

取材／一般社団法人日本経営心理士協会(東京都中央区) 藤田耕司氏

A I時代の「サムライ」業は、 経営心理を学べば「斬られない」?

2017年9月25日から3回にわたり、日経新聞で「AI時代のサムライ業」という記事が連載されていたことを憶えている読者も多いだろう。その連載で、コンサル志向を強める税理士の象徴として紹介されていたのが、日本経営心理士協会が育成する「経営心理士」だ。同紙が二重丸を付ける、サムライ業の“本命”がどのようなものか。同協会代表理事の藤田耕司氏に話を聞いた。(文・武田司)

Trend Report

日本公認会計士協会のイベント「CPA TALKs2017」で講演する藤田氏

100名近い士業が受講する「心理講座」

—経営心理士講座はいつからスタートしましたか？

経営心理士講座は2015年からスタートし、東京は8期生、大阪は4期生まで、のべ200名を超える経営者、ビジネスマンに受講いただいています。

—なぜ、経営心理士講座を立ち上げたのですか？

私は大学受験で浪人をしたのですが、そのときに現役のときと同じ勉強のやり方をしていても成績は上がらないと考え、脳の記憶に関する仕組みを学んでから受験勉強を再開しました。それで、それまで40前後だった偏差値が最終的に70を超えました。

その後、心理学と脳科学について学びを深めました。経営心理学は、監査法人時代から研究しています。

経営者の悩みでとりわけ多いのは、「売上を伸ばしたい」「従業員のモチベーションを上げたい」の2つです。経営者は、お客様や従業員を動かしたいと思って悩んでいます。でも、人を動かすのは心ですから、なぜ心の勉強をしないのだろうかと感じていました。そうしたところから経営心理士講座がスター

トしています。

—そのうち、士業の受講生の割合はどのくらいになっていきますか？

約半分です。士業の中では税理士、会計士が5割を占めています。ほかに弁護士が1割、行政書士が1割、社労士が2割となっています。残り1割はそのほかの士業です。

—士業は、自分が経営者として学ぶ目的もありますが、学んだことをお客様に教えることのできる職種ですね。講座では、具体的にどのようなことを学ぶのですか？

強く意識しているのは、現場で使えるものを教えるということ。明確にコンサルティングができるようになるための講座になっています。

受講生の弁護士や税理士は、実際に経営心理を使って顧問先に経営コンサルティングを行っています。ある弁護士さんは、採用と人事評価のアドバイスを行っています。採用戦略のサポートなどは、一般にはリクルート会社が行うものです。そうしたことも受講することできるようになります。

—講座では、採用や人事について直接的に学べるわけではないのですよね？

いえ、直接的に求人の方法を教えています。

例えば、求人募集の際にうまくいく文章や語句まで、詳細を教えていきます。

—経営の諸問題の解決手法を、すべて心理学から導き出しているということですね。

そうですね。そしてそれらは私の主観で編み出したものではなく、すべて心理学や脳科学に基づいて導き出したやり方になっています。求人募集の文章ひとつとっても応募する側の人間が本能的に持っている欲求があって、それを満たすように文章を書いていくことで、反応がまったく違ってくるのです。

—ほかにどのようなことを学べるのですか？

例えば、「組織心理」コースは、部下のモチベーションアップをテーマとしています。モチベーションはどうやって生まれるものなのか？ 人間には欲求があり、その欲求がモチベーションに変わっていきます。ですから、まず人間の欲求の種類から理解し、それを踏まえたコミュニケーションの方法を学び、実際に部下の抱く欲求を満たすような関わり方、声のかけ方などを学習していきます。大切なのは人間関係と信頼関係の構築です。信頼関係とはどのように生まれるものなのか、そうしたことを体系的にロジカルに説明していきます。最終的には、部下が仕事を面白いと感じ、自らモチベーションを高められる状況にまで持っていくことがゴールです。

—具体的なコミュニケーション方法、言葉の使い方まで教えられることができるんですね。

そうですね。経営心理士講座の特徴の一つには、心理学的な理論の裏付けと豊富な事例があります。実際にそうした声掛けをして、どのような効果が上がったのかといった実績を集めて分析し言語化したものまでお伝えしています。

実際に、私は松下幸之助さんや稲盛和夫さんの行動パターンを分析してみました。あの方々は自然に行動していたのだと思いますが、そのふるまいや発言は、心理学の鉄則に則っています。

経営を科学で「斬る」

—経営に対して科学的アプローチをされているんですね。

やはり理屈で納得できなければ行動に結びつきません。ですから、各講義で学んだこと

を会社で実践してもらうことも講座では重視しています。

とはいえ会社に戻れば、皆さん、ふだんはやっていないことです。ですから、面倒くさい、面倒くさいという感情が生まれ、それが行動の邪魔をします。講座で学んだ言葉を部下にかけようと思っても、面倒くさいと感じてしまうのです。この感情をいかにロジカルに説明し、自分を説得することができるか。そのためにはメタ認知（自分の感情や思考を客観的に把握すること）を行い、認知した感情を自ら説得するという手順が必要です。そうした自己対話や自己説得の方法も学ぶことで、今までできなかったふるまいや行動ができるようになっていきます。

