

特集 リーダーに聞く

「SELFing」になりたい自分が、人を、社会を、豊かにする。

常に「人」に寄り添い、社会の課題解決に貢献する企業グループを目指しているのが「ヒューマングループ」。

人を育てること、そして、教育を受けた人材が学んだことを活かして働き、社会を支えられるよう、その場所とチャンス、世の中に創り出すことを企業のミッションとしています。



佐藤 朋也

ヒューマンホールディングス株式会社
代表取締役社長

×

【聞き手】

森下 竜一

大阪大学大学院医学系研究科臨床遺伝子治療学寄附講座 教授
一般社団法人日本抗加齢医学会 副理事長
特定非営利活動法人日本抗加齢協会 副理事長

少子高齢化に加え、働き方改革による雇用形態の変化、DX（デジタルトランスフォーメーション）への対応、そして新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に伴う人材の流動で、浮き彫りになった労働力不足。アフターコロナの今、さまざまな業界で人手不足の影響が大きくなっています。今回は、労働人口の問題に対する課題や、今話題のリスキングについて、お話を伺いました。

森下 早速ですが、ヒューマングループは、「人を育てる」事業と「人を社会に送り出す」事業とを融合させて事業を拡大されていますね。

佐藤 はい、弊社はこれまで人を育てる「教育」をベースに、「人材」「介護」「教育」「美容関連」「スポーツ」「IT」にまで事業領域を拡大してきました。

教育事業では、幼児・児童・専門校・リカレント、留学生教育などの様々な教育サービスを、通学、通信、e-learning等で提供しています。また、グローバル人材を活かした事業も積極的に展開しており、当社グループの日本語学校のノウハウで日本語を教育した海外ITエンジニアの派遣や介護技能実習生の受け入れ、バイリンガル専門の求人サイトなども開設し、国内だけではなく、アジア、ヨーロッパ、北米でも事業を展開しています。

森下 2020年からコロナ禍に入り、人材派遣業は大変な時期だったと思いますが、そのあたりはいかがでしたでしょうか？

佐藤 お陰様で、売上は全体的には、コロナ禍だった2021年からも徐々に増えています。2023年3月で売上高は915億74百万円ですが、そのうち人材事業が58%、教育事業が26.7%、介護事業が12.4%で、その他が2.9%となっています。

森下 コロナ禍に加えて、日本は既に人口も減少し始めており、本格的な少子高齢化の時代に突入してきています。そのようななかでも、売上が増えているということは本当にすごいことですね。

コロナ禍をチャンスと考え、 人口減少の課題を考え対応してきた

佐藤 私たちは、このコロナ禍を逆にひとつのチャンスと考えています。実は、人口減少問題の解決方法はいくつか



あります。1つめは、教育で人材の質を上げること、2つめは海外から人材に来ていただくこと、そして3つめが、ITにより生産性を上げることです。私たちは、これからこの3つを経営戦略の軸にして進めていこうと考え、既に動き出しています。

森下 人生100年時代と言われている一方で、日本の制度・慣習的には60～65歳で定年というのが一般的です。しかし、その年代は、まだまだ心身ともに十分現役の方が多いです。あまりにも、もったいないと思っています。

佐藤 おっしゃる通り、還暦前後の方々には本当にまだまだ元気ですね。もっと働きたいという方が想像以上に多いというのが私の実感です。ただし、その働き方ですね。若い時と同じようにフルスロットルで働きたいのか、もう少し余裕をもって働きたいのか、何をやりたいか、どういう人生を送りたいのか、個々が整理する必要があると思います。

リスキリングは、なりたい自分を 明確にすることから！

森下 還暦前後の方々へのリスキリング (Reskilling) については、新たな分野や職務において、新しいスキルを習得することなども含めて、改めて見直されるタイミングではないでしょうか。

佐藤 世の中がどんどん変わっている以上、「学び直し」の重要性については、誰もが既に気づいていることだと思います。これは高齢者に限らず、全世代同じですね。ただし、自分がどうなりたいのかが一番大切です。「何を学んだらいいのか」と迷う人は多いはずで、目的を決めずに学び始めても勉強の成果はなかなか得られないし、せっかく習得しても自分の仕事に役立たなければ、意味が薄れてしまうと思います。

森下 まずは、そこからですね。リスキリングは、これからますます市場が伸びそうな気がするのですが、何かデータのようなものはあるのですか。

佐藤 いえ、まだ始まったばかりなので、データとしては纏まっていないのではないのでしょうか。まさに、これからだと思います。実は、今の若い人たちのなかでも、専門スキルの習得に真剣に取り組んでいる人たちが少なくないのです。就職のとき「このスキルを身につけたいからここに行く」といったように職種を選んでいきますし、人事異動などで自分が思う部署に行けなければ、さっさと違う会社に行くこともまったく厭いません。自分のスキルを徹底的に追求する人たちが意外に多いことに驚きます。

