

NEWS LETTER

株式会社人財アジア 定期ニュースレター

vol.41

☐ 岡村の最近の注目ニュース ☐ ビジネス予備校近況リポート ☐ B-EAT 会活動報告 ☐ What's up?

2025 年 09 月

日本が存在感を増す フォローの風を捉え、 一人ひとりが自ら考え抜き 覚悟を決めて道を拓く

2025/09



いつ始めても
遅すぎることはない。

世界陸上で、当たり前のように外国籍ルーツの日本代表者が活躍し、観客がうなるような拍手喝采をする姿を見て、日本人の強みは“現実適応能力”の高さだと改めて思う。議論をするとなついつい現状維持の平穏を選んでしまうが、誰かに異なる環境を与えられると、揉め事や軋轢を巧みに避けながら、いとも簡単に自分を合わせていくのだ。

だから、2018 年経団連幹部が終身雇用の維持を不可能と語り、政府が外国人への門戸開放の検討に着手したときに、日本人ならきつと無意識のうちに新たな自立・自律の環境に適合するだろう、長期的に日本経済はボトムアウトすると確信した。

ただし、私のちょっとした誤算は、世界の日本に対する期待感の高まりが早まったことだ。

なぜ日本の存在感が急速に高まったのか？

世界の政治的混乱が、一時的な現象に止まらず、構造変革の色彩を強めてきたからだ。

米国覇権は続こうが、相対一位への後退は避けられないだろう。技術革新を生み出す多様性文化、シェールガス革命によるエネルギー輸出国への転換など、経済的強さの源はすぐには揺るがない。でも、政治の世界では一度失ったリーダーの信頼を取り戻すのは難しい。欧州の立場も微妙だ。ロシアに天然ガスの 5 割以上を依存していたドイツの立て直しにはまだ時間がかかる。金融資本主義で主導権を握る米国に対して、欧州復権を意識して始まった SDGs は、米中アフリカの消極姿勢から一時期の勢いを失っている。主要各国において、量的緩和策が閉じらぬうちに、企業と個人の二層化（二極化）が進行し、案の定、社会の動揺と心身安全リスクが危惧されるレベルに膨らんでいる。

そんな世界不安定環境下でも、自らの努力でどうにか帳尻を合わせる日本人の我慢強さは素晴らしい。世界から注目を集めるのも納得がいく。そのからくりは、企業経営で言えば、本社が頼りにならなくても現場が自分たちの判断と工夫で問題を解消する。国家運営で言えば、国に過度な期待を抱かず、国民は自らの日々の工夫と努力で生活を防衛している。ただし、さすがに大局観を持つべき頭が、現場や国民に甘えていては高まった日本の評価も元の本阿弥になるだろう。

多様性環境の進化と人々の適合、勝ち組企業の変革の覚悟、自然に世界で学ぶ若手リーダー層の増大などから、長期的にボトムを打つ大事な素材は揃い始めた。残る懸念は、マネジメント能力の不足に起因する、大勢の考える習慣の不足にある。大局を論じてもどうせ実現しないから、時間をかけて論理的に物事を考えるのをあきらめる癖がついてしまった。組織の強さは、最後は、大勢が形作る文化に依存するから改善に尽力したい。

今回のインフレを機に貧富の差が顕在化し、ついに日本も経営や政治に対する不満と関心が格段に増大したのは、自らの思考再開を励ます絶好のチャンスだ。投票率は 2019 年に 48.8% のボトムを記録したが、今年の 7 月の選挙では 58.5% まで回復した。でもまだ低い。自身が乗っている国家や企業という船を点検し舵取りを考える風潮は、知らず知らずのうちに慣れ始めた多様性環境を、自らの意思として再選択する大事な挑戦になる。世界から日本への相対的期待感が高まるなか、今度こそ覚悟を持ってチャンスを掴みたい。自身が乗る船も、自身の人生も、方向性を定めるのはみなさん一人ひとりだ。これから数年がとてもしんどい時期になる。自ら考え、自ら覚悟を持って選択する人生を手に入れよう。そのリターンはとてもしんどいはずだ。

今回寄稿くださった麻植氏は、いつも変化の風をいち早く察知し、易しい言葉で本質的難題を問いかけてくださる私の師匠である。

（補足：9 - 10 月に金融財政事情誌に元 GPIF・現 EAT 講師の有馬氏と連載中。私は、運用を通じてパラダイムシフトをキャッチする意義とコツについて記載。）



