実践経営者道場　＜大和＞

第4経営委員会 経営体験発表 　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　第２稿

2025年8月19日

　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　株式会社ヒューマンアクティベーション

　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　代表取締役　中尾 憲司

**テーマ：「 命のバトンを繋ぎながら、未来に向けて一所懸命生きる 」**

　盛和塾に2010年9月に入塾させていただいてから、実践経営者道場＜大和＞を経て、2025年9月末で丸15年になります。盛和塾・大和を通じて学びの機会をいただいてきましたが、十分、業績に活かしきれていないと反省をしています。今回の発表を機会にもう一度学び直し・実践に繋げていきたいと思います。みなさま、ご指導ご鞭撻のほど、どうぞよろしくお願い申し上げます。

**目次：**

１、会社概要

２、生い立ち

３、独立開業と組織づくりにおける課題

４、コロナ渦を機に事業構造の転換を図る

５、盛和塾・大和に入塾しての学びと実践

６、「家族・社員が健康で良い関係性でいること」の大事さを痛感する

７、永続的発展する事業づくり

**１、会社概要**

社名　　　：株式会社ヒューマンアクティベーション

創業　　　：2005年4月1日（創業21年目）

法人設立　：2008年3月3日（法人設立18年目）

会社住所　：大阪市北区西天満5－8－15　八千代ビル別館2F

代表者　　：代表取締役　中尾憲司

従業員数　：7名（役員：1名、正社員（執行役員）：1名、

業務委託：2名、パート社員：1名、アルバイト：2名）

パートナーコンサルタント：13名

事業内容　：人事コンサルティング

　　　　　　　　①ビジョン策定サービス

②採用・就職支援サービス（※求人広告代理サービスも含む）

③教育支援サービス

④人事評価・昇進支援サービス

※取り扱い求人媒体：

　　　　 新卒向け：　マイナビ、あさがくナビ、キャリタス就活、OfferBox、キミスカ

中途向け：　マイナビ転職、doda、dodaダイレクト、type、女の転職type、

Re就活、助太刀

アルバイト向け：　バイトル、バイトルNEXT、マイナビバイト、しゅふJOB

中途求人の取りまとめサービス：採用係長

経営理念（ミッション）：

全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、

個人と組織が活性化することに貢献する

理想の未来（ビジョン）：

一人一人が人生を通じて、自分の命を輝かす社会をつくる

**２、生い立ち**

　私は1973年7月、大阪市淀川区において、高校で教員をする傍ら、不動産管理業を営む家庭の長男として生をいただきました。現在52才です。兄弟は2才年下の弟がいます。厳しいながらも家族思いの両親のもと、何不自由なく過ごさせていただきました。両親には本当に心から感謝しています。

　大学生の前半は、滋賀で下宿をしつつ、世界80ヶ国にネットワークのある国際交流NPO「アイセック（AIESEC）」のサークル活動に没頭し、アメリカ、オーストラリア、中国、韓国、インド、ネパールといった国々を訪問、また各地で開催される国際交流の場で20～30ヶ国の学生と交流しました。私が国際交流サークルで一番得たことは、「国籍・人種・宗教・文化・言語が違えども、みんな人間としてのベースは同じだ」と体感できたことです。また、この国際交流サークルの理念が「私たちは、平和で人々の可能性が最大限に発揮された社会の実現を目指す」であり、主に、世界中で若者に3ヶ月～1年間ビジネスインターンシップ体験を積んでもらうことによる、「キャリア教育の実践とリーダーシップの養成」を事業として行っていました。大学生の私にはこのアイセックの活動が刺激的で、非常に影響を受けました。今も私の人生観のベースにこの理念があります。

