 | フィリピン    | 7万2867人  | 10.7% |
|                 | G8+豪州・NZ | 5万1156人  | 7.5%  |
|                 | 韓国       | 3万1780人  | 4.7%  |
|                 | ベトナム     | 2万6828人  | 3.9%  |
|                 | ペルー      | 2万3267人  | 3.4%  |
|                 | その他      | 7万8273人  | 11.5% |

雇用対策法により外国人雇用時に届け出が義務付けられています。実数は、はるかに多いといわれています。業種としては「製造業」「卸売業」「小売業」「宿泊飲食サービス」が目立ちます。今後の課題として憧れニッポンの時代はまもなく終焉。リーマンショック機に外国人を含め、多数の派遣切りをした事実を外国人は忘れておりません。外国人がニッポンを見放す時代が来ていることを留意すべきです。この発想を根底に外国人との協働を考える必要があります。仕事の質と量そしてコスト、都合の良い人事は、風評(悪評)が世界中を駆け巡ります。

**「人生の勝負は後半にあり。中高年起業のすすめ」について説明します。**

次のような文献があります。

**認知症発症者の傾向職種**

経理、庶務、総務、文書、人事など事務方は「営業職」に比べて認知症の割合が高い傾向があります。これは“間違いを起こさない・大失態をしない”といった仕事の質を重要視しており、変化や刺激に乏しいために認知症傾向が高いようです《医療的判断である、重金属の蓄積による認知症発症。歯周病菌繁殖によって認知症が悪化するとは別の次元となります》

また少数派の事例となりますが、BARのママに在る、独身で店を切り盛りしているタイプ、これは認知症になりにくい。店をとられないように、儲かるように、客に気に入られるように、身なりや色気にも最大限気を使い、一流のお店になるにはどうしたらよいかを日々考えている。人脈づくりも重要視。意欲、情熱、欲望もあり頭がフル回転していて認知症になっている暇はありません。

長年組織に属し働いてこられた職業人が定年退職でゆっくり余生を過ごすことが良いのか。組織を離れて自分の裁量で思う存分に働き、自己実現が可能な社会になっているにも関わらず、その努力をしないまま一生を終えるのはもったいないのではないのでしょうか。

**「もったいない！！」**まさにこの合言葉が、ニッポンを創造してきた原動力ではないですか。人間の生きる使命は、自分のできることを仕事にし、やりたい人と組んで世に遺すこと、仕上げることです。努力目標を設定し独自の能力を磨き続けませんか。

刑務所で講和を続ける小倉の和尚さんは「人生は二度死ぬる！」と言い放ちました。一度目は、あの世に逝く時。二度目は、生前に尽くしたことが世の中に広まったとき、それが定着した時・・・と説いています。「終身現役」これは、ご子息も非常に嬉しい言葉だと思います。

先人の諺で「自分の子供を思うことは、自分の過去を辿ること」「自分の親を思うことは、自分の未来を築くこと」という言葉が遺されています。ご子息は親に対して、いつまでも元気で目標をもって欲しいと思っています。

政府は2004年年金法改正で、働き手の減少に応じて強制的に年金支給額を減らすルールを決めました。生涯平均賃金600万円の方のケースでは、65歳年金額は25万円／1回あたり。70歳年金額は23万円／1回あたり。75歳年金額は21万円／1回あたり。どう考えても、元気な高齢者が、この制度設計をみて、貯蓄したお金を消費する気に到底なりません。このように、消費をより活性化させるためには**「稼ぐという行為」**しかありません。

財団法人日本青少年研究所では、毎年、高校生意識調査を行っています。特に「進路」「職業意識」については日・米・中・韓の4箇国の比較をアップデートしています。職業意識のデータは驚きの結果が出

ています。まず、職業選択については、日本は他の国と比べて異常に低い結果となっています。さらに仰天なことに「自分は将来。自分の会社やビジネスをやりたいですか？」については、他の国と比べて皆無に近いデータとなっています。「将来就きたい仕事は？」については、他の国では「起業家・医師・建築家・法律家」の順ですが、日本の高校生は「公務員・ショップのスタッフ」が非常に多い結果が出ています。専門職や管理職への希望率は、かなりの格差がついています。

これは、格差社会を創造する「源」に繋がる危険があります。昔の名優「植木等の社長シリーズ」の映画を見ても、高校生にはピンとこないのです。幕末の教育者であった吉田松陰は「志を立てるためには人と異なることを恐れてはいけない（立志尚特異）」を唱えました。

