



『企業経営と人財育成』

社員教育は人生そのもの 会社の後ろ姿

税理士法人TACT高井法博会計事務所
TACTグループ関連十二社代表

税理士 高井 法博

私自身が十二の会社団体を経営する経営者であると共に、会計事務所を主体に六〇〇社ほどの企業に顧問として経営に参与させていただき、経営者の苦しみ・悩みは痛い程解る。本当に様々な悩みがあり、会社により千差万別であるが大きく分けて次の三つとなる。まず第一に、固定費をまかなうべき『売上高』・『限界利益』を上げることが如何に難しいかである。時代は刻々と変わり、市場の要求は常に変わる。第二に『金』である。中小企業の七割近い企業が赤字である。単純に言えば収益より経費の方が多いことを意味し、事業を継続させることそのものが資金を流出させ続けることとなっている。また黒字の企業も利益の半分近くを税金で払い在庫や売掛金、受取手形等で資金を滞留し、設備投資をすればピツクリする程『金』は残らない。第三に、『人』である。経営者はまさに、人で神経をズタズタにしていると言っても過言ではない。企業発展の正否は、結局人次第で経営者の悩みの多くも、ふさわしい人財が得られれば解決してしまう。結局このような『人財』を育

成し、そろえた会社が勝ち残っていく。今回は、人材を敢えて人財と書いた。人材には3つあるという。人在(ただいだけの人)、人罪(いることそのものが罪の人)、人財(真の有能な人)。ではこの人財を如何に育成し、そろえていくかである。

一 リーダー(経営者・幹部)が自らを磨く

『人財育成』とは、部下のことではない。まずリーダー自身が自分自身の『考え方』『人格』を磨かねば人財を育成することも得ることも出来ない。リーダーは、自らのリーダーとしての資質を磨かねばならない。中国明代の思想家、呂新吾がその著書『呻吟語』の中で、リーダーの資質として『深沈厚重なるは、これ第一等の資質。磊落豪雄なるは、これ第二等の資質。聰明才弁なるは、これ第三等の資質』と述べている。人の上に立つ者は、この三つの要素、序列をつけるならば一人格、二が勇氣、三が能力である。頭が良くて才能があり弁舌がたつことは、第三番目の資質でしかないと言っ

ている。ところが現在、呂新吾が言う第三等の資質しか持っていない聡明才弁の人をリーダーとして登用する風潮がある。このようにリーダーの器足り得ない人物、才の他には内的な規範や倫理基準に乏しい、人間的な厚みや深みに欠けた人物がトップに付くことが社会の荒廃や企業の不祥事につながり、このようなリーダーのもとではとても人財は育たず、得られない。こう思うとき社長がまず『経営理念』を明確に掲げ、誠実に謙虚に、そして情熱と執念を持って必死に努力する『社長の正しい姿勢』が『人財育成の基本』になる。

二 育てられる人間に、部下をつくる

過去をしてみると、数は少ないが本物の人間は上司が誰であつても、本物に仕上がってくる。しかし大多数の人間は最初に付く上司によって、大きく影響し中途半端な人間に仕上がってしまう。結局は自分自身の問題で、上司が誰であろうが良い本を読み、良い話が聞き、良い友・良い師を見つけ、自分で律し考え判断していかねばならないのは当然であるが、育てる側も注意が必要である。当社も今年六人の有為な新人が入ってきた。かつては、各部署に平等に配属するような対応をとっていたが、今年、新入社員の内IQ、EQ、研修期間の言動、個々の性格を

配属する部署の上司についても、業績、育成状況、ポジティブさ、思想、人格、相性等、育てられる幹部であるかどうかをアセスメントして配属した。その結果ある課長は、二人の新人部下を持つこととなった。一人の部下は、一流大学に入ったが、怠惰な大学生活を送り、永年大学に在籍せざるを得なかった新人である。入社時、正直躊躇したが、背水の陣で人生に、仕事にかけるとの本人の熱意をくんで入社を許可した人間である。彼を育てられるのは、熱血漢で思想も高く、人財育成の実績からも彼しか無いとの観点から配属した。この課長は、早速始業二時間前に自ら出社し、その部下にもその時間に出社させ、専門分野の教育と共に彼にこびりついている怠惰な考え方、生活態度を変えようと必死である。時には自宅に連れて行き、課長自らの手料理を食べさせながらテスト前の合宿訓練等、他にも多くの重要なプロジェクト等を担ってくれる中でまさに、骨の折れる仕事を引き受けてもらっている。本来入社前にとつてくるべき日商簿記二級に合格する等徐々に善導し、成長させてくれるのが良く解る。彼の成長を心から祈るとの熱意と共に、この課長もまた、彼の育成を通し一段と苦勞しながら成長してくれているのが、なにより嬉しい。人は、仕事を通して成長するというのを心から実感する。

しまう。結局このような『人財』を育

は、第三番目の資質でしかないと言っ

て成長するというのを心から実感する。