

新しい企業価値の創造

パネルディスカッション：「企業による人材育成」

2015/7/31 経営倫理士 北村和敏

①大塚製薬では、どのように人材育成をしていますか？

大塚グループの企業理念は「Otsuka-people creating new products for better health worldwide」（世界の人々の健康に貢献する革新的な製品を創造する）。この企業理念には要約すると「物まねはしない。自分たちの手で創造する。世界を見据えろ」という意味が込められています。そして大塚のDNAとしての「実証と創造性」を大切にしています。各部門は活動を始めるときに企業理念とDNAに合致した行動か否かを、自問自答しています。何故なら、いくら売れそうな製品を作ったところで、大塚の価値観に合わなければすべて却下されるからです。研修で講師がグダグダ解説するのではありません。本業の活動の中で、企業倫理とDNAを日々身近に感じ取る企業文化を大切にしています。

②経営倫理士はどのように「規律ある人材」を育てるのですか？

NPO法人日本経営倫理士協会が発行している経営倫理士のライセンス所得者は昨年で500名を超えました。経営倫理士の所得講座を始めて来年で20年目を迎えます。スタートは1997年です。この年は総会屋事件など今では考えられないような不祥事が相次いで発覚します。日本中が企業への不信感が高まった時期です。企業は、この年に今では当たり前になった企業行動憲章を、行政の強い指導のもと作成していきます。経営倫理士はこの企業市民としての行動基準を社内に浸透せることを目的に取得講座を開始します。ライセンス取得者は社内のコンプライアンス教育の講師を担い、企業倫理の向上に務めています。さらに協会の人材バンクに登録し、派遣依頼があった企業に、外部講師としても活躍しています。経営倫理士はこのような活動と通じて企業市民の目線を持った社員、「規律ある人材」の育成に注力し、社会の信頼を高める活動を続けています。

③JALは如何にして「モチベーションアップによる400億円の見えざる力」を達成したのですか？

再建請負人である稲盛氏は、業界は違えどもJALの再建に成功しました。経営理念を多くのリーダーを巻き込んで創造し、社員の価値観を変えていったようです。リーダー教育、企業理念・フィロソフィー（企業行動規範）の作成など、やることはどの企業も同じでも中身が違います。稲盛流の人間性に訴えるやり方でモチベーションを上げていく、まるで魔法のようです。缶ビール片手に車座コンパによる自己反省会で本音をぶつけ合う、自分は何をしたいのか、自分は何をやるべきか、自分はなぜ今いるのか、人間の琴線に触れているのでしょうか。このモチベーションアップにより、400億円の見えざる力が湧いたようです。ノウハウではなく、モチベーションです。以上