

**YouTubeで  
オリジナルセミナー動画が見られます!**

**随時  
更新**

～普通の社労士では  
教えてくれない人事労務のこと～



**労使トラブル・労働組合折衝**

**強い!**

**熱血  
講義!**

事務所代表 **佐賀豊**が

**登録・視聴 無料**

[会員登録]



ウェブセミナーご登録はコチラ!

ウェブセミナー会員にご登録いただくとこれまでに開催したすべての ZOOMセミナーが全て視聴できます。ぜひご登録ください!

社会保険労務士法人 佐賀事務所 株式会社 佐賀人事総研 〒115-0045 東京都北区赤羽1-10-11 ショーエービル TEL.03-5249-3326

**労使相愛を実現する会**

～伝説の社労士事務所と呼ばれたい～

**社会保険労務士法人 佐賀事務所  
株式会社 佐賀人事総研  
TEL.03-5249-3326**

2023  
November  
**11月号**  
第65号

1 学歴よりも必要なのは  
不運すらも運に変換する能力

2 「経営者の引き際＝運転免許の返納時期」  
3 という視点を持ってほしい!

4 オリジナルセミナー動画が見られます!

発行元: 社会保険労務士法人 佐賀事務所 株式会社 佐賀人事総研 赤羽の社労士ブログ <https://ameblo.jp/saga-sr/>

南極マラソンまで (12月13日レース予定) **056日** 断酒してから **1900日** 断煙してから **6648日**

皆様、いつもお世話になっております。

**〇〇大学卒**

**△△大学卒**

自分の可能性を広めようとして勉学に励む。その先にある「学歴」とは、自分の可能性を広げるためにあるはず。ちなみに、ここで言う学歴とは18歳の春までのこと。いわゆる「〇〇大学卒」という称号のことです。ただ、ときとしてその学歴が、自分の可能性を狭めていくことがあるように感じます。それは時間とお金をかけて手に入れた学歴を無駄にたくない、という執着が原因です。執着がプラスの方向に働き、選択の幅を活かして最適解を導き出せばいいのですが、意外とそうでない方が多い……。私のまわりというきわめて限定的な世界ですが、称号を手にした人を見ていて、そう感じるものが少なくありません。

はっきり言えるのは、称号を得て職業の幅が広がり、可能性を存分に活かしている人とは、学歴を勝利の方程式とはせず、20代の働き方が明らかに違うということ。労働時間や休憩日を法律でなく、自分自身で適用除外としている……。頑張りの武勇伝などをうかがうと、よくその働き方でスピンアウトしなかったなと思うこともあります。令和の今はそんな働き方にストップをかける風潮があるため、時代の流れに抗わず合わせる必要が



あります。しかし、法律に守られる生き方だと、守られているようで逆に自由に足かせがかかる生き方になるかもしれません。

「学歴がなくても輝かしい職歴は作れる。学歴の称号の延長に輝かしい職歴があるとはかぎらない」。現役75歳時代、学卒後の人生は優にその3倍はあります。スタートダッシュでこけたとしても、その先で余裕で挽回することはできる……。可能性を活かすのは自分自身。足かせがあるくらいのほうが跳ね返す力もついて、人生では好都合と言えるかもしれません。

「運」が良いというのは大事なことです。人からそう思われるよりも、いかに自分で自分を「運」が良いと本心から思えるかどうか? 深層・顕在を含めた心理状態をプラスのマインドで支配・コントロールできれば、運が運を呼び込み、幸運と思える人生を歩むことができると思うのです。



言霊と言われるように、私は自分が運が良いと常に思うようにしています。災いとも思える出来事も不運とは捉えず、これを超えれば「安全領域」が増えるとプラスに捉えるのです。悲観しても始まらない……では、人としての感受性に欠けるようで私にはしっくりきません。大多数の人が悲観するであろう事柄も、捉え次第で不運ではなくなります。運が良いと言えるには、不運すらも運に変換する能力が必要だと思えます。

私は顧問先の有事に多数、介入してきました。今後も恐れを捨てて、最前線の弾の当たる位置で勇敢に経営陣を支えて行くつもりです。一般的には不運と思われる出来事も、顧問である社労士の私が、禍を転じて福となす。「幸運」に変換することができれば、なんて素敵なことだろうと思うのです。

今月も「充実」を合言葉に、マイペースで飛ばして行きます!

