

New

中小企業の 現場のリーダーシップ



オヤジ
社長

株式会社アイパートナー 代表取締役 三村邦久

- ✓ 1) 人間力のリーダーシップ
- 2) 愛情で会社と社員を育てる
- 3) 変化、兆心にアンテナを張る
- 4) 危機を乗り越え人間力を磨く
- 5) 好き、得意を突き進む
- 6) 正心誠意、心を磨く

1) 人間力のリーダーシップ

我が師、中小企業のオヤジ

私は27歳でコンサルティングの世界に入り、それ以来26年にわたり中小中堅企業の社長の良い会社づくりをサポートさせていただきました。

中小企業の社長は社員を家族と考える一家を守る家長であり、オヤジなのです。そんな社長の大半は、会社の借金を個人で保証し、万一の場合は一家離散のリスクを抱え込む覚悟があります。アルバイトの学生が警察に補導されたとき、親代わりに身元引受人になった情の厚い社長もいました。信義を重んじ「契約書はなくても一度約束したことは絶対に守る」と断言する社長もいました。銀行取引停止などいわゆる倒産の経験から復活・再起した不屈の魂を持った方にも多数お目にかかりました。

そんな社長の姿を見て、その精神力の強さと愛情の深さに尊敬の念を抱かずにはおられず、そんな方と一緒に仕事をすることが、私のモチベーションとなってきました。

現代の日本社会では、学生の大企業や公務員志向の強さをみても、起業するというのは、最もリスクの高い愚かなことと考えられているように思います。つまり、汗をかいてリスクを冒すより、安

定したルールに乗っかるほうが賢いという価値観が支配的です。

しかし、人生において何が正解か分かりません。人間万事塞翁が馬、世の中は何が災いし、何が福となるか予測できません。リスクはあっても自分のビジョンに向かって邁進する愚直さも尊いものなのではないでしょうか。

愚直とは、明確な軸があってブレない、途中で投げたり逃げたりしない、一貫性がある信頼性が高い。手間を惜しまずコツコツとプロセスに手抜きがない。見えないうちも大切に。常識や周囲の評判に惑わされない。そんなポジティブな意味を帯びています。世間では中小企業のオヤジといえ、[金の亡者]のようなイメージがあるかもしれませんが、大多数は毎日を愚直に過ごす尊敬すべき人々なのです。

なるは易心、辞めるは難心

世の中には大会社の社長から家族経営の社長まで様々な社長がいます。大企業と中小企業の社長はどう違うかを考えてみましょう。

何千人、何万人も社員がいる大企業で社長になることは大変です。能力が優れているだけでなく、組織の様々な軋轢に屈せず、多くの人の支持を得なければなりません。

その人の持つ能力に対する時代の要請という要素もあるでしょう。いずれにせよ、そう簡単になれるものではありません。しかし、辞めるのは容易でしょう。任期中で結果を出しても出さなくても、引き際さえを心得ておけば次に控える社長に譲ることができます。

一方、中小企業の社長は自ら会社を作って社長に就任する。あるいは親の後を引き継いで社長になります。良くも悪くも資本と経営が一体のオーナー企業なので、自分の一存で社長になれます。

しかし、辞めることは容易ではありません。それは大企業のように次に代わってくれる能力ある人材がいらないからです。まして、借金も引き継いでくれる人はほとんどいません。事業に失敗したときは債務整理に大変です。自己破産もありえます。事業に成功しても課題は多々あります。創業者が個人的欲求で立ち上げた事業でも止めると社員が困る、取引先も困る、だから辞められない。社長として大きく成功すると相続を含む事業継承が難題となってきます。そして、後継者にとっては、親や先祖が育んだ事業や伝統を絶やすわけにはいかないという義務や使命が芽生えてきます。