　また、大学1年生の冬に、阪神淡路大震災が起きました。西宮・神戸に住む友人たちも被災し、私もボランティアで炊き出しをさせて頂きました。こうした経験から、「自分たちの住んでいる地域を、どうすればより住みやすい地域にできるか」に興味を持ち、町づくりのボランティアをするようになりました。それがこうじて、大学生の後半は、滋賀から京都に移り住み、左京区の哲学の道沿いにあった一軒家を仲間と5人で借り、町づくりをテーマに、学生NPOを立ち上げて活動を始めるようになりました。地域放送局と地域振興券の活用調査を行ったり、教育委員会と20世紀の新しいお祭りをつくったり、学生ボランティアを組織して稲盛財団の京都賞の運営のお手伝いをさせていただいたり、本当に産官学の様々な方々と、「より良い町づくり・社会づくり」をテーマに一緒に活動をさせて頂きました。とても良い経験をさせていただいたと感謝しています。

　学卒新入社員として初めて就職させていただいた会社は、株式会社リクルートスタッフィングという、リクルートグループの総合人材サービス会社でした。ここでは、良い先輩・同僚に恵まれ、社会人の基礎を学ばせていただきました。ただ、勢いが余って転職してしまい、奈良にある政策シンクタンクを経て、同じく総合人材サービス会社のテンプスタッフ株式会社にお世話になりました。ここでも、良いお客様・上司に恵まれました。金融チームに配属になり、西日本で一番取引高の大きい金融機関を担当させていただきました。しかしながら、私が体調を壊したことで、会社を退職させていただくことになりました。今でも株式会社リクルートスタッフィング、テンプスタッフ株式会社の上司・先輩・同僚と交流があり、これまで何度もお仕事をいただいています。この2社で人材採用や人材育成ビジネスに関する基礎を学ばせていただきました。本当に有難いご縁だと感謝しています。

**３、独立開業と組織づくりにおける課題**

中学生の時に父が高校教員を早期退職し不動産管理業に専念するようになり、私も将来は父の様に自分で事業をしたいという漠然とした夢を持つようになりました。そこで、体調を壊して会社を退職した後、いろいろ考えた末、学生時代及び社会人になってできた人の繋がりをもとに、2005年4月1日に31才でフリーランスとして起業しました。起業した3年間は「オリジナル・キャリア」の名称で個人事業を行っていました。オリジナル・キャリアでは、リクルート系求人広告代理店での教育研修事業の立ち上げ及その運営、紡績会社と教育研修会社を通じて自治体や企業向け教育研修の実施、さらに、大学での就職支援相談業務、及び非常勤講師としてキャリア教育の授業を担当するなど、様々な経験をさせていただきました。

その後、2008年3月に法人化し、「株式会社ヒューマンアクティベーション」として事業を行うようになりました。この頃に、大学から「就職で苦戦している学生向け支援」を業務委託でお手伝いさせていただくようになり、大学常駐の就職相談スタッフを契約社員として6名ほど雇用することになりました。雇用と同時に、経営ということを意識し始め、資金繰りやマネジメントについて課題を感じるようになりました。ちょうどその頃、元盛和塾生で社労士であるフォージョウハーフの日比野さんに我が社の就業規則を作成していただきました。その日比野さんのご紹介で、2010年9月に盛和塾に入塾させていただきました。

さて、「就職で苦戦している学生向け支援」については、大学から業務委託で仕事を受け、自社で直接雇用した就職相談スタッフに客先常駐型でサービスを行ってもらっていました。社長である私は、大学以外のお客様である企業、自治体での教育研修等の業務があるため常駐できません。そこで、現場を取りまとめる現場マネージャーを置いて運営してもらっていました。しかし、立ち上げ当初から現場マネージャーを担当してくれていた女性ベテラン社員が結婚し、旦那様の転勤で退職してからは、なかなかうまく現場の取りまとめができず、年度途中で就職相談スタッフが急に退職することもあり、就職相談スタッフのマネジメントで悩みました。

