

【筆者プロフィール】

氏名	児玉 充晴	 
会社名	MOT総研（屋号）	
役職	代表	
肩書き	人事の経営コンサルタント 経営士	
メールアドレス	motlab@ln.main.jp	

【連載を執筆できる根拠】

京都大学大学院修了後、電電公社（現 NTT）に入社。入社 7 年目で管理職となり、全員が年上の 25 名の部下を率いる中で、「人を活かす」難しさに直面しました。

その後、社命でハーバード大学に留学し、西洋の経営理論を学びました。一方、経営理論だけでは解決しにくい人間関係や人事の問題を探究する中で、陰陽五行理論を基盤とする算命学と出会い、高野山大学で学ばれた高僧に師事。算命学をはじめとする東洋思想を 10 年間学びました。

こうした経験から、西洋経営学の「しくみ」と東洋思想の「人を見る知恵」を組み合わせ、人の特徴や相性を“見える化”して、適材適所やチームづくりに活かす独自の手法を構築しました。その手法を企業支援の現場で実践し、人員配置や組織づくりなどに活用。100 人規模の会社では、人員配置の見直しなどにより、年間約 5,000 万円相当の人件費の効率化につなげました。

本連載では、こうした実務経験と企業事例をもとに、「人」でつまづく会社を「人」で伸びる会社へ変える考え方と実践法を紹介します。

【主な実績】

【連載】 日本歯科新聞社「アポロニア 21」にて医院経営に関する記事を約 2 年半にわたり連載

【講演】 商工会議所、金融機関の経営者会、企業研修等で多数登壇、年間最大 91 回の講演

【講演例】 <KYOTO SMART CITY EXPO 2022>

「経験やカンに頼る経営からの脱却～算命学の壮大な理論体系に基づく経営とは？～」

<https://www.youtube.com/watch?v=NffzRuTSMb0&t=387s>

【経営支援】 これまで 32 社と顧問契約を結び、人事・組織・経営改善を支援

【著書】 『図解 利益を生み出すビジネス手法と事例 108』（日経 BP コンサルティング）

第 3 版 5 刷で、約 1 万部の販売実績 <https://amzn.to/46ypmeO>

【研究活動】 東洋思想を経営に活かす「算命学経営活用研究会」を、3 年半主宰。

研究と実践を通して約 150 回のセミナーを実施。 <https://sanmei-keiei.com/>

連載企画書

氏 名 児玉 充晴
連絡先（携帯電話） 070-4083-7396

【タイトル】

「人」でつまづく会社 「人」で伸びる会社
— 社長と管理職のための「人事判断力」の磨き方 —

【サブタイトル】

西洋経営学と東洋の知恵を組織づくりに活かす

【概要の説明】

会社には経営戦略や人事制度があるのに、「人が育たない」「社員が辞める」「職場がまとまらない」といった「人」の悩みはなくなりません。その原因の一つが、社長や上司の経験や勘、好き嫌いに頼った人事です。

本連載では、西洋経営学の「しくみ」と東洋思想の「人を見る知恵」を組み合わせ、「人を活かす人事」の進め方を6回にわたって紹介します。人の特徴や相性、仕事との組み合わせなどを“見える化”し、適材適所やチームづくりに活かす方法を、企業事例とともにわかりやすく解説します。

さらに、人の配置を見直して生産性を高めた事例や、年間約5,000万円相当の人件費を効率化した事例も紹介。「勘の人事」から、社員も納得できる「人を活かす人事」へ変えるための考え方や実践法をお伝えします。

【読者対象】

- ・人事を経験や勘で決めている中小企業の経営者・管理職
- ・勘や好き嫌いに頼らない人事の進め方を身につけたい人事担当者
- ・人事や組織づくりを支援している士業・経営コンサルタント

【読者が得られるメリット】

- ・社員の特徴や相性を知り、適材適所に活かす方法が分かります。
- ・離職や職場の不和を減らし、組織を活性化するヒントが得られます。
- ・人の配置を見直し、生産性向上や人件費の効率化につなげる方法が学べます。

