

お客様事例：エムガス株式会社

仕事も経営も、土台となるのは「人間力」。 研修では異業種交流から得られる「気づき」が成長につながる

創業から数年は、社員の離職が絶えなかったと話す前野睦社長。
そうした状況乗り越え

「昨日よりも今日が、今日よりも明日がよくなっている——
人も事業も、日々新たな気持ちで着実に成長する姿が理想」
と語っておられます。

人材開発部副部長・小川桂子氏とともにお話を伺いました。



エムガス株式会社

設立	2000年1月12日
事業内容	システム開発・給与アウトソーシング受託業
事業所	大阪オフィス：大阪府中央区西平野町1丁目5番5号 日宝内平野町ビル 東京オフィス：東京都港区西新橋2丁目4番4号 小里ビル
従業員数	40名

ご採用実績 PHP公開セミナー

- ・PHP経営道コース
- ・部長研修 人間力強化コース
- ・部長研修 部長力強化コース
- ・課長研修 イノベーション・リーダーシップコース
- ・課長研修 マネジメント革新コース
- ・係長研修 行動革新コース
- ・女性リーダー研修 キャリアマネジメントコース
- ・中堅社員研修 意識革新コース
- ・若手社員研修 仕事力アップコース
- ・PHPビジネスコーチ養成講座

POINT

- ◎ 管理職に求めたいのは「圧倒的な当事者意識」「自主責任意識」
- ◎ トップが勉強する姿を見せなければ、社員は学ばない
- ◎ 社員教育を続けることによって、「勉強する文化」をつくる

◎御社は前野社長が35歳のときに創業されたとお伺いしました。

そうですね。この仕事に携わる前、私は、大手リース会社で12年間、営業を担当していました。リーダーとしてのやりがいも感じていたのですが、1995年、阪神・淡路大震災を経験し、自分なりに考えることがありました。自分自身、何か自信をもてるものがあるだろうか、自分に何ができるだろうかといったことです。それなら何か資格を取ろうと。そこで思いついたのが、社会保険労務士でした。

当時、私は営業現場にいましたから、人の問題は常に身近なものでした。周りがやる気を出すためにはどうしたらいいのかと、いつも考えていましたから。だから社労士ということになったのだと思います。仕事のかたわら通信教育でひたすら勉強し、翌年、一発合格で資格を取ることができました。

◎資格を取得されたあと、すぐに独立されたのでしょうか？

いえ、そうではありません。まずは会社で資格を認定してもらい、東京本社の人事部に異動希望を出しました。でも、世の中、そう甘くはない(笑)。本社に転勤はさせてもらえなかったのですが、管理職として現場の労務管理をするチャンスを与えてもらいました。これが、今思えば、とてもいい経験になっています。2年間その仕事をして、独立したのが35歳のときでした。失敗しても取り返すことができるのは30代半ばまでというのもありましたから、反対する親を「心配かけるようなことはしないから」と何とか説得しました(笑)。

独立したといいましても、最初はお客様もいませんから、方々に紹介をお願いしていましたら、1件2件と増えてきま



して、そこで2人ほど人に来てもらってスタートしました。IT事業部は、大手システム会社でSEをやっていた兄が2005年に参加してくれて、東京で立ち上げたものです。現在は、人事労務サービスとITシステム開発の2つの事業を行なっています。

◎人材育成に注力しておられるとお聞きしていますが、創業当初からですか？

いえ、そうではありません。この仕事を始めてから5～6年間は、常に人の問題に悩んでいました。とにかく、人が辞めてしまう。でも当時は景気が悪かったものですから、募集をかけるとそれなりに人が集まってくる。そして雇う。しばらくするとまた辞める。また雇う……。その繰り返しでした。人が定着するようになったのは、ここ10年くらいのことです。

なぜ辞めるのか、なぜうまくいかないのかと、ずっと考えていました。入社面接のときには「やる気がある」と言いながら、いざ入社すると本気で仕事に取り組まない。成果が

**会社の存続と人材育成は表裏一体。
人材育成なくして会社の存続はありえない**

上がらない。そして辞めていく。当時はどこか、「辞めるやつが悪い!」と思っているような部分もありましたね(笑)。

◎なるほど(笑)。

その後、考え方は変わりましたか？

ずっと考えているうちに、それは違うということに気づいたんです。人が辞める原因は私。社長である私の考え方に原因があったのです。それがわかるのに、けっこう長い時間がかかったと思います。

