

# 1.経営の真の目的とは何か？

経営の目的は、人財をつくることにある。＝ **企業における最も公的な役割**

なぜ人財を育むのか？

良い人財を育てれば業績が上がるから…。

否！業績を上げるために人財を育むのではない！ **人財を育むことが経営の目的**

では、AI・デジタルの時代にどう人財にフォーカスしていくのか…!?

**そこに、未来に残る企業の絶対的な条件がある**

人財≠人材 AさんがダメならBさん。BさんがダメならCさん  
…そのような発想ではより良い人間は育まれない。

価値が高い、合理的な人間ではなく、**より良い人間**を育む

より良い人財を育むとはどのようなことか…？

**経営とは希望を語る場でなければならない。**

- ▶ 希望(hope)…開放的/公的/(自分の胸に)兆してくるもの/抱くもの
- ▶ 願望(want)…閉鎖的/欲望/欲求/持つもの



自社の採用基準は“願望”が前提になっていないか？

フォーカスしすぎた結果、人間をあきらめてしまっていないか？

人間をあきらめては真つ当な経営はできない。人間をあきらめずに、

より良い人間＝**“希望を抱いた人間”**をつくること！（希望の対象は人間としての自分）

これからは、希望を口にしていくべき時代…

Q.経営はどのように成り立つのか？

A.そこで働く社員一人ひとりとお客様が**“希望”**を共有することで成り立つ

より早く、より安く、より便利に…それも重要な要素ではあるが、  
そういった願望ではなく、何かに対する希望。それを叶える場として経営がある！

つまり経営は、**希望を語り合うところに本質がある。**

## 2.どのようにして希望は生まれるのか？

「苦難が忍耐を生み、忍耐は試練に磨かれ、徳を生む。  
その徳が希望を生み出す。その希望はあなたを裏切ることはない。」

新約聖書「ローマの信徒への手紙」にある使徒パウロの言葉

苦難や困難が人間の**忍耐**を生み出す。その**忍耐**が度重なる  
試練によって磨かれ、**徳**に変わっていく。そして、その**徳**が**希望**を生み出す。

### 徳とは「共苦」

楽を共にすることができるが、苦を共にすることは難しい…。  
なぜなら、“悲しみによる繋がり”がなければできないから。  
(苦を共にする＝悲しみを共にする)

人間は根源的に悲しい生き物である。  
それは、“いつかは必ず消える”ということを知っているから。  
(人間と動物の決定的な違いは、言葉を持たないことと死を知らないこと)

人間は死ぬことがわかっている…。  
いつか地球上からいなくなり、誰かの記憶の中で生きる。それもやがて忘れられていく。  
自分の存在はちり芥みたいなものなんだという自覚を持っている。

人間の悲しみ

人間はそのような存在だが、**だからこそ希望を抱かなければいけない！**  
(希望とは、明日への活力であり、命のエネルギー)

### 経営の根幹は、心に宿る希望を共にできるかどうか

希望は一人ひとり違う…そうかもしれない。しかし！  
“**心に宿る希望を共にすること**”に本来的な組織の在り方があるのではないか。

組織規模は関係ない！希望を共にしなければ厳しい道を歩むことなどできない！

“**希望**があるから**徳**に至り、**徳**があるから**試練**に磨かれ、  
**忍耐**が生まれ、その**忍耐**が**苦難**を超えていく。”

### 3.経営者は、どのように心に宿る希望をつくっていくのか？

経営コンサルティングにおける経営計画の作成、あるいはVISIONを策定する時、“社員一人ひとりにある希望とは一体どんなことだろう？”、というところから、いつもディスカッションをしてきた…。

