



- ✓ 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

6) 正心誠意、心を磨く

会社を潰さない

ゴーイングコンサーン (going concern) という言葉は、「倒産せず発展し続けることを目指す」という意味で、会計の世界で主に使われます。会社の寿命は人間の寿命よりはるかに短く、50年以上継続する企業の比率は、1%を下回るというデータもあるほどです。創業者は起業し会社を成長させ、2代目は何とか会社を維持させるが、3代目が会社を潰す、と揶揄されるゆえんです。事業の継続は、創業者は言うに及ばず2代目以降にとっても自分の存在意義を問われる重大な課題です。オーナー経営者である中小企業のオヤジにとっては、「会社を潰さないこと」は人生をかけた最大のテーマといえるでしょう。

しかし、企業経営は山あり谷あり、経営の危機を瀕することは少なくありません。その危機をいかに乗り切るか、生命力の強さが会社の生死を分けます。倒産を避けるためには、まず資金の確保が肝要。危機に直面して一番頼りにすべきは銀行となります。しかし、銀行は「天気に傘を貸し、雨が降れば傘を取り上げる」と言われるような冷淡さがあります。

では、知名度も信用も小さい中

小企業はいかに生き残りをかけるのでしょうか。何か特別な妙案があるわけではありません。日頃から「信用」を積み上げるしか方法はありません。まず、毎年黒字経営を継続して、自己資本比率を1%でも高める。そして、銀行への借入依存の高い企業では、月次決算を銀行に報告する。そんな地道なことを通じて信用を蓄積していきます。さらに、商品の改良、コストの見直し、サービスの充実など、顧客満足度を高め信頼のブランドを確立していく地道な努力を重ねます。

人間的信頼度を高める

「民信なくんば立たず」。これは論語の一節で、社会は政治への信頼なくして成り立つものではないという意味です。孔子が、政治を行ううえで大切なものとして軍備・食料・民衆の信頼の3つを挙げ、なかでも重要なのが信頼であると説いたのです。この原則は、経営においても当てはまります。ライバルを倒し市場でのシェアアップに血眼になるより、社員にたくさんの報酬を与えやる気を刺激するより、組織の秩序や社員との信頼関係が大事であると解釈できます。

経営危機を迎えると事業拡大は難しくなり、社員のボーナスを減

らしたり給与の引き下げを余儀なくされることもあるでしょう。しかし、そこで耐えて再建できるか否かは、優秀な社員が会社に残り、経営者と共に将来への希望を持って働いてくれるかどうかにかかっています。つまり、オヤジを信頼し苦楽を共にしてくれる社員こそ最大の財産であり、オヤジという人間への信頼感こそ事業継続の生命線といえるでしょう。

人は何を信頼するか？

企業を助ける銀行も財務諸表による審査のみならず、経営者の経営能力と事業の将来性を判断して苦勞を共にするかを決定します（最近はそのような銀行は稀と言われていますが…）。社員も銀行も共通しているのは、オヤジへの能力的かつ人間的な信頼が鍵といえるでしょう。

では、中小企業のオヤジのどこを見て、信頼に値するかを判断しているのでしょうか。その要素は、実績と誠実さ、そして志でしょう。

まず、実績。経験を積み業績を上げ会社を成長させる。危機を乗り越えた成功体験で自信をつける。自信があるからより良い結果が出せる。結果を出すから、信頼されるというスパイラルアップです。

次に、誠実さ。金儲けがうまい



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、会社と人の天性を磨き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)



だけでなく、人間性にも優れていないと信頼感は高まりません。誠実さとは、約束を守ることから生まれ、考え方や行動の一貫性につながります。そして人に敬意を払い、異質の考え方や人の失敗を受け入れる寛容さなども含まれます。誠実で嘘がない、ブレない軸がある、信念を貫く、受容性によって人間的な厚みが出てきます。仮に能力において足りない要素があっても、周りの才能ある人の力を借りて、いい結果を収めることができるのです。

そして、志。何を目的に経営し、何を目標にしているのか。明確な理念とビジョンがある。自分の利益のためではなく、社員のため、社会のために働く。そんな姿勢の有無によって信頼感に差が出ます。知識が豊富で高いスキルを持ち能力に優れていても、利己的であるならば信頼感は育まれにくいでしょう。

「信を人にとること難(かた)し。人は口を信ぜずして躬(み)を信じ、躬を信ぜずして心を信ず。是(これ)を以て難し」。この文は、佐藤一斎の言志四録の一節で、「信用を人から得ることは難しい。人は言葉を信じないで、その人の行いを見て信用する。本当はその人の行いの背景にあるその人の心を信用する。しかしながら、心を人に示すことはできないから、人から信用を得るのは難しい」と言っ

ています。また、「言を慎(つつし)む処(ところ)、即ち行いを慎む処なり」。言葉が慎重になれば行いも慎重になる。つまり、言行一致以外に人の信用を得る方法はないといえるでしょう。

志、心を磨く

Boys be ambitious! 「少年よ、大志を抱け! しかし、金を求める大志であってはならない。利己心を求める大志であってはならない。名声という、つかの間のものを求める大志であってはならない。人間としてあるべきすべてのものを求める大志を抱きたまえ」。これは有名なクラーク博士の言葉です。つまり、志とは、金や権力や名声を得ることではなく、人として立派になることである。これは洋の東西を問わず、真理といえるでしょう。

中小企業のオヤジも創業当初はお金のために働く、そんな時代があります。しかし、苦労を重ねるたびに、自分を見つめ周囲の支援に感謝し、人のため・社会のために働くように考え方が変わります。自分の足らぬところを改善し、前進することを楽しみとしていきます。一時の成功で傲慢になって失敗した苦い経験を教訓として、聡明さや謙虚さ、道徳心が低下しないよう、日々積み上げた信頼を損なわないよう細心の注意を払っているのです。

原点はオーナーシップにあり

これまで、6回にわたり中小企業のオヤジのリーダーシップについて述べてきましたが、その原点はオーナーシップにあるといえるでしょう。会社は自分の子供、社員は家族。会社と自分の人生は一心同体。会社の成長が自分の成長。自分の成長なくして会社の成長はないし、社員の幸せもない。仕事も人生も人に委ねるものではなく、自らが切り拓いていくものであると考えています。ここに原点があります。

これからリーダーを育てるには、知識やスキルを教える前には、自分の仕事や職場を自分のものであると考え、自らの意志で成長させていくという主体性を尊重することこそが大事なのではないでしょうか。

「志」もなく、会社から与えられた仕事をそつなくこなすだけなら、モチベーションもリーダーシップも高まるはずがありません。1人ひとりが自己ビジョンを持つならば、勝手にやる気を高め、自主的に知識やスキルを学ぶでしょう。そして自己研鑽に励み、人間性に磨きをかけるでしょう。

今こそ、知識スキル主体の教育の限界を直視し、人材育成のあり方を根本から改革すべきときを迎えているのではないのでしょうか。