

# 従業員目線に立った 研修プログラムを提供 「楽しく働ける会社」を増やす

(株)アクティブアンドカンパニー社長

大野 順也 32歳

<http://aand.co.jp/>

▼創業 二〇〇六年  
▼業種 人事コンサルティング事業  
▼年商 非公開

「欧米式の考え方で、会社は株主のもの」とよく言われますが、私はそれは違うと思っています。会社は他ならぬ社員のものでなければならぬというのが、持論なんです」

こう語るのは、経営コンサルティンク会社、アクティブアンドカンパニーの創業者、大野順也。大野は少子化時代のなかで、社員のモラルアップの重要性を、言葉を変えながら何度も説明してくれた。

大阪の大学を卒業後、大手人材派遣会社のパソナに入社した大野は、何千人もの派遣スタッフと関わった。クライアントが

派遣会社に望むもの、スタッフ一人ひとりが抱える悩み……。さまざまな話し合いを重ねていくなかで、大野はある「気づき」に触れたのである。

「彼、彼女たちが楽しく働けている会社、部署ほど大きな成果を上げているということですが、経営者のなかには『俺の作った枠組みに入らない人間はいらない』という考えの方が少なくない。誰もが自社を発展させたいと考えているのに、なぜトップは働く人間が働きやすい環境を作ろうとしないのか。違和感をもつとともに常に疑問に感じていました」

一方で、大野はパソナという会社自体にも疑問を覚えるようになっていった。もともと、パソナは創業者である南部靖之の「働きたくても働く場のない主婦たちとその場を提供する」という理念によって立ち上げられた会社。しかし、大野が入社した頃はすでに「正社員として働ける人まで派遣で働かせる」という状況に変わっていた。

「南部代表のことはいまも心から尊敬しているし、パソナという会社に恩義も感じています。しかし、言い方は悪いかもしれませんが、会社そのものが社会悪にもなりかねないという

感覚をもってしまったんです」  
入社七年目にパソナを退社した大野だったが、この時はまだ独立・起業への直接的な行動はとっていない。純粹に、「人材を供給する仕事から、今度は人材を活かす仕組み作りがしたい」という考えから、コンサルティング業界への転身を図ったのである。

## 「社員中心の仕組み」を模索

三〇歳を間近に控え、大野が次の舞台として選んだのは、ある大手コンサルティング会社だった。

しかし、ここでの作業のほとんどは書類の作成で、周囲も、たとえばレポート用紙一枚で済む提案や報告を、五〇枚、六〇枚と水増しして納品することだけが仕事になってしまっているような人ばかりだった。

「まず既成のプログラムありきで、顧客企業のニーズを細かく汲み取るという姿勢はあまり感じられませんでした。ですが、現場はもっと泥臭く、もっと個別の意見というものがあ



個々の社員に合ったプログラムを提供



大野順也社長

ます。だからこそ、もつともつと人間同士の付き合いを大切にしたいとずっと思っていたんです。クライアントの懐まで入り込んで、その会社がより輝くための仕組み作りをしたい。私自身にできることは何かないかと常に考えていました」

パソナ時代から多くの会社を見てきて、大野が何よりも大事だと感じてきたのは「社員のケア、フォロー、教育を会社としていかに施すことができるか」ということだった。しかし前述した通り、経営者の多くが『自分の枠組みに……』という考えをもっている。

大野が理想とするものと、経営者が抱く考えの間には大きな隔たりがあるように見えるが、その乖離は次第になくなっていくはずだと大野は断言する。

「現在、少子化で働き手の絶

対数が減りつつあるという現実があります。

そのことに気づき始めたトヨタや日立などの大手企業は採用人数を増やしています。中小企業の経営者のほうが旧態依然としたやり方をしていては、絶対に行き詰まる。いつかは経営者自身がそのことに気づく時が来るでしょうが、それからではもう手遅れなんです」

とはいえ、企業社会全体がまだ社員中心という考えに至らない段階で、大野の理想は、社員の立場で追い求めるには課題がありすぎたといえるだろう。

「結局、それを提唱していくには会社にはできない。自身で会社を立ち上げるしか方法がなかったんですね」

コンサルタント会社の同僚二人を巻き込み、「躍動感」と「結びつき」、二つの意味を社名に込めた『アクティブアンドカンパニー』を設立したのは、こ

### 同じ目線が社員を動かす

採用から研修に至るまで、社

員教育の重要性を経営者に説く一方で、大野たちは社員自身の意識改革にも力を注ぐ。当然、研修も上意下達ではなく、社員の自発性を促す流れだ。

「社員の方に対して始めからレクチャー形式の講義を行なうことはありません。まず、いくつかのグループに分かれてもらい、全員でディスカッションして、出た答えをプレゼンテーションしてもらいます。繰り返して、自分の想いを口にすることで、考えを整理する能力が身に付いてくる。そこで、たとえばグループを引っ張る人間が出てくれば、そのときに初めてリーダーシップとは何かということをしクチャーする。同じことを語るにしても、これだけのことで吸収の度合いはグッと変わってきます」

研修プログラム一つを作るにしても、大野たちは「従業員目線」を大切にしている。

まず、社員一人一人に対して診断ソフトを使って能力診断を行なう。そして、社員の足りない部分を浮き彫りにしたうえで、約六〇ある研修コンテンツ

から必要なものだけを抽出する。一つのプログラムは二〇分のものから二〇〇分のものであり、そのなかから必要なものを組み合わせ、一日研修用の素材として提供する。

「創業から三か月ほどで一二〜一三社と取引先も着実に増えており、研修内容についても概ねよい評価をいただいています。これからも、もつと経営者の懐に入っていける提案をしていきたいですね」

働く人の数の減少と反比例して景気が向上していけば、労働に対する意識の低い「半ニート」のような存在にも、会社は目を向けなければならなくなるだろうと大野は言う。

「今後は、仮にニートのような人を雇い入れたとしても、しっかりとマネジメントできる力が企業には必要になってくるでしょう。とくに、中小企業にとっては喫緊の課題と言っても過言ではありません。雇う側にも、働く側にも、躍動感のある楽しい働き方というものを提唱していくつもりです」

(文中敬称略) □