

香川晋平



■父上が開業した香川会計事務所に入社するまで、いろんな経験を積んできたそうですね。

香川 私は大学を出て、監査法人で7年間ほど働いていました。当時はITバブルの真っ最中だったこともあって、いろんな会社の上場準備を行っていました。しかし、実際に上場できるかどうかという点、大半は夢物語に近い状態なのに、上場準備をしたというIT企業もありました。そして、そういう会社を見るたびに、どうやって

ら経営を改善できるのか考えるようになっていきました。それで、私は監査法人で働きながら、ビジネススクールに通うようにしたのです。

■その後、リフォーム会社の㈱オンテックスに就職されていますね。

香川 せっかく学んだ経営のノウハウを現場で生かしたいと考え、オンテックス社にお世話になることになりました。さっそく手掛けたのは、従業員一人当たりの会計データの算出と検証でした。その目的は従業員の生産性の向

上にありました。その結果、私が在任していた7年間で業界トップの利益を誇る企業になりました。

■そういった経験が、初の著書『東大卒でも赤字社員 中卒でも黒字社員—会社が捨てるのは、利益を出せない人』に盛り込まれているんですね。テーマはやはり「黒字社員」と「赤字社員」のようですが、その違いは何なのでしょう。

香川 ひと言でいうと、「黒字社員」と「赤字社員」の違いは会社に対して給与以上に利益貢献しているかどうかです。業種によって違いはありますが、社員は給与の3倍の利益貢献を目指す必要があります。という意味合いで、とりあえず意識的に利益に貢献しようという社員は「黒字社員」、労働時間だけが気になるという社員は「赤字社員」といった具合に表現してみました。

■「黒字社員」と「赤字社員」では具体的にどのような仕事ぶりや違いがあるのでしょうか。

香川 たとえば、報告の際に具体性を持っているかどうかのポイントになります。「かなり」とか「すごく」といった言葉を使うのではなく、明確な数字やデータを積み重ねて結論を出すようなタイプは「黒字社員」といえるでしょう。また、自社のビジネスモデルを答えられないのは典型的な「赤字社員」です。自社が「誰に、何を、どのように」提供することで、ビジネスに

しているかを明確に答えられないようでは、利益に貢献できるはずがありません。

■「黒字社員」と「赤字社員」という分け方だけでなく、「人材」「人材」「人材」「人財」「人財」という分け方もありますが、これにはどういった意味があるのでしょうか。

香川 ただ居るだけの社員を「人財」、キチンと仕事をこなせる社員を「人材」、そしてみずから課題を発見し解決していくような社員を「人財」、その反対に居るだけで周囲に悪影響をおよぼすような社員を「人罪」と表現してみました。

■みんなが「人財」であれば最高ですが、現実には厳しそうですね。

香川 「人財」はまさに会社の宝ですから、なかなか得ることは難しいと思います。それよりも多くの企業にとって「人財」を「人材」に変えることが先決ではないでしょうか。そのためにもこの本を活用してほしいと思います。

■採用の際はどのような点に注意すればいいのでしょうか。

香川 まず志望動機で自己中心のなことをいう人は避けたいところです。たとえば平気で「給与がいいから」とか「職場と家が近いから」といった理由を話すようでは、まったく会社や仕事のことを考えていないので、「人罪」

になってしまふ恐れがあります。とはいえ、実際にはなかなか最初から職業意識を持っている人はいません。ならば、体育会系の人材に注目してみるというのも手でしょう。やはり部活などで上下関係や礼儀を叩き込まれている人は、いわれたことをキツキツと時間内に終わらせたり、先輩に気を遣ったりするという習慣が身につけています。無論、入社してからの伸び具合は社内環境や本人の努力によるところが大きいのですが、きわめて「黒字社員」になれる可能性が高いと思います。

経済の活性化にも尽力されるそうですね。

香川 尼崎は大阪と神戸に挟まれた位置にあり、市内には総合的なコンサルティングを行うような土業の事務所がありません。そこで、経営者の悩みをワンストップで解決できるように、平成21年に地元で10業種の土業による「尼崎商工会議所 サムライ研究会」を立ち上げました。現在は私が会長で会員数は100名以上に上っています。

■これからも従業員教育に強い会計人として活躍ください。本日はどうもありがとうございました。

「東大卒でも赤字社員 中卒でも黒字社員—会社が捨てるのは、利益を出せない人」

発行：経済界／定価：840円＋税

厳しい経済状況がつかぬなか、中小企業にとっては社員一人ひとりの仕事ぶりがますます重要になっている。その点、本書では「黒字社員」と「赤字社員」の仕事ぶりが比較されているので、「黒字社員」を育てたい経営者、「黒字社員」になりたい社員にとって、大いに参考になるはずだ。なお、本書には以下のチェックテストが掲載されている。まずはチェックを。チェック箇所が多い人は「赤字社員」である可能性がきわめて高いので要注意。



【赤字社員 黒字社員 チェックテスト】

- 「かなり」や「少し」といった言葉をよく使う
- 「業界別・給料全比較」などの特集雑誌が目がない
- 「会計本」を読んだが、仕事への活かし方がわからない
- 仕事は「気分が乗ったもの」から取りかかる
- 会議で自ら発言することはほとんどない
- 根拠はないが、自分の会社は「潰れない」と思う
- ドンくさい新人は、辞めればいいと思う
- 自分の給与なら「会社にいくら必要なのか」知らない
- 自社の「ビジネスモデル」を答えられない
- 会社の利益をあげる方法を10個言えない

中小企業が不況期を生き抜くには 従業員の「黒字社員」化を はからなければならない!!

初の著書『東大卒でも赤字社員 中卒でも黒字社員—会社が捨てるのは、利益を出せない人』が大ヒット中の香川晋平氏。みずから企業経営に携わった経験から、人づくりの大切さとそのノウハウを盛り込んだという。はたして、香川氏がいう「黒字社員」と「赤字社員」にはどのような違いがあるのだろうか。さっそく、インタビューしてみた。



香川晋平 (かがわ・しんべい) 香川会計事務所・公認会計士

1972年生まれ。関西大学卒業後、大手監査法人に就職。監査法人在籍時から、自費でビジネススクールに通学し、30歳でリフォーム会社の㈱オンテックスに入社し、独自の手法で経営改革を実践。現在は香川会計事務所で公認会計士として、顧問先の経営改善に奔走している。関西大学非常勤講師、「尼崎商工会議所 サムライ研究会」の初代会長なども務める