**佐賀豊**



# 「経営者の引き際＝運転免許の返納時期」という視点を持ってほしい!

最近、顧問先でも事業承継やM&Aが話題になることが増えています。今月はこの問題に対する私なりの提言です。

## 日本電産の永守会長の記事を読んで思ったこと

日本電産創業者の永守会長はカリスマと称されるほどの経営者です。その永守会長に関して、今年「ニデック」に社名を変更したり、外部から招いた後継者候補が辞めたり、多くの社員が退職しているという記事を新聞やネットで目にしました。

永守会長と食事をしていて、会長より早く食べ終わると人事評価で減点されることもあるとネットに書かれていました。真偽の程は定かではありませんが、少しドキッとしました。私は早食いなので、顧問先の社長さんなどと食事をする時は気をつけなければいけないと思ったからです。

## どんなに優秀な経営者でも判断力が鈍ってくる

日本電産はあまりに大きな会社なので、自分の会社とは比較できないと思うかもしれません。しかし、**どんなに偉人的な経営者であっても、慣れや驕りによって次第に判断力が鈍っていくと思わざると得ません。**経営者も普通の人間です。私も経営者なので自分を含めて、そう思います。

私は50歳を過ぎて、少し老眼が出てきています。それ以外はほとんど衰えを感じることはありませんが、若い頃よりも確実に新陳代謝は悪くなっています。**どんなに優秀な経営者でも普通の人間であれば慣れや驕りのほか、加齢によって判断力が鈍っていくのです。**



## 池袋の悲惨な交通事故から学ぶべきこと

「そう言われてもピンとこない。自分は違う」と言い張る経営者もいるでしょう。そんな方は数年前の池袋の悲惨な交通事故を思い出してください。90歳近い高齢の運転手が次々と人をはねて母子が死亡しました。

私は、**経営も高齢者の自動車運転と同じ観点でとらえるべきと考えます。高齢者は「自分の運転はまだ大丈夫」と考えて、なかなか運転免許を返納しません。**そこには過信が感じられます。私の父親は3年前に亡くなりましたが、やはり経営者でした。いつ運転免許を返納したのか定かではありませんが、ちゃんと運転ができるうちに返納しました。私はその時「もったいないことをしたな」と思いました。

しかし、いまは75歳になったらハンドルを握ることはやめようと考えています。今後、自動運転が進化すると考えが変わるかもしれませんが、年を取れば取るほど運転に関する技術や判断力は衰えていきます。なので時期を決めて、自ら免許を返納するのです。

## 致命的な経営ミスを犯す前に自らの引き際を考える

ハンドルは凶器なので、人を死に追いやることがあります。そして会社は従業員を抱えています。その**会社が沈んでも従業員はほかの会社に行けばいいという考えもありますが、従業員とその家族の命を預かっているとも言えます。**

そうした導き方からすると、**運転免許の返納時期と経営者が経営を譲るべき時期には似ている面があるのです。**たとえば子供に社長を譲っても、代表取締役は自分のままというケースが多くあります。これも考え直したほうがいいと思います。自戒を含めて書きますが、経営者には慣れと驕りと加齢がつきものです。まだ事故を起こしていないだけと考え、致命的な経営ミスを犯す前に信用できる人間に託すことができるよう、自らの引き際を考えてみてください。

## 経営者にとって成功と驕りは紙一重

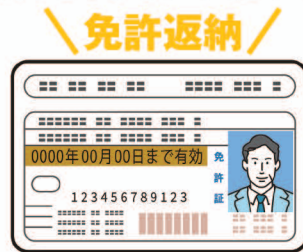
知り合いに75歳で経営を退いた名経営者がいます。その社長は今年、M&Aで経営を譲りました。息子を取締役に入れていましたが後継者として適任ではない、従業員の中にも引き継がせようと思う適任者がいなかったためM&Aという決断をしました。その社長は判断ミスや慣れ、加齢などに一切言及しませんでしたし、自分でもそうしたことを考えていなかったと思います。やはり運転免許と経営が同じという視点で考えている経営者は少ないのです。

日本電産の食事の話のように、昭和の時代をずっと生きているような経営者もいます。時代や法律が変われば、人の気も変わるのです。しかし、あれほどの規模の会社になると驕りが出るのかもしれない。慣れよりも驕りが大きくなるのでしょうか。その結果、自分が選んで社長に据えた人をクビにしてしまう……。

**成功と驕りは紙一重、正比例するのかもしれない。**驕りが原因で経営判断を誤る前に経営から退くという判断をすべきです。生涯現役でありたいのなら、別会社を作るという方法もあります。

## 経営者の引き際は自分で決めるしかない

ある会社では、75歳の社長が40代の息子を代表権を与えず社長にしました。社長といっても実態は社長ではありません。しかし、誰も創業者に「そろそろ辞めてください」とは言えません。息子でも引退の引導を渡すことはできないのです。**引き際は自ら決めるしかないのです。その時に思い出してほしいのが運転免許です。**池袋の悲惨な死亡事故をイメージして、経営も運転免許と同じという観点から引き際を導き出すのです。そうすれば代表取締役を退く時期は、



