

成功する人材育成へ向けて（1）

単一の尺度で測ることの罣

前々回、前回と、「単一の度量衡で測定すること」の弊害について述べました。

単純に、「A ならば B」という因果論的発想法をとってしまうのではなく、より長期の視点に立つことの重要性、また何事も唯一最善の物差しはないので、常にその尺度でよいかどうかをチェックしようとする態度が重要である、ということでした。

企業目的=利益の最大化か？

ところで、企業で最終的に重要なのは利益です。民間企業であれば、どの企業においても、利益をいかにして出すかという一点に、いかなる問題も帰着することになります。その意味では、利益という数値指標が最重要の度量衡です。

18 世紀、経済学が生まれたアダム・スミス（Adam Smith）の『国富論』の時代以来ずっと、企業の目的は「利益の最大化」であり、この目的達成へ向け、企業はさまざまな努力を重ねるのだという命題が、至極当然のように語られてきました。そして、誰もこのことに対し大きな疑いを挟もうとはしませんでした。

しかし、本当にこの「企業の目的は利益最大化」は、全く疑う余地もないほどの鉄壁で確実な命題なのでしょうか。

利益に先立つ理念こそが肝要

まず、企業はそもそも「何らかの事業を行う」ために存在するはずです。我々の住んでいる社会が便利で豊かになるための事業を世の中に提供し、この事業が存続し続けるために利益が必要なわけであって、そもそも利益の追求が第一義的に重要で、目的であるとする前提は本末転倒です。

企業経営者の社会に対する“思い”、理念が重要であるとされるゆえんです。

ネットヨタ南国

こうした理念の重要性について真剣に考えるきっかけを提供してくれるビジネス書が、最近、発刊されました。ネットヨタ南国株式会社社長の横田英毅氏が執筆した『会社の目的は利益じゃない』（あさ出版、2013年7月）です。

ネットヨタ南国は、以前はトヨタビスタ高知という社名で知られ、高知県をベースにするビスタ系列の自動車を販売する西山グループの会社で、日本経営品質賞（中小規模部門、2002年）を受賞するなど、よく知られた会社です。読者の皆さんもご存じの方も多いと思います。

この横田社長が著した書物には、読みやすいですが、実に奥深く哲学的で重要な論点が

満載です。とりわけ社長の考える従業員論（人材育成に関する考え方）はユニークで、その一端を以下に紹介しましょう。

成果主義の陥穽

横田社長は、いわゆる成果主義的発想法を安直に取り入れることの弊害を、明確に述べておられます。

成果主義というのは、簡単にいってしまえば、「社員を1つの数値によって競わせること」です。社員同士を競わせることそれ自体は、特段、悪いことであるとは考えておられません。問題は、そのありよう、単一の指標でもって競わせようとすることに問題があるというのです。

1つの指標でもって競わせるような仕組みを導入すると、その集団は、その指標の数値のみを上げようとする集団になってしまうことに問題があるのです。また、そのことを通じて、チームワークは確実に悪化します。

指標以外のことが見えなくなってしまう

例えば、同書の中で横田社長は次のように説明しています。

「…一人で一ヶ月 10 台以上も販売する敏腕セールススタッフがいたとしても、トータルで見たときにプラスになるか、ということそれは疑問なのです。一人で十数台も販売するとそれだけで仕事が終わってしまい、アフターフォローなど、お客様の満足に繋がるサービスができません。社内的な業務も滞ってしまうことでしょう。つまり、社員同士で販売台数を競わせると、自分が直接担当しているお客様以外への対応がないがしろになってしまう恐れがあるのです」（同書、109-110 頁）。

つまり、トータルでよりよいビジネスの仕組みを考えようとする、販売成績のみで社員を競わせるのは弊害が多すぎるということです。単純な成果主義の、見落としがちな落とし穴といえるでしょう。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5 階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075