一方で、今の還暦前後の年代の人たちは、比較的そのあたりがはっきりしないまま就職してしまった人が少なくあり

ません。昔は会社が、その人に適職を考えてくれたという面もあったかと思います。

森下 確かに、今の定年前後の年代の方々には、終身雇用の時代でしたから、自分でスキルを磨くというよりは、会社の人事配置により仕事をしながら身に付けていったものが結果的にスキルと呼ばれるものになっていった感じでしょうか。会社と人生が一緒みたいな…。ですから、定年で会社がなくなると、一気に困るという訳ですね。

佐藤 おっしゃる通り、昔の日本では、終身雇用前提で、総合職で採用しましたので、スペシャリストはあまり作ってこなかったです。働き盛りの間に人生の目標や必要なスキルを考えること自体ナンセンスでしたし、どちらかという上司に気に入られようと考えていけばよかったです。

そして、定年間近になって、自分に専門的なスキルがないことに気づいて唾然としてしまうという感じですね。定年間際になって、「今から何かスキルを身につけなければ」という人たちが多いです。私も数年年上の先輩から、よく仕事の相談の連絡があります。そういった意味では、医師や弁護士などの、いわゆる士師業に就いている方には定年がないので良いですね。特に、森下先生は遺伝子治療、再生医療という最前線の研究をされていていらっしゃいます。

目標を意識し、なりたい自分を思い描け

森下 いやいや。実はそうでもなくて、われわれを取り巻く環境も変化が激しくて、遺伝子治療もいつまでも最先端という訳にはいかないと思います。次には、ゲノム編集技術が出てきて、その後にはさらに新しい技術が出てきて…。われわれも、常にそれに追い付いていかなければなりません。何かで1つ成功すれば、それで一生食べられる、という考え方もないことはないのですが、それが楽しいかというと、また違うような気がします。やはり、目標みたいなものが明確にないと、なかなか難しいですね。



佐藤 そもそも、自分がこれからどうなりたいのか、自分は何をしたいのかを紐解いていかなければならないと思います。自分の人生をどう生きたいかを考えるかということがまず大事です。自分の人生、なりたい自分を設計しながら、何をリスクリングしていくのかを考えることが重要です。

大谷翔平選手が高校生のときに作った「マンダラチャート(目標達成シート)」というものがあります。縦3横3の9つのマス目の真ん中に目標を置いて、周りにそれを実現するための手段を書き込んでいく。私は、これは重要だと思っていますし、社員にも3年後の自分がどうありたいか、目標を意識するためにこれを実践してもらっています。

森下 確かに、目標が明確になりますね。

佐藤 弊社では経営理念として「為世為人」を掲げています。バリュープロミス(全てのステークホルダー)の提供する価値はSELFingです。具体的には、自分らしい生き方は、なりたい自分を発見するところから始まるということです。このなりたい自分をカタチにするプロセスを設計して、それに寄り添うことでなりたい自分なるお手伝いができます。このSELFingをすべてのステークホルダーの方々へ提供することが、我々の存在価値として捉えています。

森下 素晴らしいですね。しかし、先ほども申し上げました通り、日本の雇用形態の問題もあって、そのようなことに定年間近になった還暦前後で気がつく方が多いです。

ところが不思議なことに、60歳で還暦を迎えてから65歳で年金の支給が始まり、70歳で古希を迎えて、75歳で後期高齢者の仲間入りということで、自分の人生を常に見直すタイミングが5年毎にうまく節目が用意されています。

佐藤 今は人生100年時代ですから、本人さえやる気であれば、その先はいくらでもあります。77歳喜寿、80歳傘寿。ここまでがだいたい今の男性の平均寿命ですが、さらに



88歳米寿、90歳卒寿、99歳白寿、100歳百寿…。人生の2周目には不思議と多くの節目が用意されています。

森下 還暦までの間にも厄年というものがあります。男性の25歳・42歳・61歳、女性の19歳・33歳・37歳・61歳…。不思議とその年齢になると、体調を崩したり、トラブルが起こったりと、何かが起こるといいます。昔の人は、本当に上手に節目を置いていったのだなと感心します。

佐藤 本当にそう思います。昔の人は、何を根拠にこういったものを作ることができたのか知りたいですね。

森下 ところで、定年のお話に少し戻してみますが、定年後に料理店を開く人も少なくないようですが、結構失敗するとよく聞きます。しかし一方で、まれに成功する人もいます。この違いは何なのでしょう。