特に、2017～2018年の2年間、大学の業務委託をまとめてくれた現場マネージャーとの関係で悩みました。彼は自社のスタッフで自分と相性が良くない2人を「能力が無いから退職させて欲しい」と言ってきました。私からは「まだ能力が無いと決めつけるのは早いのではないか、もう少し時間をかけて判断すべきではないか」と話をしたのですが、私に聞き入れてもらえないと思ったのか、今度は、大学の課長に訴えて、その該当スタッフを退職させるように言ってくるようになりました。私はその課長から「中尾さん、私がお話ししている2名のスタッフをいつ辞めさせてくれるのですか、御社のマネージャーも扱いづらいと困っていますよ」と何度も言われるようになりました。何とか自社のスタッフの雇用を守りたい一心で、「私の方から本人に改善するように伝えますので、もう少し様子をみていただきたい」と頭を下げました。そして、該当のスタッフと1週間おきに面談をして改善を図りました。しかし、大学の課長からは「改善されているようには思えない」という返事をもらい続けました。結果、2019年2月になって、「4月以降の契約更新はできません」と大学から言われ、契約は2019年3月末をもって終了になりました。「就職で苦戦している学生向け支援業務」は、2006年度からお手伝いさせていただいていましたので、あしかけ13年お手伝いをさせていただいて、契約終了となりました。

契約終了するにあたって、私は評価していただいていた就職相談スタッフ4名を直接大学で雇用していただきたいとお願いしました。そこについては、「前向きに対応します」ということで、結果4名中3名のスタッフは直接雇用していただきました。残りの3名のスタッフについては、我が社の教育研修事業の営業職で継続雇用を打診したものの、「キャリアカウンセラーの資格を活かした相談業務の仕事がしたい」と断られました。そこで、前職である株式会社リクルートスタッフィングやテンプスタッフ株式会社の元上司、元同僚にお願いして、人材派遣スタッフのフォロー職の採用枠を確保してもらいました。最終的には、3名ともご自身で次の就職先を見つけて来られましたが、何とか途切れることなく仕事に就いていただくことができました。

以上の経験から、私は就職相談スタッフ一人一人を大事にできていなかったことを深く反省しました。今、振り返るともっとできることがあったのではないかと、本当に申し訳なく思っています。その頃、大学では予算の見直しがあり、毎年、「就職で苦戦している学生向け支援業務」の予算は、業務内容が変わらなければ、対前年5％ダウンの業務委託料になっていました。私としては、どんどん利益が目減りしていくので、これではいけないと大学からの就職支援業務以外の仕事を拡大すべく、営業活動にいそしみ、就職相談スタッフとの接点がなかなか取れていませんでした。この経験は、私にとって事業の在り方そのものも考え直すきっかけになりました。

　私がこの出来事から、その際に今後改善したいと思ったことが、3つあります。

1つ目は予算が決まっていて、それを消化する形のビジネスではなく、サービスの質向上や創意工夫を価格に反映できるような形のビジネス、頑張ったら頑張った分だけ利益が増えるビジネスを増やすこと。

2つ目は客先常駐型ではなく、基本的には自社の就業スペースで社員が仕事を行える環境を整え、自社の経営理念や行動指針を共有する時間をしっかり持ち、また、京セラフィロソフィーをもとに、自社のオリジナルフィロソフィーをつくり、共有し、社内の一体感を高めていくこと。

3つめは、ガラス張りの経営を行い、社員が経営者意識を持って、事業に参画していく、全員参加型の組織を作ること。

　これら上記3つの改善点については、その後実践し、徐々に改善されてきていると感じています。

**４、****コロナ渦を機に事業構造の転換を図る**

　2019年4月から大学での「就職で苦戦している学生向け支援」の業務委託がなくなり、売上が56％に下がり、従業員数も40％に減りました。私の中では、1社に売上の60～70％を依存している状況はリスクヘッジの観点から課題であると思っていましたが、まさにその課題に直面することになりました。

そこで、2020年度は何が何でも売上・利益を増やさないといけないと思い、必死の思いで営業を行いました。そのかいあって、2020年2月、3月頃から新規受注を取れるなど良い兆しが出ていました。また、経費も削れるものはドンドン削減することにしました。まず、会社でとっていた新聞を辞め、ウォーターサーバーも解約しました。また会計処理・給与計算・社会保険手続きをアウトソーシングで出していただのですが、給与計算以外は取りやめました。