自分は創業して何とかやってきているわけですから、「仕事ができる」という思い込みがある。私と同じように必死で働いてほしいと思う。同じようにやってくれると勘違いする。だから、それをやってくれないと、「なぜできないのか」と怒ってしまうというわけです。

ですが、冷静に考えてみると、入社してくれる人は創業する人ではない。たとえば、私は仕事に関する知識・スキルは自分で修得するものであって、会社が教えてくれるものではないと考えていました。私自身がそうしてきた、という



人材開発部副部長・小川桂子氏は、研修計画から実施までを一手に担い、自ら先頭に立って自己研鑽に励んでいる頼れる人材

こともありますから。しかし現実には、勤める人にとって、それは難しいことです。会社が時間と機会を与え、勉強の場をつくってあげることが大事なのです。それが「会社」というものです。当たり前のことです。それが創業当初は、当たり前と考えることができなかったんですね。

◎社長業を实践されるなかで、人材に対する考え方も変わっていったということですね。

そうですね。ちょうどそのころ、人材育成の大切さを痛感した一つの事件がありました。私が懇意にしていた同業の先輩社長がいて、当時、社員も数十人抱えていたと思います。ところがその社長が50歳で突然亡くなられて、経営を引き継ぐ人材がいないということで、その会社はすぐに解散してしまったのです。そのときに、会社の存続と人材育成はまさに表裏一体であることを実感しました。人材育成なくして会社の存続はありえない。当社も、私が社長をしているから存続するのではなく、次の世代に引き継いでもずっと続いていくべきで、そのためには、次の世代を担う人材を弛むことなく育てていかなければならないのです。

◎現在は、どのような社員教育を行なっておられますか？

全社員が年1回、社外で研修を受けることにしています。研修は「スキル系」と「キャリア系」に大別しています。

「スキル系」というのは、たとえばSEならプログラミング言語、人事系の仕事をしている社員なら給与に関する法律や制度など、担当業務に取り組むために必須の知識・スキルについて、最新情報をキャッチアップするための勉強です。どんどん変わっていくものですから、継続的に勉強しないといけません。一方「キャリア系」というのは、

仕事も事業経営も、土台になるのは「人間力」。
PHPゼミナールにはその部分を期待したい

仕事の土台となる「人間力」を磨くための研修です。定期的に社員を派遣しているPHPゼミナールも、ここに含まれています。

◎PHPゼミナールについては、
前野社長が「PHP経営道コース」を、
小川様が「PHPビジネスコーチ養成講座」をご受講くださったのをはじめ、階層別コースをほぼ全コースにわたってご活用いただいています。
小川様の目から、PHPゼミナールを受講した社員様が何か変わられたことはありますか？

PHPゼミナールの受講は2013年から始めました。今では社員全員が一度は何らかのコースを受講し、2つ目のコースを受講している社員もいるのではないかと思います。受講した社員は、職場に戻ると「他の会社の人が、こんなことを言っていた」という話をよくしてくれます。私自身もそうですが、異業種の受講生と演習をしたり、討論したりするなかで、別の視点を得られるというか、刺激を受けることが多いように思います。研修を受けた社員の行動が直ちに変わる、ということは正直ありませんけれども、それぞれ何か気づくことがあるのではないかと考えています。

◎前野社長からは、いかがでしょうか？

研修を受講してすぐに成果に結びつくか、行動変容が見られるか、というと、そうではありません。私がPHPゼミナールに期待するのは「人間力」の涵養です。その部分が非常に大切だと考えているからです。ものの見方・考え方、あるいは本人の生き方。それが磨かれて初めて仕事の成果が生まれてくる。仕事も、あるいは事業経営も、ある意味、この「人間力」の上に成り立つものです。



しかし、「人間力」は、研修を受講したら直ちに身につくというものではありません。即効性はないけれども、職場から離れたところで、普段は接することがない異業種の受講生の話を聞き、立ち止まって考えるなかで、本人の中に何かしら残るものがある。仕事の局面で、「そういえば、こんなことを研修で学んだな」と思い出す。その「気づき」が成長だと思うのです。

残念ながら、「気づき」がなくて元の自分に戻るとしても、一年後にまた学べばいい。いつか気づいてもらえると思うのです。それが、人間としての成長につながります。

◎ありがとうございます。
PHPゼミナールをご活用いただくようになったきっかけをお聞かせいただけますか？

PHPゼミナールを取り入れるようになったのは、御社の隔月誌「衆知」を読んでいて、小さな広告を見つけたのがきっかけでした。松下幸之助さんが創設したPHP研究所で、研修も受けられるのかと思うと嬉しかったですね。