時間革命

いつのころから、人類は時間を使うようになったのだろうか？

人類の誕生まえから時間はあった。人類はじめの山は食料。調達には時間がかかる。要領のよい個体は、比較的短時間で食料を確保しただろう。棲みかを作り直したり、防寒具をつくったり、ボーっと空を眺めて過ごした。もしかしたら、考えごともしたかも知れない。自然、時間の使い方が上手い人間と、あまり上手くない人間が出てくる。取り巻く環境にも差が生まれる。生産性の原点である。

📖 ピーター・ドラッカーは

「仕事で成果をあげる者は、仕事からスタートしない。計画からもスタートしない。まず、何に時間がとられているかを明らかにして、自分の時間を奪う非生産的な要求を退け、その結果得られた時間を大きくまとめる」。と、『プロフェッショナルの条件』の中で言っている。これは、覚悟がなければできないことだ。

「ドイツ人のすごい働き方」（西村栄基著）で著者は、ドイツ人は、仕事を終える前に、明日の段取りを終える。夜の安眠のために、午後はカフェインを控える、と書いている。明日の時間の使い方は今日のうちに決める。時間を使うとは、頭を使うことだ。

ピーター・ドラッカーは、あらゆるプロセスで、もっとも欠乏する資源は時間だ。供給は硬直的、増加はしないが、簡単に消滅し、蓄積もできない。時間は常に不足するものだと、述べている。

いままで我われは、日本の生産性が上がらないのは、企業の経営システムに問題があるから分母の時間が増えると考えてきた。果たしてそうだろうか？

労働生産性＝アウトプット / 労働時間

アウトプットは「付加価値＝企業利益＋労働者の取り分」。これは「見えるアウトプット」だ。実際には、

我われは「数字に表れにくい価値」も生み出している。英語で Intangible Assets。知的財産、ブランド、のれん、ソフトウェア、データベース、人的資本、ノウハウ（従業員のスキルや知識）など、競争力の源泉であり、企業価値の向上、経済成長にも貢献する。

現在、付加価値にカウントされていないこれらを、経営学と会計学が越境しあって「数値化」すれば、生産性に新たな視界が開ける。人財評価にもつながる。数値化は当事者に覚悟があればできる。ノウハウなど完成に時間のかかるものも数値化し、仕掛品で計上すればよい。全部、棚卸表にリストして、時系列でたな卸し、入れ替え評価を行う。この「たな卸し」が重要だ。見直し、再発見、ヒントが、連鎖反応を起こす。

🕒 時間の使い方は

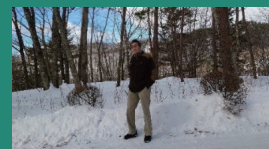
人類の誕生以来の重要課題の1つである。時間の質が高まると、労働の結果は高まる。もう1つの重要課題は考える時間。時間を使うとは頭を使うのと同義語である。

多くの企業では、今でも人は時間で働いているが、生産性の高い人間には、余剰価値や余剰時間が生まれる。15分間の余剰時間があるとして、立ち話に充ててもよいが、スキルアップのプログラムを用意して自己研修に充てる人的投資。適切なプログラムが大切だ。最初は小さな積み重ねだが、蓄積はスパイラルに効果を生みだす。スキルアップで、「見えるアウトプット」や「見えない価値」を生みだす。副業の仕組みがあれば、自分ででもできる。

もう一度言うが、覚悟があればできる！

「時間革命」

麻植 茂（おえしげる）
（一財）未来を創る財団
コ・ファウンダー



What's up?



早田 友香

Yuka Soda

EAT ビジネス予備校
東京クラス（10期生）
株式会社インフォテック
朝日

東京10期生の仲間とともに、東京証券取引所の見学施設「東証 Arrows」を訪れました。現在は完全にシステム化され、静かな空間の中で株価の変動を刻々と映し出す大型ディスプレイを眺めながら、かつてこの場所で活気あふれる立会取引が繰り広げられていたことに思いを馳せ、歴史の厚みを感じました。

そして、顔を合わせればあの熱い一年がすぐによみがえる——そんな仲間に恵まれたことへの感謝を、あらためて深く覚えた一日となりました。



株式会社人財アジア

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内トラストタワー本館20階

[TEL] 03-6300-6460 [Mail] info@eat-star.asia

特別寄稿および What's up? に掲載して下さる方を募集しています。ご希望の方は事務局までお問い合わせのほど、お願い致します。