　ところが、3月後半からだんだん様子が変わり出し、一転して4月・5月と緊急事態宣言が出され、研修案件がストップしてしまいました。

そこで、私はリーマンショックの際、2009年6月18日に開催された、盛和塾の塾長例会にて、稲盛塾長がおっしゃった「不況を乗り切る５つの対策」を読ませていただき、社内でも共有しました。

**■不況を乗り切る５つの対策**

１．全員で営業する

２．新製品開発に全力を尽くす

３．原価を徹底的に引き下げる

４．高い生産性を維持する

５．良好な人間関係を築く

※「稲盛和夫OFFICIAL SITE」より抜粋

まずは、このような状況にしてしまったのは、経営者である私に責任があると、私の役員報酬を2020年4月から2021年3月まで1年間、90％をカットすることにしました。さらに、削れる経費は何でも削減しました。

それから、オンラインのサービス開発を行いました。具体的には、パートナーコンサルタントの先生方と、Ｚoomを使ったオンライン研修のシミュレーションを行いました。また、「オンラインでもコンサルティングや研修を実施します」とお客様に連絡をさせていただきました。さらに、社員のみんなで自社のフィロソフィーを見直しました。一緒に内容を精査し、経営理念やビジョンの文言を変更しました。ピンチをチャンスに代えるべく、項目の追加も行いました。

　我が社では、毎朝、みんなで精査した自社のフィロソフィー（経営理念、理想の未来、行動指針）を唱和しています。その甲斐あって、言葉が無意識に浸透していったように感じています。結果、いろんなプラスの動きができました。

コロナ禍で売上は一時約50％ダウンになりましたが、その中にあって、ほとんど影響がないのが採用コンサルティングのお仕事でした。そこで、①取り扱える求人広告を拡充し、採用コンサルティングの質を上げ、できることは何でもさせていただきました。その結果、お客様に契約を更新していただけるようになり、さらにお手伝いさせていただける範囲も広がりました。また、②営業パートナーになってもらえそうな、税理士さんや社労士さん、ＷＥＢ制作会社さんに営業パートナーになっていただきました。結果、いくつかの新規案件をいただくことができました。さらに、③関係性のできている大学のキャリアセンター担当者の方に合同企業説明会をオンラインで実施しませんかとお声がけをさせていただきました。こちらは、タイミングがよかったのか、5つの大学で合同企業説明会をオンラインで実施させていただけるようになりました。稲盛塾長がおっしゃる「新製品、新商品の開発に努める」「ありとあらゆる創意工夫に努める」ことをした結果、何とか売上・利益を伸ばすことができました。

そして、結果として、翌年2020年度（2021年3月末決算）は助成金約500万円を入れてではありますが黒字になりました。、本当に社員のみんなが一生懸命頑張ってくれたおかげだと、ただただ感謝の気持ちでいっぱいです。

また、2020年9月から株式会社ディーファの西川税理士に手伝っていただいて、事業構造改革ミーティングを月1回全員参加で行いました。これは、高収益体制をどう作っていくかを話し合うための場です。おかげさまで粗利率は大きく改善されました。2019年度70.8％だった粗利率が、2024年度は88％でした。労働時間の短縮とリモートワークの活用を進め、ワークライフハーモニーが取れる会社を目指し、引き続き、取り組みを進めています。

　あらためて、新型コロナウィルスの影響を振り返りますと、一時売上が50％ダウンし、会社の存続を問われた中で、「全従業員の雇用を守り、幸せを追求する」と覚悟を決めたことが全ての始まりでした。本当にやっと、経営者としての一歩を踏み出せたように思います。稲盛塾長のおっしゃる「全従業員の物心両面の幸福の追求」の大切さを本当に感じました。また、先の見えない不安の中、社員のみんなも結束を固くし、チーム一丸となってくれました。

これまでとは違うビジネス環境のもと、ビジネスモデルの見直しとリモートワークを迫られたことで、会社の事業構造改革にみんなで取り組むことができ、また、生産性の向上と健康経営にも取り組むことができました。今では、コロナ禍のおかげで、会社が大きく変わるきっかけをもらったように感じています。「ピンチはチャンス！」感謝しかありません。