現在の教師の中には、吉田松陰の遺した言葉を現代風にアレンジして子供に教えている先生は、ごく僅かですが存在します。しかしながら、周りの教師からは迷惑がられています。今や「立身出世」という言語は死語となろうとしているのです。親であるあなたが「未来を築く姿」を見せれば、子供は、体でなにかを覚えることでしょうか。それが中高年の使命なのではないでしょうか。

## 意識変革の契機

サラリーマン意識とオーナー意識の違いについて簡単にまとめました。チェックしてみましょう。

| サラリーマン意識        | オーナー意識         |
|-----------------|----------------|
| 年間2000時間労働の意識   | 年間5000時間労働の意識  |
| =労働基準法に準拠する     | =自分のために生きる     |
| 収入の保証がある（補償もある） | 収入にまったく保証はない   |
| 自発性を発揮すると叱られる   | 行動こそ真実         |
| やり甲斐=上司の器に影響される | やり甲斐=自分の資質で決まる |
| 我慢、我慢、我慢        | 忍耐、忍耐、忍耐       |
| 成功のイメージは弱い      | 小さな成功の積み重ね     |
| 最悪を避ける          | 最高と最悪を意識して生きる  |
| 知人友人を大切にす       | 知人友人よりも仲間意識を優先 |
| コストセービング（安全圏）   | 費用対効果（大は小を兼ねる） |

## 具体的な意識変革のやり方（例）

### その1

一点豪華主義にチャレンジする！有名なお寿司屋に通い一番値の張るものを三品食べる。まずは①シャリだけを握ってもらう。②続いて値の張るものを三品食べる。拘った食べ方に、店主（オーナー）は、喜ぶでしょう。雇われ店長は、喜びません。その差を強く意識してください。今後は廉価な商品には意識を傾注せず、高価なものを少量食することに意識を傾けてください。

### その2

飲食店では、領収書をレジでもらってください。総金額 3000 円以上の領収書をとってください。宛名は「株式会社〇〇〇〇」と名乗ってください。〇〇〇〇は自分にとってモチベーションの上がる呼称がよりベターです（自分で稼いだお金を自分の裁量で統制する機会を増やす）

### その3

人生観そして仕事観をかえる衣食住を取り入れましょう。大好きな肉を止める。大好きなお酒を断つ。大好きなスイーツを断つ。大好きなパチンコを断つ。街中のマンションに引っ越し、通勤時間を軽減する。

選ぶ衣類・靴・鞆は“いいもの”を選ぶ（量販店よりも専門店で買う。大切に使用する癖をつけます）。

### その4

経営者が好む書籍を積極的に読破する（気に入ったページをコピーし持ち歩きます）。起業家養成の場所に足を運ぶ前に、3人の異なるタイプの起業家と交友を持つ。書籍の内容をもとに質問をするのではなく、積極的に持論を述べる。起業家から批判されたら、「すみません」と認める努力をする。実体と実態の違いを知るチャンスとなります。実体とは現実であり、実態とは分析や理論に留まった生き方です。

### その5

財布に1万円札（ピン札）を入れておく。ピン札を遣う時は、衝動買いをする時と決める。衝動買い＝衝動アイデアであるからです。後先を考えると衝動買いはできません。同様にビジネスも失敗は成功の元です。●〇,〇〇〇円（零4つ）までの失敗（学習）。●〇〇,〇〇〇円（零5つ）までの失敗（学習）。●,〇〇〇,〇〇〇円（零6つ）までの

失敗（学習）。●〇,〇〇〇,〇〇〇円（零七つ）までの失敗（学習）。  
但し失敗を2～10倍返しをする根拠をもってください。リターンのため  
の根拠が重要です。

成功者ほど、学習コストを有効的且つ意図的に遣っています。ある  
成功者であるTオーナー（事業主）は、私に「長男を立派な経営者に  
するために(株)□□□□に対して、34%シェアとなる増資計画（約  
1億円）をプレゼンして欲しい。そして長男を友好的に役員として(株)  
□□□□に登用し、経営の本質を体験させたい。というコスト計画で  
した。一見、スケールの違う話しにも見えますが、感覚的には優れた  
ストーリーです。勿論、長男であるご息子には全体像を見せてはいま  
せん。この事案は現在も継続中です。

