月刊　企業再生サポート情報　No.006

2010.09.02

特定社会保険労務士　川端重夫

私は、社会保険労務士として業務をしていますが、業務の性格から『倒産防止とか企業再生とかをどのようにしたら良いか』というような問題は持ち込まれてきません。
しかし、売り上げが減少し資金繰りに困っているとか、人員整理の仕方については相談が持ち込まれます。私の体験では、人員削減までしなければならなくなった企業の再生はとても大変なことと感じています。社会保険労務士としての私の指導方針は、予防医学（労務）としています。

財務諸表の資産の部には、現金、売掛金、商品、有価証券等が記載されています。これらの資産があって、企業は利益を求めて経営活動をしている訳ですが、これらの資産が勝手に動いて利益を生み出している訳ではありません。これらの資産を有効に活用するのに、“人”つまり社員がいる訳です。
この社員が会社の方針、社長の方針に沿って、夫々の持ち分に従って活動することによって、利益が生まれると思います。社員を有効に活用するには何が必要か。

どの企業でも新入社員の教育はしています。何も知らない新入社員ですから当然と言えば当然ですが。私が強調したいのは、中堅社員、つまり管理者教育が大事ということです。この管理者の指導一つで、新入社員や部下が動く訳です。管理者がしっかり会社の方針に沿って、企業活動をしているか、幹部との間に不協和音はないのか。
私の経験の中で社長が一人で何でも決めて、後は命令で幹部以下が動いていましたが、動いているようで、実際は何も進んでいませんでした。この会社はまもなく倒産しました。何回も社長にもっと社員の意見を聞くように、幹部にはもっと社長に進言するように進めましたが駄目でした。社長の能力は高かったのに残念なことでした。

特に創業社長に多いのですが、会社は自分のもの、全て自分の思うように動かせるのだと過信している人が多いです。創業した能力はありますから、それなりの実績を挙げて来ています。
しかし、もはや一人で仕事はできないのです。社長に持って貰いたいのは、会社経営に対する情熱です。そして、その情熱が従業員に伝わっていることです。この社長の情熱を幹部社員が理解していれば更に強い会社になると思います。毛利元就ではないが、『一本の矢は折れやすいが、三本集まればなかなか折れない』の例えではないが、社員に最大の力を出させるのも経営者としての社長の役割でしょう。

中小企業は良くも悪くも社長次第と思います。その社長に期待が持てないとき、従業員が次に期待するのは後継者です。後継者に期待ができれば、社員は当面は我慢しても、次の世代に期待して頑張りますが、期待できなければ、辞めていってしまいます。折角の人財が失われてしまうのです。後継者教育も大事なテーマです。社長の息子だけが、後継者ではないのです。

企業経営に必要なものは、『人、物、金、情報』と言われています。
どれも大事なものですが、私は人（＝社員）が一番大事と考えています。
教育には、新入社員教育、中堅社員教育、管理者教育、幹部社員教育等があります。中でも管理者教育は大事と思います。この研修に、幹部社員や社長が出席する会社があります。そういう会社の管理者は張り切って研修に臨んでいます。社長も幹部も一緒にテーマに取り組んでいますから講師の私も力が入ります。

会社訪問してまず感じることは、挨拶の仕方です。この一言で会社の教育がどのようなものかが分かります。そして、笑顔で仕事をしている社員がいる会社は明るいです。
企業再生支援というテーマには少々外れますが、再生と言う前に、企業の発展・維持という考えからするとこんな提案になってしまいました。皆様はどうお考えですか。