**５、盛和塾・大和に入塾しての学びと実践**

①自社のフィロソフィーづくり

2020年4月、コロナ禍になり、あらためて社内で週1回30分の京セラフィロソフィーの輪読会を始めました。ちょうど1年で1冊終えるくらいのスピードです。現在5周目に入っています。2024年の12月に社内のメンバーから、「京セラフィロソフィーを基に自社独自のフィロソフィーをまとめましょう」という提案がありました。現在、私がたたき台を作り、それをもとに社内で対話をしながらまとめています。対話を始める際に、ベテランメンバーから「どんなスタンスで作るんですか？京セラフィロソフィーをもとにそれっぽい感じにしますか？それともＨＡらしさを対話してまとめますか？でも時間はかかりますよ」と言われました。もちろん、「時間がかかってもＨＡらしいフィロソフィーを対話して作ろう」と話し、現在週1回30分ほど時間を取ってすすめています。「京セラフィロソフィーではこう言っておられますけど、我々だったらもっとこんな感じですよね」と意見がでるのが嬉しいです。決して、京セラフィロソフィーを否定してるのではなく、京セラフィロソフィーを理解した上で、こっちの方がＨＡらしいという視点で対話をしてくれています。本当にありがたいと思って進めています。

②パートナーシップを重視する

先日のＨＡフィロソフィー作成ミーティングでも、「パートナーシップを重視する」という文言をまとめました。

＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝

■本当にここで働いて良かったと思える会社をみんなでつくろう

これまでＨＡを続ける中で辞めていった方たちがいます。これからは、本当にここで働いて良かったと思える会社をみんなでつくっていこうと思います。お互いの信頼に応え 、それぞれが仲間の力 ・可能性を信じて仕事を行います。そこには、上司・部下は関係ありません。人の心はうつろいやすく変わりやすいけれど 、同時にこれほど強力なものはありません 。その強い心の繋がりをベースに経営していきましょう。

＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝＝

とまとめました。その時のメンバーとの対話で、「これまでいろんな人が辞めていった過去の経験から、本当にここで働いて良かったと思ってもらえる会社をつくりたい」という言葉を引き出してもらいました。私の想いを聞いて他のメンバーの心にも届いたように感じました。

