

2015年8月20日／浪宏友ビジネス縁起観塾／法華経の現代実践

人材育成のフレームワーク

1. 人材

(1) 企業は人なり

「企業は人なり」という言葉があります。

「企業のトップが優秀であればその企業は優秀になる」という意味で「企業は人なり」ということもあります。

「モノやカネが揃っているだけでは企業は発展しない。働く人の資質によって、発展するかどうかが決まってくる」という意味で「企業は人なり」ということもあります。

いずれにしても、企業には優秀なリーダーや従業員が必要であることに違いはありません。

(2) 人材

事業の推進に役立つ人を「人材」と言います。「材」は「役立つもの」という意味です。

自分を含めた「ヒト」を生かし、「モノ・カネ」を生かして使うことのできる人が、真の意味で「人材」であると言えます。

このような人は宝であるという意味で「人財」と表現する人もいます。「財」には「たから」という意味があります。

(3) 人材確保の課題

企業における人材確保の課題として、採用・定着・育成ということが言われています。

① 採用

企業活動に必要な人材を確保する第一歩は雇用です。企業活動に必要な資質、スキル、モチベーションを持った人、あるいはポテンシャル（可能性）のある人を採用したいと思います。

② 定着

企業活動に役立つ人には、定着して、長く働いてもらいたいと思います。そのためには、どのような条件を作ればいいのか、どのような扱いをすればいいのか、配慮し、工夫する必要があります。

③ 育成

採用した人のポテンシャルに働きかけて、企業活動に必要な資質、スキル、モチベーションを育てたいと思います。

(4) 経営者と人材育成

多くの経営者が、人材育成をしなければならないと考えています。しかし、考えるだけで何もしていない経営者のほうが多いと言われています。

人材育成に取り組み、成功している例もありますが、全体から見れば比率は低いようです。

2. 人材育成のフレームワーク

人材育成について考える手がかりとして、人材育成のフレームワークを学んでみたいと思います。このフレームワークは、企業における人材育成だけでなく、学校教育、子育て、その他の教育・訓練に応用することができます。

