

新 小企業・ファミリー企業のマネジメント①



経営の面白さ

100年企業創り合同会社

小野 知己(文責)・日高 安則・林 浩史

1.はじめに

今年5月号まで連載した「小企業・ファミリー企業のマネジメント」。ファミリー企業の社長が抱きやすい誤解や“やってはいけないこと”を中心に紹介し、掲載の都度、読者の皆様から数多くのご意見や疑問点をいただきました。ありがとうございました。

今回、いただいたご意見や疑問点を踏まえながら、あらたなシリーズとして、新「小企業・ファミリー企業のマネジメント」を寄稿させていただきます。小企業・ファミリー企業は、外部環境や内部環境によって、千差万別の経営を行っています。我々「100年企業創り合同会社」では、前回のシリーズに引き続き、千差万別の経営から成功のエッセンスを抽出して、大企業や中堅・中企業にはない、「小企業・ファミリー企業」ならではの経営の醍醐味をお伝えいたします。

2.今回の着眼点

ファミリー企業では、すべての権限が社長に集中しています。従って、社長の経営に対する姿勢が、経営の浮沈を決めるといっても過言ではないでしょう。さらに、ファミリー企業の社長は、商品開発・営業・配送・人事・財務といった経営における機能を、ほぼ一人で担っています。従って、社長の双肩にかかる責任の重圧は大きく、多くの社長は、365日24時間、寝ても覚めても経営のことを考え、行動しています。

シリーズ「新小企業・ファミリー企業のマネジメント」

我々は、経営に対して大きな責任を感じ、多忙なファミリー企業の社長だからこそ、経営を面白いと考える姿勢が重要だと考えています。今回は、ファミリー企業における経営の面白さについて、一緒に考えてみましょう。

※本寄稿文においては、社員＝家族以外の社員を指す。

3.社長が陥りやすい考え方・姿勢

経営の面白さについて考えるとき、経営に対して積極的に、前向きに取り組むことが重要です。しかし、現実には、経営に対して消極的な声が多いのも事実です。実際の“社長の言葉”を紹介しながら解説したいと思います。

(1) 「我が社は〇〇屋だから・・・」、「下請けだから・・・」

(自分で事業を規定してしまう)

私が支援している企業に、厳しい経営環境の中でお店を営んでいる酒屋さんがいます。お店を改善するために、新しい商品の品揃えを提案しましたが、社長は「うちは、酒屋だから、そんな商品をおいても売れない。」と言って、改善に取り組もうとしません。すなわち、社長自身が、自分で自分の事業範囲を規定してしまっているのです。下請けを行っている企業の社長に、自社の強みを活かして、オリジナル商品の開発に取り組みましょうと提案しても、「我が社は下請けだから、そのような商品を開発できないよ。」と言われます。

どちらも、今の事業を続けるしかない、もしくは変革の必要はない
と思いついた考え方・姿勢です。

(2) 「地域が◎◎だから・・・」、「取引先が◎◎だから・・・」

(現状の問題を他責にしてしまう)

別の店主は、「地域に大型の量販店ができたから、モノが売れなくなった」と言います。では、量販店にできないサービスを考えましょ