もっと早くなると思います。

## 「経営者はいつか必ず判断を誤る」を前提にする

ビッグモーターの創業者は年間の売上げを約6000億円まで成長させ、従業員も6000人の大企業に育てあげました。そのことは立派だと思いますが、あのような不祥事を起こしてしまいました。対岸の火事ではありません。明日はわが身と思いつつ、規模にかかわらず経営者は自らの引き際に備えるべきだと思います。

経営者はいつか必ず判断を誤る。これを前提として自らの任期を決めることが重要です。自動車事故を起こした後に免許を返納しても遅いのです。**安全運転ができるうちに引き際を決める。それしか方法はありません。何歳になったら免許を返納するのは、何年やったら代表取締役を辞任するのかと、ニアリーイコールであると私は考えています。**

## 子供の能力が及ばないのなら別の道を歩ませるべき

**事業承継ではその時期と同時に、価値あるもの(会社)を価値ある形で渡す、バトンを引き渡すことが重要になります。そのためには、子供であっても能力のない人間に渡すことは不幸を招くだけです。**子供を不幸にする権利は社長にはありません。おそらく社長自身はそれがわかっています。それくらいのことかわからないようでは、次の代に引き渡すに値する規模の会社を作ることはできません。わかっているながら、正しい判断ができないのです。**無能だと思ったら後継者にしない。そのほうが双方にとって幸せだと思います。**

もちろん、有能な子供もいます。環境が人を作ったり、カエルの子はカエルの子ということもあります。半分ぐらいは子供に継がせたほうがいいのかというケースもあります。しかし、能力が及ばないのであれば別の道を歩ませる。そうしたことを誰もアドバイスしてくれないのです。

## 子供を50点と評価できたら継がせてもいい

子供に対する評価は、自分を100点とした時、子供が半分の50点なら合格です。70点なら超合格です。おそらくうまくいくと思います。創業経営者はどうしても人の評価を減点法で見ます。「いや、俺は加点法で見ている」と言っても、それは口だけだったりします。減点法で見ているので「50点なら継がせてもいい」。それで失敗はないと私は思います。

## 私はあまりM&Aをお勧めできない

子供が後継者として適任ではなく、従業員にも適任者がいないことから私の知り合いのようにM&Aを選ぶ経営者もいます。あるいは、3年限定でCEOを派遣する会社もあります。報酬は年間1000万円以上になりますが、3年限定でCEOになってもらい、ダメだったら辞

めてもらうこともできます。**契約書に中途解約の条項を設けておくといいでしょう。こうした選択肢もあります。**

なぜなら、M&Aは惨めだからです。会社を譲る際にしるべき金額を手にすることはできますが、新しい社長はM&Aをした会社から派遣されます。すると、新社長は元社長、会社を売った方をいじめることがあります。それは売却金額を手にしたことに対してやっかむ気持ちがあるからです。また、古参の幹部も厳しい指導という名のいじめによって辞めていきます。

そして自分はたとえば代表権のない会長として、1年から2年は引き継ぎのため会社に残ることになります。結果、晩節を汚すことになるような気がするのです。しかし、「M&Aをしたから自分は明日から来ない」と言うと、譲渡金額が大幅に減らされたり、半減されます。そうならないように役員報酬や給料をもらいながら1年ぐらいい残ることになりますが、その間は自分が惨めに感じられるのです。**居抜きで売った会社に通うわけですから。M&Aはお金は手にできても、晩節を汚すような気がしてなりません。**



## 文鎮型の組織はM&Aが適している

M&Aには「新たなところでよい環境で」という謳い文句がありますが、それが成り立つのは**文鎮型の組織だけです。たとえば運送業です。**ピラミッド型の組織では成り立ちません。運送業は文鎮型なのでドライバーは大切にされます。そのため**運送会社は規模の大きいところに集約されると、労働条件がよくなったりするのです。なぜなら、ドライバーには安全運転以外は求められないからです。**

M&Aに関して、**運送業はいまは売り時です。実際、いちばんM&Aが多いのは運送業と言われています。**

私は8年後の59歳で、1度目のビジネス人生を終わりにしようと考えています。その年にいちばん下の子供が社会人になるからです。それまでは教育費もかかりますから、Must(しなければいけないこと)にとらわれて仕事をしていきます。しかし、59歳以降はMustを小さくして、Can(できること)やWill(したいこと)をメインにしようと思います。そこから2回目のビジネス人生、新たなスタートが始まります。

運転免許は75歳で返納しても、100歳で死ぬまで経営者として張っていきます。