全員が共有できる希望などないのかもしれない。しかし、**普遍的な希望はある！**

では、普遍的な希望とは何か？

売上規模1000億円、1兆円を目指すことでも、利益5000億円を積み上げることでもなく、世界制覇をすることでも、シェアで一番になることでも決していない。

#### “希望に生きる”

今私たちはその意義を共有し、経営の中でもう一度取り返さなければいけないのではないか？

AIが進化し、デジタルが経営の基盤を支える時代になった今だからこそ、人間の本質、根幹に進んでいかなければならないのではないか？

希望は目には見えないし、手で掴むこともできない… しかし、なんとなくわかる！

そして、希望は待っているもの、自分で掴みに行くものではなく、

**「これが私たちの希望か！」** その思えるもの。未来は予感の中にある。

#### ◆小中高生の自殺は異常なこと

総数は減少傾向にある。しかし、反比例して10代、20代は増加傾向にある。

なぜか？…その理由の解明をしなければ経営も教育も難しいのではないか。

なぜなら、希望を失うことによって絶望し、命を絶とうと思うから…。

一体、この時代の絶望の正体は何なのか…？

## 4.人間は、自分の居場所を求めて旅をする

将来・・・将来に來たらんとするもの/将来に來ている予兆があるもの  
未来・・・未だ來ぬもの/はるか向こうにあって形が見えないもの

将来構想とは、

自分たちが持っている経営資源、オンリーワンの機能、唯一無二のもの、それをどう組み立てて未来を考えていくのかを計画すること。

Ⓜ 将来構想は“棚卸”から始まり、未来は“何がいいかな”と考えるところから始まる

“棚卸”しないと、未来、またはVISIONはわからない・・・

人生は旅そのもの

「月日は百代の過客にして、行きかふ年もまた旅人なり。」松尾芭蕉『おくのほそ道』

人間は皆、旅人であるが、その目的地がわからないのではないか？

→どこに向かう旅なのか。何をやる旅なのか。

目的地がないのが放浪。目的地があって初めて“旅”になる。

今私たちは旅をしているつもりだが、目的地のない放浪になってはいないか・・・

AIが進化し、デジタル化が加速する時代。人間の仕事もなくなっていくかもしれない。では、私たちは何のために勉強し、どこに向かっているのか？

今、その問いに真っ当に答えてくれる大人がいない・・・

どこに向かって生き、どこが目的地で、何が自分の旅の目的なのか。  
一体何のために、学び、勉強し、自分を高めるのか。

そんな放浪を続ける中に、喜びは生まれてこない。

Ⓜ 目的地とは、“自分の居場所”のこと、人間は自分の居場所を求めて旅をしている。

◆自分の居場所(欧米式) ※オイラーは「そこに向かえ！」と教えた

- 1.好きなこと
- 2.得意なこと
- 3.喜んでもらえること
- 4.金銭的価値があること

しかし、これだけが本当に目指すべき目的地なのか・・・

全て“私”に起因する → 日本的価値とは異なる

もっと公に近づけることはできないか、もっと高い次元で、世のため人のためになることはないのか・・・

Ⓜ 日本の子ども、若者が強く希求していることなのではないか

## 5.豊かな人生とは何か?~企業(経営)が人生を語らなければならない

企業における戦略とは、“**何に時間と手間をかけるのか?**”

何を継続するのか。あるいは抑止(辞める)のか。

**人生戦略=戦略には目的がある** 人生において、“何に”時間と手間をかけるのか?

その目的は、“**唯一無二性**”の自分になること、追求していくこと

「あなたがいるからここにくる…」

「あなたがいてこそ…」

「あなただから価値がある…」

そう言ってもらえる人生を目指す。

つまり、“**唯一の個**”になることが、**価値ある人生**と言える。

企業も同様である。

「あの会社だから…」

そのように、

「あの会社に任せておけば安心。」

“**唯一の個体**”として認識されることが大切。

その目標は、“**人生はありがとうを集める旅**”

どれだけ誰かに感謝され、その総数が思っていたよりも遙かに大きかったと思えるか

なぜ多くの若者がこの言葉に共感するのか?