3. 原因・条件・結果・影響の原理

人材育成のフレームワークは、原因・条件・結果・影響の原理をベースにして開発されました。原因・条件・結果・影響の原理は、次の通りです。

原因：ものごとが起きるには、必ず「原因」があります。

しかし、「原因」だけでは何も起きません。

条件：ものごとが起きるには、必ず「条件」があります。

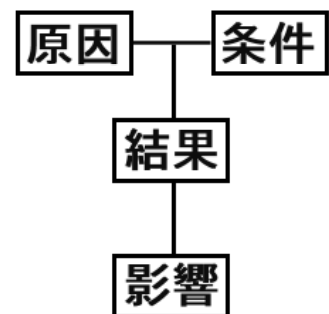
しかし、「条件」だけでは何も起きません。

結果：「原因」と「条件」が会うと、必ずものごとが起きます。

起きたものごとを「結果」と言います。

影響：「結果」はそれだけで終わるものではありません。

必ずあとあとに「影響」を残します。



4. 人材育成のフレームワーク

(1) 人材育成のフレームワーク

人材育成のフレームワークを、図示します。

育成対象者を「本人」としてあります。

(2) 本人の資質（原因）

育成対象者本人の当初の資質・スキル・モチベーションなどを原因に置きます。

(3) 教育内容（条件）

育成対象者本人に施す教育の内容・方法などです。これを条件に置きます。

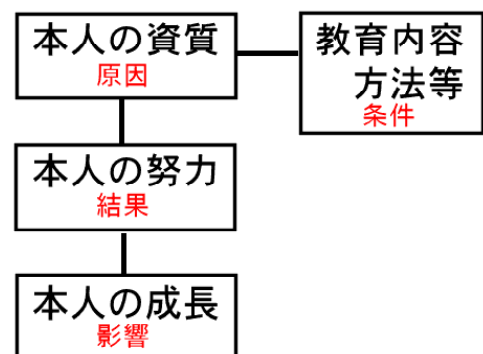
(4) 本人の努力（結果）

教育を受けた本人が、学習・訓練などに取り組みます。こうした本人の努力を結果に置きます。

(5) 本人の成長（影響）

教育を受けて努力し、本人の資質・スキル・モチベーションなどが向上します。本人の成長が見られるわけです。これを影響に置きます。

これを、育成の目標として設定することもあります。



5. 教育・訓練のパターン

企業における人材育成のパターンは、大きく分けて3つにあると言われています。

(1) O J T

業務の中で教育・訓練することを、O J T (On the Job Training=オン・ザ・ジョブ・トレーニング)と言います。

(2) Off-J T

業務から離れて研修を受けさせるような方法を、Off-J T (Off the Job Training=オフ・ザ・ジョブ・トレーニング)と言います。

(3) 自己啓発

育成対象者本人が、自分の時間と費用を使って学習したり、訓練を受けたりすることがあります。これを自己啓発と言います。

6. 新人教育

職場に新人が入ってきたら新人教育をしなければなりません。

(1) 本人（原因）

新人教育においては、教育対象となる新人が育成対象者本人（原因）となります。

この新人は、どのような知識・技術・技能を有しているか、どのような人間的資質を持っているかなど、その新人の内容を確かめます。

(2) 目標の設定（影響）

この新人がいつまでに、どのような知識・技術・技能を持つようになればいいのか、人間的にはどのように成長すればいいのかを考えます。これが育成の目標になります。

(3) 教育内容（条件）

育成対象である新人が、主体的に学びまた訓練をうけるためには、如何なる内容、如何なるカリキュラムで教育を行えばいいのかを検討します。これが教育内容（条件）です。

(4) 本人の努力（結果）

知識・技術・技能の習得のために、また、人間的成長のために、本人が主体的に学び、主体的に訓練を受けることが望まれます。

(5) 本人の成長（影響）

現実に教育を実施します。成長の具合を確かめながら、目標とした本人の成長に向かって、教育内容を調整しながら、成長を促します。

7. 部下のスキルアップ

部下のスキルアップを図りたい場合の育成計画について考えてみましょう。

(1) 育成対象者本人（原因）

育成対象である部下が、現在、どのような知識・技術・技能を有しているか、どのような人間的資質を持っているかなどを把握します。

(2) 目標の設定（影響）

本人が、どのような知識・技術・技能を身につければいいのか、どのような人間的資質を身につければいいのかを設定します。

このとき、会社の求めるものと、本人の目指すものとの整合性をはかりたいと思います。

(3) 教育内容（条件）

育成対象である部下が、学ぶべき内容、受けるべき訓練を策定します。

(4) 本人の努力（結果）

育成対象である部下が、主体的に学び、主体的に訓練を受けることが望まれます。

(5) 本人の成長（影響）

現実に教育のプロセスに入り、部下の成長具合を見ながら、教育内容を調整します。

8. 自己啓発

自己啓発もこのフレームワークで考えることができます。

(1) 本人（原因）

自分が成長したいのですから、自分が本人（原因）となります。現在の自分はどのような自分なのかを、自分自身で確かめます。

(2) 目標の設定（影響）

自分はこのスキルを身につけて、このようなことができるようになる。自分はこの素養を身につけて、このような人間になる。このように、自己啓発の目標をはっきりと定めます。

(3) 教育内容（条件）

自己啓発の目標達成に向かって、何を学ぶべきか、何を修練すべきかを選択し、定めます。

(4) 本人の努力（結果）

目標に向かって自分の努力を持続します。

自分で決めたことですから、自発性・主体性は申し分ないはずなのですが、困難に遭遇した時に挫折する可能性があります。挫折せずに最後までやり抜くことを考えたいと思います。

(5) 本人の向上（影響）

自分の成長を確かめながら、努力を続けたいと思います。

9. 本人の努力が鍵

人材育成においては、鍵となるのは本人の努力です。

教育課程に、自発的、主体的に取り組むことによって、成長することができます。

10. 仕事にも人生にも役立つ

企業が人材育成に取り組むのは、企業活動に役立つ資質やスキルの向上を図りたいからです。

育成対象となる本人の立場にたてば、目の前の仕事に役立つことはもちろん、人生全般にも意味のある資質・スキルを身につけたいと思います。

この両者を整合させることが、人材育成の要点の一つであると考えられます。

11. ビジネス縁起観における人材育成の指針

ビジネス縁起観では、ソフトスキルとハードスキルを学び、身につけることを勧めています。

(1) ハードスキル

担当する職務を遂行するために必要であり、欠かすことのできないスキルです。

業種・業態・職務・職階などによって必要なハードスキルが定まります。その仕事に特有な専門的な知識・技術・技能が、ハードスキルです。ですから、業種、業態、職務、職階などが変われば必要なハードスキルも変わります。

ハードスキルがあれば、目先の仕事はできます。このため、ハードスキルを重んじ、ソフトスキルを軽視または無視する人が少なくありません。その弊害が社会に蔓延していると思われれます。

(2) ソフトスキル

どのような業種・業態であっても、いかなる職務を持ち、職階に就いていても、必ず身に付けておくべきスキルが、ソフトスキルです。社会人として生きるためには、身につけておきたいスキルであり、ハードスキルとソフトスキルの具わった人が、ほんとうの意味でよい仕事をすることができます。

ソフトスキルは、幅も広く、種類もかなりありますが、ビジネス縁起観ではなかでも重要なものとして、人間関係・職務遂行・組織活動のソフトスキルと、これらの基礎をなす自立のスキルを研究しています。