また、自社の特徴として、お客様や営業パートナー、パートナーコンサルタントとのパートナーシップも上げられます。以下、話し合った内容の抜粋です。

　お客様との関係性

　　⇒　一緒に問題解決をしていく、一緒に組織づくりをしていくところが特徴

　　　　フラットな関係性、業者扱いじゃあないのも特徴

　　　　近い距離で仕事をしているからこそ、なあなあの関係にならないように、

　　　　求められるものにはそれ以上の期待に応える

　　　　日々スキルアップ、自分の力を磨いていくのが必要

　営業パートナー・サービス提供パートナー様との関係性

　　⇒　フラットな関係性、一緒に解決していく、

　　　　なあなあの関係にならないように、お互いに言うときは言う

　　　　お客様の利益を第一にパートナーとも話をする

　　　　我々はお客様の利益を第一にパートナーの方と話をしないといけない

　　　　「売ってくれ、売ってくれ」ばかりだと上手くやってはいけない

③全員参加で経営する

全員参加で経営するの文言のところで、以下のような対話がありました。

・全員参加で経営するためには、ガラス張りは必要

・数字を開示しないと自分の頭で考えられない

・一人一人が会社のことを考える

・もともと経営のことを考える人は、新しく入ってきた人の考えを一旦受け入れる

　という姿勢がないと、全員参加で発言しにくい

・クオーターミーティング（四半期ミーティング）の進め方

　⇒　事業計画書を作る際に、振り返りから今後どうするかを一人一人が事前に考えて

　　　持参してきた上で、話し合っている。

　　　そういうことをしないと経営意識を持てないのではないか？　意識づけができないのでは？小さい会社だからこそ、そういう進め方を大事にしていきたい。

私たちは毎朝どの案件でいくら売上があって粗利がいくらかを朝会で共有します。また社

長の給料・経費もすべて社内で共有されています。社員が見れない情報はほとんどありませ

ん。人数が少ないですし、みんなで経営している感覚ですので、今のところはこれで回って

います。

④ダブルチェックの原則を貫く

私たちは、勤怠管理、経費承認、小口支払いの確認、請求書作成、契約書作成、入金確認、など勤怠、会計、請求などお金に関わるものは全てダブルチェックを実施しています。これは、社長の経費についても同様で、ダブルチェックをして承認されないと決済ができません。そして、会計資料、契約書などの資料は社内の共有フォルダーに共有されており、従業員であればいつでも見ることができます。以前は業務管理担当だけが見ることができ、また対応していました。それを5年ほど前から社内メンバー全員で共有し、確認、対応することにしました。社内の透明性は格段に増し、それが全員参加の意識づけにプラスに繋がっているように思います。

⑤独創性を重んじる

私たちはお客様のご要望に応える中で、それぞれのお客様向けオリジナルのプログラムを作ってきました。採用コンサルティングやビジョン共有ワークショップなどのサービスがそれにあたります。

採用コンサルティングは当初、2017年上林建設株式会社の上林社長から採用の相談をいただいたことに端を発します。そして、その後、新たにいただいた、いろんな案件に合わせて、コンサルティングの内容をどんどんアレンジしてきました。当初はコンサルティングと教育研修だけだったのを、求人媒体を扱うようになってその運用を業務委託でお手伝いするようになり、さらには、採用プロジェクトチームのマネジメントまで業務委託でお手伝いするなど、お客様のご要望にお応えする形でサービスを作り上げてきました。

　また、ビジョン共有ワークショップは、2020年に木工家具メーカーからご依頼をいただきました。社長が交代されたタイミングで、「新たに会社のビジョンを幹部と一緒に考えることでベクトル合わせをしたいので手伝って欲しい」とのご依頼を受け、新たに「ビジョン共有ワークショップ」というサービスを作り出しました。それまでは、採用と教育研修の領域しかやってなかったので、手探りではありましたが、月1回土曜日に時間を取っていただき、ビジョンを幹部と一緒につくらせていただきました。そして2年目はそれを社内で共有していただき、さらに新規プロジェクトを立ち上げ、3年目はそこに社員の方々を巻き込んでいくお手伝いをさせていただきました。

このように、お客様と一緒にサービスを作り上げていきました。お客様にご満足いただけるように、常に改善改善を考えて、日々サービスをブラシュアップさせていただきました。一緒にサービスを作っていただける土壌があったから、自分たちも独創性を発揮してサービスを作り込んでいけたように思います。本当に感謝しかありません。

**６、「家族・社員が健康で良い関係性でいること」の大事さを痛感する**

　2020年くらいから、同居している父の圧迫骨折がひどくなったことで体調が悪化し、介助そして介護が必要になりました。85才を過ぎても父は家業の不動産管理業について大事なところは自分以外に任せることをせず、銀行対応など妻に介助してもらいながら自ら窓口へ行き、何とか進めていました。頑固で気難しい父であったので、妻は非常に大変だったと思います。

　その妻が、2023年2月頃から精神的に不安定になり、3月末に心療内科で病気の診断を受け、一日中ベットで横になっている状態となりました。それを境に、家族の食事の用意や洗濯といった家事、子どものお弁当作りと学校行事への参加、父の介助、家業の不動産管理の対応、といったこれまで妻がやってくれていたことを全て私がするようになりました。さらに、2023年9月から私立中学校に進学していた長男を地元の公立中学校に転校させたことで長男が不登校となり、その後父が誤嚥性肺炎を発症し、救急車で運ばれ入院、妻・長男・父と家族の体調不良が重なりました。

　一人では到底対応ができず、妻のお母さんに岐阜から我が家に来ていただき、高校2年生の娘も家事を協力してくれ、何とか家を回すことができました。ただ、妻がふらっと家から出て行ってしまう可能性があり、私か妻のお母さんのどちらかが家に常時いる必要があるので、私は2023年3月末～2024年4月ころまで、約1年間ほとんど出社せず、リモートで仕事をさせていただきました。そのおかげで会社の仕事も何とか続けることができました。これには、社員のみんなが協力してくれたおかげだと本当に心から感謝しています。

