

# 疾風に勁草を知る



JFEホールディングス社長 **柿木 厚司**  
かきぎ こうじ

長い会社生活の中で、私が仕事として一番長い期間携わったのが人事部門だった。昨今、人事評価ツールなどの解説書、人事評価をサポートする会社なども多いが、本当の意味で人の評価はつくづく難しいと思う。

人事部門の管理職になったころに本社の企画部門に故江本会長(当時、常務)が着任された。企画の人事担当だったこともあり、人の評価について生意気にも自説を展開し、組織としてのあるべき姿を述べたりした。その折に、黙って聞いていた江本さんが、最後は人の価値は『疾風に勁草を知る』だと強く発言された。本社に赴任する前にプラザ合意以降の鉄鋼不況に当たって、社内の方針が多い中で設備休止などをまとめた苦勞から生まれた言葉なのだろうと思った。しかし、その折は、その意味についても深く考えなかったし、表面的なことしか理解出来なかった。その後、2002年に鉄鋼会社2社が統合しJFEGグループが誕生するにあたって、再び江本会長のもとで仕事をする機会が出来た。統合関係の担当だったこともあり、人事関連の仕事で悩んでいた折に再びこの言葉を会長から聞き、もう少し意味を考え、人事配置を考えるうえ

で、そのポストにどのような困難、試練があるのかを自問自答しながら実行したので、当時は理解が進んだと考えた。

後年、マネジメントに携わるようになって、また社長を経験するにあたって、改めてこの言葉の意味深さを考え、つくづく含蓄のある言葉だと思った。企業経営は順調な時ばかりではない、むしろ難しい局面の方が多い。順調だと思っている時期にも次の局面に備えて、キーとなる人選をしなければならぬケースは多い。企業はある程度組織で動く局面もあるが、最後はその部門を担当する人にかかってくるのだと感ずる。最後まで諦めず、経済環境を逃げ口上にせず粘り強く取り組む人材は貴重だし、そういう人材をどう活用するかが企業の将来をも左右する。まさに順風満帆にいつている時には究極の能力を見極めるのは難しいが、困難や試練に直面した時に初めてその人の意志の強さ、本当の能力、ひいては人間としての値打ちが分かる、ということだろう。経営者、特に組織のトップになって、難しい問題での担当者の人選、後継者の問題など最後に決定をする場面になった時こそ改めてかみしめる一言である。