

視点

学校や保護者は 真に子供の幸せを考えているか

●インタビュー
坂本光司

法政大学大学院政策創造研究科教授

さかもとこうじ●1947年生まれ。法政大学経営学部卒業。静岡文化芸術大学文化政策学部、同大学院教授等を経て現職。中小企業経営研究の第一人者。『日本でいちばん大切にしたい会社』など著書多数。



就職の際、学生は何を基準に会社を選べばいいのか？業績、規模、シエラなどさまざまな物差しがあるが、法政大学大学院の坂本光司教授は、「人を大切にしているかどうか」という物差しを提示する。

では「人を大切にせる会社」とはどのような会社なのか？そのような会社に就職するにはどのような準備をするべきか？坂本教授にうかがった。

人を大切にせる会社は業績がぶれない

——「人を大切にせる会社」とはどのような会社でしょうか？

坂本 私はこれまで7000社ほどの現場に出かけ、調査やアドバイスをしてきましたが、そのうちの1割に当たる約700社は、好況でも不況でも業績が全くぶれなかったんです。

そこで、それらの会社のことを調べてみたら、そっくりなんです。何がそっくりかというと、「人を大切にしている」ということです。

その「人」というのは「4人」

います。「社員とその家族」「仕入れ先」「お客さん」「地域住民」です。この「4人」を大切にしている会社はぶれないし、業績が下がらないとわかったんです。

私はその現実を見て、企業経営とは、「会社に関係する人々を永遠に幸せにする活動」と定義しました。私が理想を掲げて定義したわけではなく、現実を見て言っているんです。

ですが、いまだに99%の学者は、私とは違うことを言っています。企業経営とは、「組織の業績を高める活動」「組織を成長・発展させる活動」「シエラを高める活動」「ライバル企業を打ち負かす活動」「一番になるための活動」と言っています。

しかしそれは、結果としての現象であって、目的は「人を幸せにする」ことです。人をとことん大切にしている会社は、業績は上がるし、成長するし、シエラは高まるし、ライバル企業に勝ちます。

——人を大切にすると、なぜ業績がぶれないのでしょうか？

坂本 自分の所属する組織に不

平不満や不信感があって、業績を高めようとする社員はいません。不満に思っている上司の出世につながるような努力をする社員はいません。でも、自分の家族の幸せまで念じている課長や部長だったら、なんとかして彼をもっと出世させてあげたい、恩返ししたいと思うのが、人間の常ではないですか。

——社員とお客ではどちらを大切にすべきでしょうか？

坂本 松下幸之助さんは、「お客様は神様です」と言いましたね。しかし、私の経営学では、お客様より大事なのは社員です。かなり違いますよね。

理由は簡単です。お客様に新商品やサービスを提供して感動を与えるのは社員だからです。だから、まず社員を感動させることが経営の妙なのです。

しかし今までは、社員は働いて当然、社員は会社のためにあると思われてきました。

もちろん社員自身は大切にされて当然と考えるのは間違っています。あくまで前提は経営者。

経営者が社員のことを考えるべきで、社員はお客さんのことを考えるべきということです。

——これはどの企業でも実践できることでしょうか？

坂本 先日、韓国のサムスン電子の部長さんと課長さんが相談にいらして、「なぜ日本のP社とかS社はおかしくなっちゃったんですか？我が社があんならないためには、どうすればいいんですか？」と質問されたので、私は答えました。

「簡単です。一番大切にすべきことをないがしろにすると、会社や組織はおかしくなります。それは歴史が証明しています。社員に嫌われた会社で、隆々と存在した会社はこの世にありません。だから、あなたの会社も一番大切にすべきことをないがしろにしないようにしてください。一番大切にすべきことは、社員とその家族の命です。不況があってもリストラをしてはいけません」

いい会社はどの会社でも人を大切にしています。日本の企業では少数派ですが、徐々に増え

てきていると思います。多数派になればこの国はもっとよくなります。だから私の使命は多数派にすることです。本を書いたり、「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞という表彰制度を創設したり、政府への働きかけをしたりしています。

——先生の経営学では、終身雇用が理想となるのでしょうか？

坂本 社員を大切にするということは、リストラをしないということですから、それはある意味で終身雇用です。調べてみると、定年の長い会社、離職率の低い会社のほうが業績が高いですから、そのことに気づいてほしいですね。

成果主義と年功序列の比較で言うと、あたかも成果主義はやった人が得するという制度だから、成果主義のほうがいいと考えられますが、どちらの業績のほうが安定的に高いとかいうことはないです。無関係です。ということとは、そんなことばどうでもいいんです。

私が危惧するのは、組織の中に成果主義が入ると、ギスギス

した感じが出てしまうことです。同期の中で、ボーナスや役職に差が出てきますから。

人間の仕事には目立つ仕事と目立たない仕事、陽の仕事と陰の仕事、派手な仕事と滋味な仕事があって、そのなかで組織は機能しているわけです。

年功序列への揺り戻しが起きているのは事実で、本当はそれが日本の特徴のはずです。社員を大切にせる日本の経営を深化させるべきでしょうね。

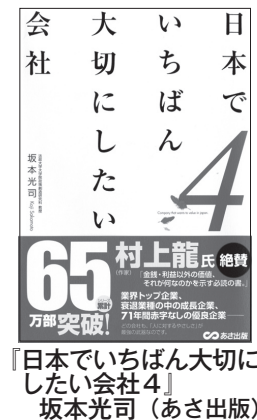
大学よりも学部 学部のなかでも先生

——学生の就職活動の様子をどう見ていますか？

坂本 一般論で言うと、間違いだらけの会社選びをしています。規模や業種など非常に少ない情報だけしか見ておらず、選択肢を狭めています。あるいは、間違った知識や情報で選んでいることがあります。