　しかしながら、物忘れがひどく怒りっぽい父とぶつかることが頻繁にあり、私自身怒りの感情が抑えられなくなることがよくありました。そのため、家庭だけでなく、職場でも私が怒りの感情を社員さんにぶつけてしまい、会社の雰囲気は悪くなっていきました。私も家のことがあり、出社できなかったので、社内のフォローが十分にできませんでした。2024年1月に新人の女性社員が、中堅男性社員と馬が合わず対立し、彼女から「これ以上会社にいたら、皆さんに迷惑をかけてしまうので退職させて欲しい」と申し出があり、2024年3月末で退職されました。さらに、会社を支えてくれていた幹部男性社員からも、2023年6月に「退職したい」と言われており、8ヶ月間ほど慰留したのですが彼の意思は変わらず、2024年6月末で退職となりました

　実はその頃、私も健康を害していました。妻が精神的に病み、私が家事全般をするようになってから、疲れが取れず、身体が重たい日々が続きました。何となく直感で、「このままでは私も脳梗塞か心筋梗塞で倒れてしまう」と感じました。そこで、「妻の反対を押し切って、長男を滑り止めで合格した私立中学校に進学させたこと」を反省し、長男に頭を下げて地元の公立中学校へ転校してもらいました。2023年9月に人間ドックへ入ると体中に課題が見つかりました。特に無呼吸症候群からくる血中酸素濃度の低下はひどく、あのまま放っておいたら、本当に脳梗塞か心筋梗塞になっていたと思います。もし、妻が精神的に病んで寝たきりとなり、父が肺炎で入院し、長男が不登校になり、私が脳梗塞か心筋梗塞で倒れるといったことが、同時に起こっていたかもしれないと考えると今でもゾッとします。

　こういった一連の出来事から、私は「健康であること、また関係性が良いことがいかに大事か」について身をもって実感しました。それまでは、「健康経営」や「大家族主義」「パートナーシップを重視すること」は大事だと頭では分かっていたのですが、心からその大切さを理解できたように思います。私は自分が自己中心的であったことを痛感しました。今では、家族の中で、また社内でも、「健康とお互いの関係性が良いことが何より大事だ」と話し、健康につながり、関係性が良くなるように実践もしています。そして、現在、家族も社内も皆が健康で仲良く過ごせることに、本当にありがたい、幸せなことだと感じています。

**７、永続的発展する事業づくり**

　現在の我々の事業規模では、「永続的発展する事業づくりを語ることなど、もっと売上をあげてからすることだ」とご指摘を受けるとは思いますが、稲盛塾長も「まず思う」ことの大切さをおっしゃっておられます。「永続的発展する事業を作りたいと、まず思わなあかん」と思いました。

　今年、2025年3月に父が91才で他界しました。それに伴い、家業の不動産管理業を私が引き継ぎました。家業の不動産管理業は、1684年に現在自宅のある大阪市淀川区三国本町（往時は神崎川と淀川の間の湿地帯だったところ）で、ご先祖様達が新田開発をしたことに端を発します。今回、父の遺品とともに倉庫を整理する中で、江戸時代に寺子屋で使っていたであろう手習い本や田畑の検地帳などの古文書がいろいろ出てきました。会ったこともないご先祖様と触れ合えたことで、これまで、飢饉や地震・洪水・戦争・不況といった天災・人災から土地と命を繋いできていただいたことに、心から有難いという感謝の念を抱きました。

　家の庭に新田開発と中尾家の歴史を刻んだ祈念碑があります。その碑文からは、「地域のみんなが共に生きていくために」一緒に新田開発をしたご先祖の姿が浮かび上がってきます。私財を投じて、神社やお寺、農業用水道を建設してこられました。また、江戸時代には村に寺子屋を作り、明治になってからは大阪市住吉区に学校をつくることに貢献し、教育にも力を入れてこられました。父、祖母、叔父、伯母をはじめ、親戚に大阪府下で教育に携わってこられた方々が多数おられます。「みんなのために」という思いで地域社会に貢献し、教育にも力を注いでこられた「志」を私も引き継ぎ、不動産活用と人材育成で地域・社会にお役立ちし続ける、永続的に発展する事業を繋いでいきたいと思います。