【内容】

第1回 経営はなぜ「人」でつまづくのか ※サンプル原稿

- (1) 経営者を悩ませる組織の問題
- (2) 制度だけでは会社は動かない
- (3) 西洋と東洋の知恵を組み合わせる

事例：できる社員を管理職にした失敗

第2回 「好き嫌いの人事」から『適材適所』へ

- (1) 経験と勘に頼る判断の落とし穴
- (2) 「できる社員」が適任とは限らない
- (3) 強みと役割を上手に組み合わせる

事例：社長の一存の人事から適材適所へ

第3回 「人」は“見える化”できる

- (1) 陰陽五行理論で人の特徴が見える化
- (2) 人と人との相性を見極める
- (3) 力を発揮する時期を仕事に活かす

事例：不仲な後継者との役割を見直す

第4回 「人の配置」で会社は変わる

- (1) 人間関係と配置で離職を減らす
- (2) 適材適所で生産性を高める
- (3) 配置の効果を数字で確かめる

事例：配置を変え人件費を年5千万円効率化

第5回 「人」で伸びる会社のしくみ

- (1) 伸びる会社の人事の考え方
- (2) トップダウンと社員参加の両立
- (3) 社員が納得する評価のしくみ

事例：社員参加で自ら動く会社へ

第6回 「人を活かす人事」を始める

- (1) 自社の「人」の問題を洗い出す
- (2) できるところから小さく始める
- (3) 自社に合うしくみに育てる

事例：小さな人事改革が会社を変えた

【サンプル原稿】

第1回 経営はなぜ「人」でつまづくのか

「優秀な社員を管理職にしたのに部下がついてこない」「採用した社員がすぐ辞めてしまう」「社長と後継者の考えが合わない」。経営者から、こんな「人」の悩みをよく聞きます。経営計画や評価制度を整えても、人事や人間関係がうまくいかず、会社が思うように動かないことは少なくありません。

西洋経営学は、戦略、KPI、PDCA、組織づくりなど、会社を動かす「しくみ」をつくることに優れています。目標を決め、役割を明確にし、成果を評価する。会社の成長に、こうしたしくみは欠かせません。しかし、同じしくみを取り入れても、同じ成果が出るとは限りません。なぜなら、しくみを動かすのは「人」だからです。一人で力を発揮する人もいれば、チームで力を発揮する人もいます。営業で成果を上げた人が、部下を育てるのも上手とは限りません。

そこで、しくみだけでなく「人」にも目を向けてみましょう。参考になるのが、東洋思想の「人を見る」という考え方です。西洋経営学が「仕事や組織をどうつくるか」を考えるのに対し、東洋思想には、その人の持ち味や、人と人との関係を見る知恵があります。大切なのは、図1のように「しくみ」と「人を見る知恵」を組み合わせることです。

「人を見る目」が会社を変える

表1のように、目立った成果や一つの長所だけを見て役割を決めるのは、本当の適材適所とはいえません。一人ひとりの持ち味を知り、「どこで、どんな役割なら力を発揮できるか」を考えることが大切です。さらに、「どんな仕事に向いているか」「誰と組めば力を発揮できるか」まで考え、社長の経験や好き嫌いだけに頼らず、人と仕事の組み合わせを見る。これが適材適所の出発点です。

本連載では、“「勘の人事」から「人を活かす人事」へ”をテーマに、適材適所、人の特徴や相性の“見える化”、配置や評価のしくみを、企業事例とともに紹介します。次回は、「好き嫌いの人事」の落とし穴と、本当の適材適所を考えます。

図1 人を活かす人事のしくみ

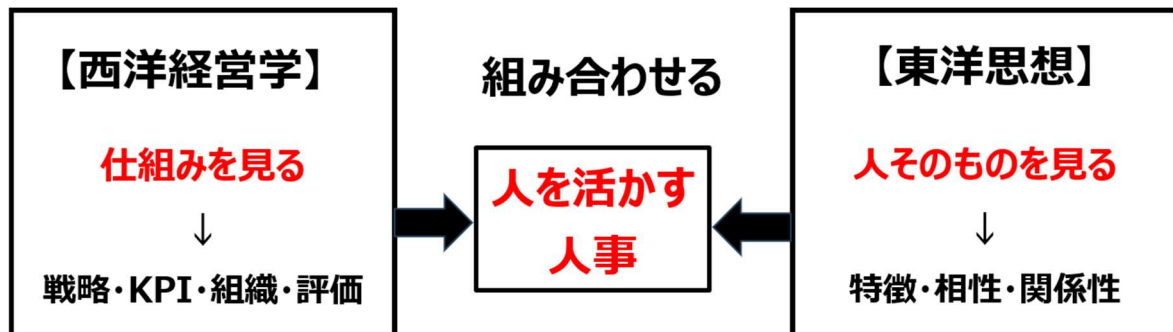


表1 自社の人事でチェックすべき視点

社員の特徴	一般的な人事	チェックすべき視点
営業成績がよい	営業の管理職にする	部下を育てる力はあるか
専門知識が高い	部門の責任者にする	管理職より専門職向きでは
行動力がある	リーダーにする	周囲と協力できるか
社長と気が合う	重要な仕事を任せる	仕事との相性はよいか
経験年数が長い	後継者候補にする	経営者として適任か

