

昨春、秋高新入生オリエンテーションに招かれ、先輩からの講話ということで「人財」をテーマとして話をする機会がありました。十五歳の若い学生達にどのように伝わったかは不明ですが、会社や社会、そして自分自身に財をなす人＝人財であり、そうなるように目的と意欲を持つて高校生活を送ってもらいたいという趣旨で話をさせて頂きました。

サッポロビール社  
他で、経営やマネージメントに取り組んできた中で、まさに「企業は人なり」を実感することは多々あります。「人材」というのが一般的ですが、先の趣旨から私は敢えて「人財」の表記を使用しております。



菅 埜 誠 (昭和48年卒)  
(札幌土地開発株式会社代表取締役社長)

## 人財の活かし方

③ 三現主義現場に行き、現物を確認し、現状を分析する)の実践  
⑥ 自己啓発意欲を持たせる  
自分が源泉と認識する  
私自身、完璧にできていないか疑問ですが、これらのことに留意しながら会社生活を過ごしているつもりです。  
私の座右の銘は「志ある者は事竟に成る」～ところざしあるものはことついになる…志を高く持って望めば物

の第一歩  
二、ポジティブに考えること  
～よくよせず、ストレスをためない  
三、プロになること  
～お金を払って貰える価値ある仕事をする  
次に、人財の大切さを実感した経験を述べます。  
サッポロビール社人事部長の平成十二年～十五年に相当数の人員削減を経験した時のことです。当時はビール

- ① 権限を委ね責任を持たせる
- ② リーダーシップを発揮させる
- ③ 問題を掘り下げさせる  
～5W1Hの活用
- ④ 良い話し合いをさせる  
～傾聴の心掛け
- ⑤ 問題意識を持たせる

事は必ず成し遂げることができるといふ意味(後漢書) 私自身が意思を明確に、意欲的に考え行動することで、周囲の心ある人財も同感し、行動すると信じています。  
取り分け、新入社員や転動してきた新しいメンバーに対しては、初めの教育が肝要で、次の訓示しております。  
一、積極的に質問をすること  
～質問はコミュニケーション

から発泡酒、そして第三ビールに移行していた時で、売上と利益が将来にわたって減少することが予想される中、サッポロのみならずビール各社が工場の集約と人員削減を余儀なくされていきました。  
通常人員削減の発表に伴い、モチベーションやモラル低下が起きますが、サッポロビールの場合には、会社の状況を共有し、そこから立ち直ろうとするパワーが強く働き、危

## 天上天下

機を脱することとなったのです。  
変化に対応し、逆境に立ち向かう人財に恵まれたことで、厳しい状況の打破ができたのでした。まさに「組織は人である」を実感したのです。  
現在私は、札幌工場跡地に建つ、複合商業施設サッポロファクトリーの経営に携わっております。社員を人財に、持てる力を結集してサッポロビール発祥の地を訪れる市民や観光客に満足頂けるよう、心掛けているつもりです。  
結びに、秋高ラグビー部に在籍中の一～二年目には花園を経験できましたが、三年次には出場を逃し、以来それをバネに自己成長をしてきたつもりです。「ノーサイド」は、試合終われば敵味方なしのラグビー精神そのもので、共感するラグーマンと人脈を広げるのに役立てることができています。特に各地で活躍中の先輩や後輩と接遇し、大いにビールを酌み交わす中で交遊の幅も広がります。そして思うのは秋高卒業生には人財が多いということでありす。  
人生の半ばを過ぎた私も、これから社会に役立つ人財になりたいと思っております。

一つの面が縦横各三列で六面から成るカラフルな立方体パズル「ルービックキューブ」は、一九七四年にハンガリーの建築学者によって発明されたという。八〇年代初めに世界的な大ブームとなって、日本でも数多くの人がそれに熱中し、現在でも、愛好者の間では根強い人気を保っているらしい。色の組合せは約四三二五京(けい)という天文学的な数字になるそうである。  
▼先ごろ、アメリカのプログラマー、トマス・ロキツキ氏を中心とする米独四人の研究チームが、どんな状態からでも二十手以内でルービックキューブの各面の色を全部揃えられることを論理的に証明したと報じられた。最善の回し方を選択し続けた場合の手数は「神の数字」と呼ばれ、長年数学の研究対象とされてきたそうで、一九八一年にはその神の数字は五十二回であったというから、二十年余りで半分以下に短縮されたことになる。▼高齢化社会が急速に進んでボケの問題が大きくなりつつある現在、手軽で悩ましいあのパズルをもう一度流行させてみるのもわるくないと思うがどうだろうか。