

人事私物化が生む悲劇

高井伸夫弁護士の

人事労務



19

ト増という報道があるが（2011年7月付日経新聞）、これはがいかに激しい競争がされていて、トップに若さと体力が要求されるを物語るものだろ
要するに、トップに陳代謝を図る義務がある。そうしてこそ、社会の激しい変化を物語るものだ。
ボスの条件（終）——引き際の見定め

定め
身の
かと
からすれば、せいぜい75
年齢である。いまの時勢
康に
リーダーを引き継がなければならぬ。第3は、
かど
年齢である。いまの時勢
康に



19

ものとされる言葉は、企業のトップ人事についてもそのまま当てはまる。さて、新陳代謝を図るために、トップは後継者を選定し、育成していくことが必要になる。トップにとって、後継者は見つけ難いものだが、時代の流れに対応するためには、無理をしてでも、後継者を見い出さない。そして、トップの任せせるために、自らは仄聞した某社の例を、反面教師として紹介しよう。既に90歳台半ばである社長が、自分がかわいがっている者を社長に就かない。トップは、そこでの事業展開が自社に

自分自身で決心しなければならない。後継者が見当たらない場合には、トップは後継者を選定し、育成していくことが必要になる。トップにとって、後継者は見つけ難いものだが、時代の流れに対応するためには、無理をしてでも、後継者を見い出さない。トップは、そこでの事業展開が自社に

ならないとまで」とかく交代を躊躇しがちであるが、後継者はトップの地位につけば意外に育つ場合が多い。それゆえ、さほど心配する必要はない。

は、事業についても同様のことが言える。たとえば、企業が中国・アジア諸国等に進出して事業を始めたとしても、撤退を常に意識しないなければならぬ。トップは、そこでの事業展開が自社に

60歳前後が決断時期

新陳代謝図り競争に対処

昭和の名横綱栃錦と天
鵬が、横綱に昇進したと
きから常に引き際を頭に
置いて精進したという工
ピソードは、よく知られ
ているだろう。角界のト
ップに登りつめた横綱と
しての重責を一身に引き
受けた強い覚悟があつた
からこそ、彼らは雄々し
くそして輝いていたのだ。
1.に就任したときに設定
された年齢が達成されてい
る。つまり、引退年齢が既に超
えていたことになる。引き際の定め
の基準の第1は、心身の健康が保たれて
いるかと年齢である。いまの時勢
いうことである。健康にからうすれば、せいぜい55
歳が限界だ。それ以上は、横綱としての激務に耐えられず責
任を果たせない。第2は、ト
ップやリーダーとしての条件(終)——引き
60歳前後が新陳代謝

だ。
企業においても、社長や幹部に就任したときに設定した目標が達成されたかということである。目標の達成の目途がたつたら、引き際を意識しておかないと、晚節を失うことになる。そこで、新社長を掲げる者に、これまで、新社長の50歳代前後で引き際を決断するが限度で、できれば、

ついでいける「頭の良い者や力の強い者が勝ち残るわけではない、変化に対応する者だけが勝ち残る」というダーウィンの
引き際は、前述のとおり「心身の健康」「目標達成」「年齢」の3要素をかけ合わせて、トップが自
然淘汰されないという一連の規律以上の企業で人事がいわば私物化されるこうした例は、いまの時代に非常に珍しいが、これ

本コラムは、原則として毎月1回掲載します。