## 経済大国である米国・中国はニッポンの3倍の起業率！！

（日経ビジネス2014. 1月号）

中高年層が**80歳現役**であれば、若年層に**何か**が染み込む。何か  
とは**継承DNA**です。つまり、未来のニッポンを救うために、書籍や  
講演ではなく**実体**を作り上げ**成果のイメージ**を継承しましょう！！  
**敗戦国家**がここまで上昇できたのも、成果のイメージが明確だったか  
らです。しかしながら、現況をみて下さい。**気づいた時**には、他人事  
を否定（批評）しているだけ。頭でっかちで、**行動**が伴っていない**人**  
**在・人罪**になっているのです。人生は、逝くときに真価が問われます。  
元気で**仲間**を助け、**若者の礎**になることが重要なのです。教育の規範



を構築してきた**森信三先生**は次のように言葉を遺しています。①**休息は睡眠以外には不要**という人間に近づくこと。自分の**選んだ仕事と人々へ支援**を無上の楽しみとすること。②**何事も十年が辛抱**。その間は手を抜かないこと。**黙々と十年**の努力によって成果を為すことができる。**人生の集大成**は80歳から始まる。

森信三 <https://ja.wikipedia.org/wiki/%E6%A3%AE%E4%BF%A1%E4%B8%89>

### アナログからデジタルへ

「農業革命」「産業革命」「IT革命」そして「生命科学革命」が始まりました。激動の経済社会に対応する経営者はへとへとかもしれません。しかし、全てがチャンスなのです。黙々と十年辛抱しましょう。何を仕事にするかではないのです。色々なアクションプランが沢山あります。具体的に触れてみたいと思います。

### =アクティブシニア・起業家アクションプラン=

①「やりたいこと」「すべきこと」「できること」をしっかりと分けて考え行動する。「できること」に注力し、仲間と組むこと。そしてすべきことから逃げないこと（できるだけ理解を得れないプライドは捨てることが懸命）

|        |      |
|--------|------|
| やりたいこと | 箇条書き |
| すべきこと  |      |
| できること  |      |

②現場の仕事に取り組む。昔に戻りたくない・・・という感情があるかもしれません。敢えて現場に戻るとは有益なことに繋がります。毎日日記を書き綴ってください。どうやって改善すると良くなるかを記入

|         |      |
|---------|------|
| 日々の改善   | 箇条書き |
| 週単位の改善  |      |
| 月単位の改善  |      |
| 半期単位の改善 |      |

③裏方の仕事リスト。裏方の仕事は目立ちませんが、必ず役に立ちます。シニア社会では評価は高い

|          |  |
|----------|--|
| 重要なキーワード | 現在、やった方がいいのに、やれていないことは何か<br>それが、できたとき、どれくらい成果があがるか |
|----------|--|

④筆まめ仕事。感謝の気持ちを筆にする（顧客との関係を見つめ直す契機となる）

|   |              |                |
|---|--------------|----------------|
| 年始・年末状  | 創業時の心を伝える礼状  | 初取引での気持ちを伝える   |
| 取引3・5・10・15・20周年～                             | 社内報の交換       | 減収増益のお知らせ      |
| お客様ご紹介のご案内                                    | コスト削減のお礼状    | 利益率維持のお礼状      |
| 感動の職場のご案内                                     | 技術供与のご案内     | 外注先協働のお誘い      |
| 異業種交流のご案内                                     | 天候不順へのお見舞い   | 独立社員の境遇を礼状で伝える |
| 理念の共有をお誘いする案内                                 | ピンチを突破した時の礼状 | 利益還元のご案内       |
| 外国人交流のお誘い                                     | 海外経験のお便り     | 社員大病復帰への支援     |
| 店舗ビジネス（スタッフへの礼状。紹介者の感想を礼状に。長所を明確化、称賛する。口コミ活動） |              |                |

⑤積極的に話し（感情）を聴く。喜怒哀楽を聴く（スローテンポで相手の感情をクールダウンさせる効果）

|                        |               |
|------------------------|---------------|
| お客様相談センター              | 商品納品確認コール     |
| 目覚ましコール・おやすみコール（24時間）  | 両親への見守りコール    |
| メカ音痴サポート（メカに弱い方への代理折衝） | クレーム対応への確認コール |

⑥年金計算サポート。受給サポート

|  |
|--|
| 役所への問い合わせについてサポートを行う（受給資格、計算、リスクヘッジなど）         |
| 資料を精査し正しい情報を共有する（わかりにくい資料を精査し、正しい情報を把握する支援を行う） |

