

人材か人財か

石井 徹

企業の経営資源は「ヒト、モノ、カネ、情報」であり、それらの資源で企業は動いていると言われるが、その中心をなすものは「ヒト(人)」であろう。人がすべてを動かしているわけであるから、などと考えているうちに、当時、生産管理部より企画室に配属されたとき、自分の勤める会社がどのように経営されているのか、その経営内容や動きについてまず総合的に把握しようと考えたことを思い出した。

まず人を動かす意味で会社の人事部は重要なポジションであり、又当時の人事課長が、講道館で柔道の先輩でも有った関係から、まず人事課長に自分の考えを述べ賛意を得ていた。

人事部の組織と接してみると人事部は経営者のスタッフとして、いろいろなことを考えていることが解った。例えばこれまでだったら約 4 ヶ月にわたり労使関係が対立していたのが納まったばかりであり、人事部の仕事は新規採用に際し思想的に変な人間が入らないように、きちんとした採用規則を作ったりすることが大きな仕事であり其の為には法学部出身が多くなっていった。専門的な知識が必要とされていたので又そのために労使関係が安定したとも評価されていた。しかしそういう人間が多くなると人事部の別な側面の仕事をすべきとする雰囲気若い法科以外出身の中堅部員の間にも生まれてきていた。

実はそのマイナーになっていった仕事こそが人事部が終戦後の混乱の時代を抜け出すべき、本当に力を入れなければならない大事な仕事であった。

それは、人はどうしたら創造的に働けるかを研究し、そのためのシステムを作ったり、ラインマネージャーに情報を提供する等の仕事である。労使関係は勿論大切であるが従業員(人材)は人財であるとの基本的考え方に立脚しており、こうゆうことをやる人事部が本当に必要であると若い部員と意見を交わすうちに胸に秘める思いが次第に強くなってきた。

その胸の内を人事課長に打ち明け、まず会社の考え方、経営理念、販売・生産計画、業績、業界情報、社員の動き等を社報として発行することを当時企画室担当のN常務に提案したところ即決賛意を得て、人事部長に指示され 3 ヶ月かかったが“会社だより”として発行された。その結果全社員が、会社の考え方、どんな動き方をしているのかを知るようになり労使関係も協調の機運が出てきた。現在社内報を発行していない会社はほとんどないといっても過言ではないと思う。

ここで思い出すことは、この非計数的経営分析をしている間に経営の神様と称された松下幸之助氏の著書を読んだことを思い出した。それは松下電器のある幹部が「お宅の会社は何を作っているのですか」と聞かれ「家電製品を作っています」と答えたことを松下会長が聞きその幹部を叱り「人を作る会社だと答えろ」といったとゆうこと、又松下には“人財開発グループ”がありそのグループ員の名刺には「人財開発グループ」と刷ってあったのを来訪者が感心していると相手は『形だけです』と謙遜しているだけであったが次第に「かたちでも変えれば発想も変わるものです、材料の材ではなく財産の財をつかうことで“人は財産である”と言う考え方が雰囲気となり少しづつ浸透して行くものです。松下会長は“心の改革をせよ。”と言われていましたとあった

一般に社内改革と言うと、制度を変えたり、組織を変えたりの議論になりがちであるがそれを変える根底にある“心”に目を向け脳の革命が大事なことでわれないか。