小宮一慶氏の影響で、松下幸之助さんの考え方を学びました

「ああ、これだ!」と思いました。

実は私は、この仕事を始めた頃から経営コンサルタントの小宮一慶氏に学ぶことが多く、セミナーを受講したり著書を読んだりしているのですが、その小宮氏が尊敬してやまないのが松下幸之助さんです。私もそれがご縁で松下さんの著書を何冊も読んでいたのですが、PHPさんが研修をやっておられるのはその時初めて知りました。以来、もう5年になります。

京都と東京で開催しているというのも、当社にとっては都合が良かったです。拠点が大阪と東京にありますから、両拠点の社員に同じように勉強する場を提供できます。

◎社内でも勉強会を実施されているとお聞きしましたが、どのような内容でしょうか？

勉強会は、計画を立てて定期的に行っています。特に幹部研修には力を入れていて、現在「経営者・管理職強化計画」に基づいて、私が講師になって週1回勉強会をしています。テーマは、たとえば「お客様の『働き方改革』に

わが社がどうお役立ちできるか」「某旅行会社の破綻をどう考えるか」といった時事ネタを取り入れたものであったり、「決算書の読み方」であったりします。御社の「社員研修VAプラス」の動画教材も、大いに役立てています。一般社員のCS研修でも動画教材を見て意見交換をしてもらっていますよ。

◎ありがとうございます。

前野社長が管理職の皆さんに求められる要件とは、どのようなものでしょう？

私が管理職に求めたいのは「圧倒的な当事者意識」です。「ふつうの当事者意識」ではなく「圧倒的な当事者意識」。PHPゼミナールでは、「自主責任意識」という言葉で表現されていると思います。当社では求める管理者像を明文化していき、その中には「気づく、考える、やりぬく、そして変わる」というものも入れています。これはPHPゼミナールのカタログを見て、これはいいと思ってそのままいただいたものです。



大阪オフィスでは、信頼されるアウトソーシングを目指して、企業の人事労務サービスを提供している

社員教育を続けることによって、「勉強する文化」のようなもの、
そんな組織風土ができればと思っています

管理職に関する認識でよく間違えられるのが、「人の上に立つ」ということ。これは、違うと思うのです。私が管理職に求めるのは、集団の先頭に立って進むという姿です。人の上に立つのではないです。

そういう意味で、勉強することについても、経営陣が先頭に立つことにしています。たとえば、社長、副社長は年間150冊、専務2人は100冊というように、読書目標を設けています。トップが勉強していないのに、社員が勉強するはずがないですから。しかし、私は現在、目標冊数に後れを取っています。これからピッチを上げていかないとはいけませんね。社長が「できませんでした!」というわけにはいけませんから(笑)。

◎前野社長ご自身はどのような本を 読んでおられるのですか？

先ほどお話した小宮一慶さん、松下幸之助さん、安岡正篤さん、森信三さんに加え、論語などの中国古典も多いですね。古典というのは、時空を超えて人が生きる「よすが」として残ってきたものだけに、それだけの価値があると思っています。最近、特に心に沁みるようになりました。

◎最後に、今後の展望をお聞かせください。

社員教育に関しては、業績がよかったら実施する、悪くて余裕がなかったら実施しない、というのではなく、業績は業績としてももちろん追求しないといいますが、何とかがんばって継続して取り組んでいきたいですね。続けることによって、一人ひとりが勉強し自ら向上していく「勉強する文化」のようなもの、そんな組織風土ができればと

思っています。

人材育成も事業経営も同じなのですが、何か数字の目標があって、ここまでやったら終わり、というのではないと私は思っています。どんどん拡大して大きな仕事をして「はい、終わり」というのではない。もちろん、本当にやりたいことをするために、ある程度の規模がいるということはあるのですが、一時的に大成功することにはあまり意味がないように思います。

昨日より今日が、今日よりも明日がよくなっている。毎日少しずつよくなっていく。そういう感覚で経営していければいいし、社員も成長していくといいかなと。そして、日々新たに社会に貢献できる会社であり続けられるよう、社員とともに歩んでいきたいと思っています。

——本日はありがとうございました。



PHP人材開発

hrd.php.co.jp

人間力豊かな人づくりのための
社員研修・人材育成の専門サイト

お問い合わせはこちらへ

株式会社PHP研究所 第二事業普及本部

東日本

〒135-8137 東京都江東区豊洲5-6-52 (NBF豊洲キャナルフロント)
TEL.03-3520-9633

西日本

〒601-8411 京都市南区西九条北ノ内町11
TEL.075-681-5419