実践することで部下の反応が変わるなど、さまざまな効果が生まれていきます。これは大きな成功体験です。そうした成功体験を積み上げていくと、自分自身に対するセルフイメージも変わり、今度は意識しなくても、さり気なく行動し実践できるようになります。トップがこのように変化していくことで会社の業績も変わっていくのです。

—学びと実践のサイクルがしっかりとあるんですね。土業の受講生は、経営心理学を学ぶことでどのような成果を得ていますか？

先ほどの弁護士さんは、採用と人事評価のアドバイスまでできるようになり、顧問報酬がアップしたそうです。ほかに、ある税理士さんは経営相談に乗るようになった複数の会社から、社外取締役のオファーをいただいております、実際に就任しています。

—経営心理を知ること、専門外の相談がきてもアドバイスができるようになりますね。土業の可能性は広がっていきそうです。

そうですね。これは先ほどの弁護士さんの言葉ですが、「世の中の経営者はこんなに労務で悩んでいるんですね」と話されていました。労務と言うと大げさに聞こえるかもしれませんが、人員が増え急拡大した組織の統率が取れなくなったり、会社のナンバー2との折り合いが悪いといった問題を抱える経営者はゴマンといます。こうした相談に顧問弁護士が対応することで、経営者仲間に紹介してもらい一気に顧問先が増えたそうです。それほど、経営者の抱えている悩みに応えてくれる相手がいないということですね。

—しかし、そうした相談相手は必ずしも士業でなくても良いのかもしれませんが。

例えば生命保険の営業の方などにも受講いただいているのですが、同じように経営者にコンサルティングをしても、経営者との距離感が士業とは異なります。税理士、社労士、弁護士は、顧問という形で経営に関与できます。経営者と非常に近い立ち位置にいます。このポジションこそが、士業の財産です。

しかし現状では、多くの経営者が「税理士に労務の相談をしても仕方がない」と考えて、相談することはないでしょう。ところがそうした状況は、変えることができるのです。

「斬られない」サムライ業になるために

—士業側から経営者に一歩踏み込めるかどうか、ということですね。

昨年12月に、日本経済新聞社の主催で『REGテックサミット』が開催されました。REGテックとはレギュレーションテクノロジーを略した言葉でFin Techの一部なのですが、行政と民間をつなぐテクノロジーのことです。

REGテックが進歩すると、誰でも簡単に行政手続きの申請や申告ができるようになります。これは、いわば「士業潰し」のテクノロジーです。

私がREGテックサミットに講師として呼ばれて、登壇し驚いたのは、約300名の来場者の半数が外国人だったことです。世界の

AIの権威や、先端テクノロジーを活用したビジネスを行う企業のトップが集まっています。

これからREGテックの時代は必ずやってきます。その時までには、士業がまず行わなければならないことは、顧問先から切られない関係を構築していくことです。

REGテックが実現すれば、手続き業務を行っているだけでは顧問をつなぎとめられません。しかし、士業が経営相談に乗れるようになることで、立ち位置を確立し、経営者との信頼関係を構築し、経営への関与をつなぎとめていくことができると思います。

—そのために、先生の事務所（FSG税理士事務所）ではどのようなことを実践されていますか？

弊事務所ではクラウド会計を全面導入し、仕訳などはほぼ自動化しています。お客様への訪問はせず、SkypeやChatWorkでサポートすることで、移動や面談などの時間も削減できます。会計の手続きもできる限り効率化を進めていますので、作業には大きな時間がかからないようになっています。

その分、経営の相談は、どんなことでも弊事務所に言ってくださいと顧問先にはお話しています。顧問先に困ることがあればすべて弊事務所が相談に乗るようにしています。

例えば業者を探していたり、銀行からの借入れを希望していたり、他士業の紹介や、経費の削減、事業計画の策定などなど。

ですから、毎日さまざまな内容の電話がかかってきていますよ。■

藤田 耕司

1978年徳島県生まれ。早稲田大学商学部卒業。経営コンサルタント、公認会計士、税理士、心理カウンセラー。2004年、有限責任監査法人トーマツに入社。2011年に同社を退社。2012年、藤田公認会計士税理士事務所（現FSG税理士事務所）を創設。2013年、経営と心理と会計のコンサルティングを行うFSGマネジメント株式会社を設立、代表取締役就任。2015年、一般社団法人日本経営心理士協会を設立し、代表理事に就任。著書に『相続が気になるすべての方へ もめないための相続心理学』、『リーダーのための経営心理学』（日本経済新聞出版社）がある



取材中の様子