人生の意味も目的も目標も、語られることなく生きているのではないか…

そんな問いを耳にすることなく、語られることなく、語り合うことなく生きているのではないか…

生活は豊かになった。しかし人生の貧しさに気づいているのではないか…

**人生軸と生活軸は不可道(同じものではない)**

AI、デジタルの進歩もあり、モノが迅速に安く、便利に手に入るようになった。

これ以上便利になったら良いものが思いつかないほどに…。

それは、若者の大きな悩みなのではないか。

そして私たち大人は、“**豊かな人生とは何か**”を見せれていないのではないか。

人生最期の瞬間、

「豊かな生活だった…」と思って死にたいか。「豊かな人生だった…」と思って死にたいか。

誰しも、「豊かな人生だった…」を選ぶ。

人生の意義、目的地を語る経営者、幹部がどれだけ出てくるのか…。

**日本の未来にとっても重要な要素**

学校教育では人生と生活は語れない…。

**しかし、経営(企業)であれば語れる! 経営(企業)が語らなければならない!**

それが、**企業教育が最後の学校**であるという意味

## 6.仕事とは何か？～人間の生命の目的を果たすために仕事がある

生命の目的は何なのかを日常の会話の中で、なんとなく語り合いながら進んでいくのが仕事場。

### 仕事とは生命を使うこと

つまり、8時間仕事をするとは、8時間分の命を使うこと。

☞ 経営は、社員の命を使わせてもらうことで成り立っている。

命は金銭価値とは等式にはならない(命はお金では買えないもの)

では仕事現場において“使った命”が何に換わったのか？  
ということ部下や後輩に伝えられているのだろうか…

〈リーダーの1番の使命〉

部下の使った8時間の命を、  
「これに換わったな。」「大変だったけど良かったな。」と共感し得ること

その共感性が共苦でもある。

☞ 時間を使い、苦を共にして1日が終わった時、“共感できる成果”がそこにある。  
(成果≠金銭的価値)

生まれてきた目的にまでたどり着くこと。

誰かに喜ばれるために人間は生まれる。

そして、人間の生命の目的を果たすべきものとして**仕事**がある。

仕事は、最も合理的かつ効果的に喜ばれるために存在する。  
仕事の中で誰かに喜ばれることを前提にする中で、



**“最も多くのありがとうを集められる”**

仕事の中に実現すべき人生がある。

**仕事の目的は、お客様と仲間に喜ばれること**

それを実践することで業績も利益も必ずついてくる。

☞ **その確信が経営のエネルギーになる！**

売上が前年を割っている時は、思っているほどお客様に喜ばれていない時。  
組織がぎくしゃくしている時は、自分たちの行動が仲間の喜びになっていない時。

☞ **そこに帰結点を置くと必ず解決策が浮かんでくる！**

コンサルティングの一番の眼目は、如何にお客様と仲間に喜ばれるか。  
そのことを前提にマーケティングとマネジメントを構築すること。

ただただ、喜ばれるために。それをどこまで**無矛盾**で組み立てられるか…

## 7.“幸せ”の定義を社員と共有する

人生観と労働観の一体化を目指す。

労働観とは、稼ぎたいという願望や福利厚生を充実させることではなく、お客様や仲間、地域に喜んで頂くこと、未来の誰かに感謝されることを指す。

労働観が言葉化されていないと組織の一体化にはならない…  
組織を一体化できれば、絶対に業績に繋がる

それは幸せな人生なのではないか？

人間は幸せになるために生まれてきたのではない。

「人間は誰かを幸せにするために生まれてきた」

世界の中で生命の目的を明確にとらえた言葉。

「今日は良い一日だった。」そのように思える1日とは、誰かの喜びを創れた一日。そこに対する気付きのあった一日。そのことへの喜び。

人間にとっての幸福感

### 誰かと喜び合うから幸せ(喜び合いの中に人間の本性がある)

人と人が折り合い、その中に人間が生まれてくる。

人が人間に換わるのは誰かと折り合うから。

折り合うとは、感情を共有すること

しかし、折り合うことがなかなかできない時代だから、人間の危機にある。

### 折り合いの大元は、“希望”

人間をダメにしてしまう仕組みがどんどん生まれてくる…。 ex.退職代行

→社会の仕組みが全て弱者優先になれば社会は劣化する

私たちはどこに向かうために経営をしているのか？

社員の幸せを願って経営をしている

“幸せな社員”が“幸せなお客様”を創るのは絶対的な原則！

では、幸せの定義とは何か？

それを共有する中に幸せなお客様をつくる道筋がある！

〈“幸せ”を共有するための問い〉

- ①あなたの会社の“幸せ”とはどんなことを指しますか？
- ②あなたの会社で働く社員さんは“幸せ”を何だと言いますか？
- ③社員が考える“幸せ”と経営者のあなたが考える“幸せ”は同じですか？
- ④仲間(社員)を見て“幸せ”そうだと思った時の“幸せ”は経営者のあなたが感じている“幸せ”ですか？