例えば、グローバルに活躍したいから商社に入りたいという





『日本でいちばん大切にしたい会社4』
坂本光司 (あざ出版)

学生がいますが、最近はトヨタやスズキでも直接貿易をやって海外で活躍することがあります。公務員になりたいという学生がいますが、企業や銀行はメセナやフィナンソロビーなど社会貢献活動をして、役所と変わらないう仕事ができます。あるいは、自分は長男・長女だからと地元就職を希望する学生がいますが、たとえ地元から離れても、自分が好む会社で幸せに働いたほうが両親は安心します。

つまり、業界がどうか、本社がどこにあるかだけではなく、「本当に人を大切にしているかどうか」「自分がやりたい仕事ができるチャンスがあるかどうか」を物差しに見るべきです。

——実際にそのような物差しで見ている学生はいますか？

坂本 一般的には少ないでしょうね。それは学校や両親、マスコミにも責任があります。

どういふことかという、例えば、週刊誌には上場企業に入社した人の割合や人数が載りますね。また、大学は資料を作るときに、大手銀行に入社した卒

業生の人数が一番だったことや、公務員になった卒業生の人数が一番だったことをアピールします。そのような物差しを使っているのが現実なんです。

本来は「我が校の卒業生で1年以内に離職した人はいません」というような物差しで学校の評価を高めるべきです。

就職支援センターの指導でも、無理に大企業を勧めたりしますが、学生の幸せを何も考えていないわけです。大学の評価や就職支援センターの評価を高めることしか考えていません。

ご両親もそうです。私たちが指導して学生がいい会社を選んだとしても、「せっかく大学まで出たんだから、そんな知らない会社はやめてよ」と言われてしまします。

ある企業の方が「最大の難関はもはや学生ではありません。学校と両親です」と言っていました。大学は自分の評価しか考えていないし、両親は見てくれや近所の風評しか気にしていません。

まうのではなく、いろいろな職種を経験してもらいたいです。

——いい仕事や会社を見つけても、必ずしも希望の会社に就職できるとは限りません。

坂本 世の中には星の数ほどの職業や会社がありますから、私たちの人生は偶然に左右されているのも事実です。

悔いのないように就職活動をして、結果として第5志望の会社からしか内定が得られなかったらどうするか？ その会社は自分を必要としてくれたのだから、「入社してその会社をいい会社にするのがあなたの使命」と学生には言っています。

「第1志望の会社に入りたかった」などと言うべきではありません。その会社から「必要ない」と言われたわけですから、自分を採用してくれた会社にそれほど失礼な話はありません。

——逆に、人を大切にする会社はどういった人を採用しているのでしょうか？

坂本 「才」か「徳」かと言うと、「徳」ですね。誠実でやさしさがあ、思いやりの心があり、



真に子供たちの幸せを考えているとはいえません。

——人を大切にする会社はどうやって探せばいいですか？

坂本 これは降って湧いてくるようなものではないので、努力して準備しなければいけません。つまり、その種の本や新聞、雑誌、ネットなどを意識的に見るということですね。

この国には事業所も含めて約440万社ありますから、見ても見尽くしたということはないでしょう。自分で後悔が残らないくらい、さまざまな方法でい

人のために生きる人です。

徳のある人は、徳を実践するために才をつけないといけないから、勉強をして、自然と才になります。ところが、徳のない人に才の教育をしたら、人殺し(リストラなど)に使ってしまうから大変です。

もう一つは、会社の理念に共感するかどうかを見ています。その意味では、指導をされる先生方も、会社の売上や資本金を見るのではなく、理念をもつと見るべきです。理念を見ると、その会社が人を大切にしているかどうか、だいたいわかります。いい会社の理念には、行間を含めて、慈愛の心がにじみ出ています。

——高校生の大学選びについてアドバイスをお願いします。

坂本 自分が将来どのような人になりたいかということから言うと、大学ではなく、学部で選ぶべきです。学部のなかで比較研究すべきですよ。

もつと言うと、学部でどんなカリキュラムが組まれているかというより、どんな先生がいる

い会社探しをすべきです。興味をもった会社には、メールやファックス、手紙などで、「3年後に就職を予定していましたが、新聞を読んで興味をもちました。一度、訪問させていたでいいですか」と書くといです。もし相手の企業から、「大学1年生にそんなチャンスは与えていません」「面倒ですから、来月にしてください」と返ってきたら、そのような会社はやめるべきです。

私が社長なら大歓迎です。「よく大学1年生のときから興味を

かを調べるべきです。大学で一番大事なのはゼミですから、学部のなかの先生で選びます。そのとき、一冊も本を書いていないような先生ではダメです。

興味のある先生がいたら、本屋や図書館でその先生の本を取って読んでみます。それがい真剣な選り方ではないといけません。大学に入っても興味がもてないでやめてしまう学生がいることも事実ですから。

ただ、18歳の子供たちに将来を見据えた選択をしないと言うのも無理な面があります。

私自身も公務員になるつもりで法学部を受験しましたが、こことごく失敗し、滑り止めの受けた経営学部に進みました。結果的にそこで学問に目覚め、人生の転機になりました。

そのようなこともあるので、第1志望に行けなくても、第2、第3志望の学校で全力でやれば、また得るものはたくさんあると思います。与えられたところで最善の努力をすることも大切なことだと思います。

(構成／沢辺有司)