

## 1：人材を求める

企業の本質は、人によって始まり、人によって終わる。

大企業は、組織によって動く。中小企業は、人に負う面が非常に大きい。

人材を集めること。人材を集める秘訣は？

「現在居る人材を大事にすること。」である。

決して「現在居る従業員を大事にすること。」ではない！！

中小企業には、有り余った人材は居ない。能力のある人間、やる気のある人材を、充分に育て、大切にすること。

人材を大事にしない会社に、人は集まって来ない。

世の中は、自分が真面目に考えて、汗を流し、自らの幸福を勝ち取って行くものである。

「人材」とは？それは、己れの能力と努力の如何によって、自らの道を拓いて行く人のことを言う。

全て、何事も他人の所為にしたり、世の中の所為にしたりする人のことを、卑怯な人と言う。

同じ環境下で、努力する者と努力しない者との優劣が、そこに生じて来る。

それを、他人の所為とか、世の中の所為にする。こういう人間は、多少の能力があったとしても「人材」とは言わない。

苦難の中にあっても、そこを如何に切り拓くかに、努力する者こそが、人材である。人間は、自らの努力によって自らを開拓して行くべき者。

## 2：教育

「教」とは「そんなものかな」と言う知的理解を与えること。

「育」とは、汗を流して身に付けさせること。身体で覚えさせることが主体。

人間の知恵というものは、自分で自分の問題に気付いて、自らこれを解決するところにある。教育とは、そういう知恵を身に付けた人間をつくること。

自ら気付き、自ら克服した事柄のみが、自己を形作る支柱となる。

単に受動的に聞いたことは、価値が無い。

プロ野球の球団が何故、財政難なのか？

人材を集める為に、湯水の如く大金を使うからである。

ダイヤモンドは磨かれないと、瓦や石ころと同じで変わらない。

では、教育の第一歩は何か？知識・技術を習得させること。には違いないが、

先ず、部下その人をよく知ること。その部下が何に興味を持ち、何を嫌がっているのか、その人間自体をよく知ることが実は、教育の第一歩である。

更に大事なことは、教育は幹部自らがやるものであって、他人がするものではない。統率者自身が行なわなければ意味が無い。

セミナー等は、補助手段に過ぎない。

社長が出席しない社内幹部研修会は、本来意味が無い。

そして「人材育成」の最も効果ある方法は「重い責任を持たせ、困難打開の経験を重ねさせることである。」

教育は、常に説得すること。と思いき勝ちだが、説得だけで身に付くものではない。

やった限りは、それだけの効果がなければ、励みにならない。

我々の求める人材は、決して失敗しない人間ではなく、失敗しても、それを取り戻せる人間である。

人は、多少なりとも危険性を伴う大仕事をせず、逃げようとする。

皆が危険を冒さず、独創的に生きなくなったら、会社はマンネリ化する。

新しい仕事には、失敗は付きもの。ところが、失敗が余りにも続くと、

企業は看過できなくなる。だから、失敗を取り戻せる人であってほしい。

### 3：勤務評定

世の中は、自分のやった行為に、責任を持つ者が、大人として認められる。

評価を恐れるのは、責任を持たない人間（つまり子供の言うこと）である。

理想の上司とは、部下を理解し、信頼してくれる幹部（任せてくれる）のこと。

可もなく不可もない上司は、上司の資格が無い。

可とも不可とも言えない部下とは、取り立てた欠点は無いが、仕事をしない人間のこと。これを「間に合わない人間」と言う。

発展期、乱世に必要なのは、仕事の出来る人間。

仕事の出来る人間は、個性も強く害もあって、妥協しないもの。

勤務評定で考えると、可もなく不可もない人間は「×」

個性も強く、どうしようもないけど、見所がある意欲がある人間は「○」

## 4：適材適所

集団の威力を発揮するには、組み合わせが必要である。

例) コンクリートが何故強いのか？

セメントと砂という各々の性質の違うものが作用して固まっているからである。

同じ様な人間が集まっているようでは、強い組織にならない。

上司と言うのは、自分と同じ性格の者に頼りたいと思うし、何か心を惹かれる。

しかし、自分に刃向って来る様な人間を使いこなすことが、出来なければダメ。

自分と性格の違った人間と付き合える雅量（心のゆとり）を持ってほしい。

## 5：編成

人間の集団というのは、適切に編成をして、組織化しないと動きが取れなくなる。

では、組織化とは何か？

組織の根本というのは、区別することである。

しかし、大事な事は一人の命令によって、全体が動かないと組織化した意味がない。

組織化することは「分ける」こと。つまり、一人の意思で動くということ。

一つの意味、すなわち総意を求めるのが民主主義。単に妥協としての意見をまと

めるのなら、それは全意であり、利益の妥協に過ぎない。

総意とは、全意の中で正義に立脚しているものを言う。

会社の話として考えると、お互いが、意見を吐き合うことが会社の為にならない

意見なら、会社の総意として取り上げる訳にはいかない。

やはり、会社という運命共同体の利益に合致していない限り、意味が無い。

運命共同体としての利益に合致しているものが、会社としての正義である。

この会社の正義に基づいて、各々の持つ力を一つにまとめて発揮するのが組織である。その為に「組織化」が大事になって来る。

實際上、人間集団の能力を最も効率的に発揮する為には、考える集団（スタッフ）を実行する集団（ライン）の区分が大事になる。

スタッフ（考える頭脳集団）とライン（指揮命令系統）の組み合わせ。

現場のことは、現場が一番知っている。

しかし、現場は毎日の業務に追われ、考えることから遠ざかり勝ち。

故に、スタッフの必要性が出て来る。集団が大きくなると、独立して仕事の出来る能力のある単位に分けて、大きく権限委譲して自主的に活動させ、集団の鈍重化を防ぐこと。

独立して大きく権限の委譲と自主的活動がなければ、いくら大きくても「事業部」とは言えない。

このスタッフに於いて大事な事は、絶対に少数精鋭主義でないといけない。

スタッフには指揮権は無い。スタッフは絶対に命令してはいけない。

資料提供するのみ。