⑦ブレインストーミングから生まれる経験プラスとマイナス

| 経験がプラスに影響すること        | 経験がマイナスに影響すること      |
|----------------------|---------------------|
| アナログ優位なノウハウ          | 固執した考え方（押し付け）       |
| 手を抜かないルーティン          | 「君は何もわかっていない」       |
| 5S運動（整理、整頓、清掃、清潔、挨拶） | 「自分の古巣では・・・だった」     |
| 技術的能力、知的能力、態度的能力の発揮  | 「若い奴らでは、日本を駄目にするのは」 |
| 粘りと創意工夫。「もったいない理論」   | 「礼儀作法がなっていない」       |

⑧ブレを起こさないマインドづくり（頓挫、ドロップアウトを抑止する）

ラジオ、機関紙、新聞を活用「例、森信三の考え方を深化させる」「例、城山三郎の小説を深化させる」

|   |
|---|
| 人生二度なし。この人生というものは、二度と繰り返すことのできないもの。だからわれわれは、自分をもって生まれた能力をぎりぎりのところまで発揮した上で棺桶に入るくらいの意気込みがなくてはいけないと思う。つまり棺桶の底を突き破るくらいの強い生命力をもって、この世を終わるのであろう。二度とない人生だから、できるだけ後悔しないような生き方をしなくちゃいけない / 心願。心願とは、人が内 |
|---|

奥深く秘められている「願い」である。心願をもって貫かなければ、いかに才能ありとも、その一生は真の結晶には至らぬ（森信三）

人間には四人の人間が住んでいる。一人は探検家。一人は芸術家。一人は戦士。最後は判事。この四人が正常に機能している人が、一番素晴らしいリーダーになれる。サラリーマンというのは達磨と同じだ。手がもがれ、足をもがれていくうちに、最後に円満になって落ち着く。辛抱を重ね達磨さんになっていくのだ / 諦めている当人にとって窮屈以外の何ものでもないのに、見る人には安心と信頼を与える。同じように耐えている仲間であり和に対して忠誠を誓っていることを示す（城山三郎）

#### 参考文献

ぱるす出版「人生の勝負は後半にあり、田中真澄先生 著」

指南役「はがき道、坂田道信先生」

## 提言＝提案 プロジェクト立案

[詳細資料の入手方法は FAX 03-5500-1710まで（直通デスク）](#)

## アクティブシニア アウトソーシング 《巨匠ユニット（仮称）》展開

### 目的

- ✓ 80歳現役・平均月収6万円（4～8万円）
- ✓ 6万円は経済効果を上げるための原資（実感できるデフレ撲滅）
- ✓ 認知症を増やさない街づくり（PPKピンピンコロリ）
- ✓ 未来を背負う若者にやり甲斐ある街づくり（絶やしてはいけない活気と情熱）
- ✓ 経済特区への布石づくり（模範的街づくり）
- ✓ 遺していきたいノウハウ（継承と発展のバランスづくり）
- ✓ デジタル社会とアナログ社会を繋ぐ（生命科学をテーマとした商品開発）
- ✓ アクティブシニアのための起業家養成（多くの成功事例を創造）

### 仕組み

- ✓ 自治体・大学院研究室・企業・業界団体など後援者を募る
- ✓ コストパフォーマンスを重要視する企業を登録
- ✓ プロセスを重要視する企業を登録
- ✓ メーカー・卸・小売・サービス・個人事業主・団体など「箱」を用意
- ✓ ビジネスプロセスを精査するためにワークショップを連続的開催

- ✓アクティブシニア起業家登録及び片腕候補の登録、チームメンバー登録
- ✓個人パートナー登録

(成果のイメージ化)

- ✓目標を設定(夢の実現)
- ✓発表の場を設ける(成果を分かち合う)
- ✓承継する(啓蒙活動)

(数値化・非数値化)

- ✓数値化すべきものを各自決める(結果が大切)
- ✓数値化すべくではないものを決める(情意が大切)
- ✓グラフ化し壁に貼る(イメージを大切に)

別件

ご相談です

医療法人、社会福祉法人 剰余金の流動化を  
small キャプティブ(自家保険会社設立)を活用し成果をあげることが  
できます。日本でも始まりました。

以前貴行の浜田さんと別件で医療法人そして広大前学長、院長に  
プレゼンした経緯がございます。

相談として

医療法人、社会福祉法人 理事長へ情報をアウトプットしたいのですが  
動いてもらえたら幸いです。積みあがった剰余金を流動化し相続資金  
を創ることは福音となります。

宜しく御願います

(リーダーシップを発揮したい方、そうでない方もお声かけください)

[次回は「見逃してはいけない！知的財産ビジネス」について寄稿します](#)