佐藤 やはり、「好き」でかつ「適正がある」人が成功するのではないのでしょうか。「食べ物」はよくわからない部分がありますが、ただ、言えることは、マンダラチャートの真ん中の目標が「美味しい蕎麦を食べたい」では目標がはっきりしていない。美味しい蕎麦だったらどこでも食べられます。どんな美味しい蕎麦が作りたいたいです。

森下 最近は、定年後にベンチャーを立ち上げる人も多



いようです。ただ、ベンチャーで成功するには、営業で人脈があったり総務や経理などの専門スキルがあって、それを基礎として起業するというパターンが多いかもしれません。逆に、まったくゼロからベンチャーを立ち上げるというのは、なかなか難しいでしょうね。

日本語の先生は「登録日本語教員」として国家資格に！

佐藤 海外から技能研修などで来る方々に、日本語を教える日本語学校の先生を目指す方がとても増えています。やはり、教えるというのは1つの専門スキルですから、でも日本語が話せるから日本語を教えられるということにはなりません。

森下 特に、定年前後の方は、それまで管理職などのそれなりのポジションについていた方もいると思われますので、いきなりリスクリングを受けて、再度スタッフとして働くというのは抵抗があるかもしれません。そういった意味では、「先生」というのは自己の承認欲求も満たされますので良いかもしれませんね。

佐藤 そうですね。しかし、日本語の先生の資格を取るのは結構大変そうです。2023年5月には日本語教師の国家資格化に関する法案「日本語教育機関認定法」が成立

し、2024年4月から施行されます。これによって、これまでの公認日本語教師という資格は、国家資格の「登録日本語教員」となります。言ってみれば、日本語教師の「教員免許」のようなイメージです。それでも、まだまだ人材は足りませんので、多くの方々にチャレンジしていただければと思います。

森下 国家資格になるのですよね。取得するのは大変そうですが、挑戦する価値は十分ありそうですね。ところで、佐藤社長は、日常的に自ら健康を意識してやっていることはありますか。

佐藤 毎朝起きて、まずストレッチを必ずします。あとは、お風呂には暖房をかけて入っています。サウナみたいな感じですね。それから30分くらいのストレッチと30分の徒歩通勤、週に3回のジム、そして週1回のゴルフくらいですね。

森下 毎日のランチをFacebookにアップされていますね。食事でも健康を意識してとっていらっしゃるという印象です。

佐藤 いやいや、実はそうでもないのです。森下先生もそうだと思うのですが、仕事で1回きりしかお会いしない方って結構いらっしゃいますよね。しかし、Facebookを見ると、不思議とずっと友達みたいな感覚になります。そうしていると、次にお会いしたときに一気に距離が縮まって、急にビジネスにつながったり。そんなことも含めて発信しています。

森下 確かにそれはありますね。最後にヒューマングループがこれから目指すところを教えていただければと思います。

佐藤 最初に申しあげました通り、ヒューマングループの母体は、あくまでも教育です。創業以来守ってきた、『為世為人』『原点は人である』という企業理念は、いわば私たちのDNAのようなもので、これからも変わることはありません。

ヒューマンホールディングスでは、会社の企業理念のなかで、ステークホルダーの優先順位を1にお客様、2に社員、3に株主、最後が経営陣と定めています。私たちは創業当時からその思いを変えていませんし、当社の目指すべき方向をしっかりと見据えて、お客様や社員とともに歩んでいく。そんな企業でありたいと思っています。

それから、先ほどお話した大谷選手のマンダラチャートですが、私はもう何年か前から真ん中に「売上1,000億、営業利益50億」と書いています。ぜひ近いうちに、それを実現したいですね。



森下 本日はありがとうございました。



【創 業】 1985年

【設 立】 2002年8月

【主 な 事 業】 グループ全体の戦略的意思決定、子会社の管理および経営指導、事務管理受託業務

【グループ会社】 連結子会社: 11社、非連結子会社: 12社、関連会社: 2社 (2023年3月末日)

【連結従業員数】 4,290人 (2023年3月末日)

【ビジネスモデル】



【教 育】 通学講座およびeラーニング(幼児・児童・専門学校・リカレント)、留学・保育所運営・研修・翻訳・通訳

【人 材】 人材派遣・人材紹介・転職サイト運営・RPA導入支援・業務受託

【介 護】 介護施設運営・介護教育

【美 容】 ネイルサロン運営・商品開発および販売

【スポーツ】 Bリーグプロバスケットボールチーム運営「大阪エヴェッサ」
プロスポーツチーム運営「Human Academy CREST GAMING」

【 I T 】 システム開発運用・企画制作・デジタルマーケティング