　まず、人材採用・育成の事業については、以前、今は亡き株式会社フェリシモの矢崎会長に「固有の用に生きることを文化にしていってください」とおっしゃっていただきました。「仕事」とはお客様に感謝していただくことを通して、自分を磨き・成長させる素晴らしい機会だと思います。そういった場づくりをしている我々は本当に有難いお仕事をさせていただいていると心から思っています。人材の採用と育成の事業を通じて、一人一人が人生を通じて、自分の命を輝かしていただけるように、我々も誠実に一所懸命に粘り強く、サービスを深化・発展させ、少しでも多くの方にお役立ちできるよう、会社を伸ばしていきたいと思います。

また、不動産活用については、相続のタイミングで金利を下げるべく借り換えを行い、またキャッシュフローの改善を進めています。管理物件をリノベーションしながら、入居者の方々が、魂を休ませる場所としてのマンション・アパートを大切に整え、満室経営を目指します。そして、また、長期借入等もあるため、数十年という長期的な視野に立ち、子どもと一緒に世代を超えて不動産活用を行っていこうと思います。幸い、中学3年生の長男は、おじいちゃんやお父さん・お母さんが不動産管理を行っている姿を見て、自分も不動産の活用を行いたいと思ってくれています。少しずつでも物件を増やしながら、誠実に一所懸命に粘り強く、地域社会にお役立ちができる不動産活用を行っていきたいと思います。

最後になりますが、これまで、私自身、経営を通じて、有難い経験や壁にぶつかるような苦い経験をたくさんさせていただきました。人生を通じて、自分の魂磨きをさせていただいていると、あらためて有難く感じています。命のバトンを繋ぎながら、今いる場所で花を咲かせられるよう、一所懸命生きていきたいと思います。私自身がこれから70才までの約20年間を見つめ直すタイミングに、このような貴重な発表の機会をいただきました。本当に有難うございます。心より厚く御礼を申し上げます。

（13,099文字）

**＜別紙＞**

**■ 株式会社ヒューマンアクティベーションの沿革**

2005年　創業。個人事業主として独立開業（オリジナル・キャリア）。

大学様での就職支援、キャリア教育、企業様の採用支援、教育研修を事業

として始める

2008年　法人化（株式会社ヒューマンアクティベーション）

**※サービスの特徴：お声のかかったことを幅広く何でも実施させていただく**

2009年　大学様にて「就職で苦戦する学生向け支援」の業務委託を開始

2010年　大学様における「就職で苦戦する学生向け支援」の業務委託拡充に

伴い、契約社員の直雇用を始める

**※サービスの特徴：大学での就職支援業務が売上の70％を占める**

2011年　大手紡績会社様から教育研修事業を引き継ぐ

2016年　企業向け採用支援の新サービスを始める

2018年　売上のメインだった「就職で苦戦する学生向け支援」の業務委託が

終了になり、売上が対前年で約56％になる

**※サービスの特徴：企業・自治体向け教育研修の売上を増やし、**

**採用コンサルティングも開始する**

2019年　求人広告代理サービスを開始。この年に債務超過に陥る。

2020年　新型コロナウィルス感染拡大のため、売上が対前年の69％になる。

オンラインを活用した教育研修や採用コンサルティングのサービスを開始する

2023年　採用のコンサルティング事業が伸び、自治体向け教育研修など価格と粗利率

の低い案件を見直し、採算性の向上と経費削減に取り組んだことで経常利益率が12％と業績が改善される

2024年　少人数で高付加価値化を進めたことで、一人当たりの粗利が920万円と目標の

　　　　 1,000万円／人に近づき、経常利益率が15.9％になる

　**※サービスの特徴：自治体向けの教育研修の実施を控え、企業向け採用コンサル**

**ティングに力を入れて、売上の70％くらいになる**

以上