つまり、中小企業の社長はそう



三村邦久(みむら くにひさ) 社長参謀 www.i-partner.co.jp ▶座右の銘「収穫を問う莫かれ、但だ耕耘を問え」
1961年兵庫県生まれ。酒米の王様「山田錦」を育てる父親の愚直な働き方を見て育つ。神戸商科大学(現兵庫県立大学)卒業後、電子部品メーカーに就職。27歳で中小企業診断士資格を取得、経営コンサルタントに転身。中小・中堅企業に対し、業務のIT化、経営管理、評価賃金などの経営システムを構築し、組織運営の円滑化に貢献する。経営の継承、新規事業立上げにも携わり、社長の“夢と悩み”を共有し、会社と人の天性を解化させることをモットーとしている。著書「愚直経営で勝つ! 経営者9人のチャレンジストーリー」(PHP研究所)



簡単に辞めることができない宿命なのです。

志と愛情

では、中小企業のオヤジはなぜそんな苦勞を背負い込むのでしょうか。

まず、中小企業社長の多くは、自己資金で会社を設立し、小さいながらも独立した経営を行っています。独立自尊で生きるエネルギーの核は反骨の精神であり、エリートではない雑草魂の生命力にあります。大きな看板に寄りかからず、自分の顔と力で勝負しようとするファイティング・スピリットといえるでしょう。

そして、無名で信用がないがゆえに、理不尽な体験や辛酸を舐めることで、絶対に屈しない「志」を固めていきます。志とは私欲ではなく公欲であり、「人様の役に立つ、人として正しいことをする」を基本とします。それによって後ろめたさがなくなり、迷わず前に進むパワーを手に入れているのです。

次に、人を束ねる求心力はどこから生まれるのかということです。リーダーシップにおいて一番大事なものは信頼感です。大企業では会社自体に信頼感があり、会社の任命したリーダーには部下は従います。しかし、中小企業のオヤジの場合はそうはいきません。自分の力で信頼を勝ち得なければ

なりません。

では、その信頼の源泉はどこにあるのでしょうか。

一つは志。もう一つは志ある強い人の持つ優しさや温かみでしょう。社長は社員の個性を活かすのが仕事であり、人に強い関心と愛情がなければできません。

中小企業は、容易に優秀な人材は採用できませんから、欠点を持った人材でも持ち味を見つけて使っていかなければならないのが現実です。時間と労力、そしてお金をかけて採用し、手塩にかけて育てた人間が辞めていくことも少なくありません。こんな悲しいことはないはず。それでも、社長は社員を家族のように考え、その人と家族の人生を見守るのです。これは、本当に人が好きでなければできないことでしょう。

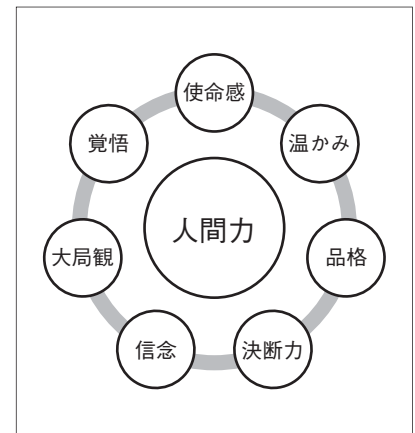
「心のあり様」を問う!

最後に、リーダーに必要な人間力とは何かを一言でいうならば、「心の強さ」といえるでしょう。知識とかテクニックなどの表層的なものではなく、内面に養われた心のあり様が、リーダーシップの本質なのです。

人間力を生み出す心とはどのようなものか。以下に7つの要素を示します。

①使命感：私欲でなく社会的役割責任を全うする

- ②温かみ：真心を大切にし弱者を慮り見守り助ける
- ③品格：相手を敬い自らを慎む、謙虚さを忘れない
- ④決断力：善悪、何が正しいかを見極め結論を導く
- ⑤信念：大切にしたい価値観、ブレない基軸・一貫性を持つ
- ⑥大局観：素直で広い心、度量を持って全体を統合する
- ⑦覚悟：困難に直面しても途中で逃げず、成功するまでやり切る



つまり、幕末の勤王の志士たちが座右の銘としていた、「正心誠意、明鏡止水、敬天愛人」などの言葉に表れる価値観と誇りを、中小企業のオヤジは持っているように思うのです。そして、「人の成長と幸せが自分の幸せ」という考えを持った人徳のある人なのです。

自分の会社と人生に誇りを持った中小企業のオヤジの人的な魅力に学ぶことが多々あるのではないのでしょうか。