



経営者の学び①

100年企業創り合同会社

小野 知己(文責)・日高 安則・林 浩史

1. 今回の着眼点

市場の構造、あるいは顧客の要望は、日々変化していきます。そして企業は、そういった市場や顧客の変化に適応し続けることによって存続することができるのです。この原則は、企業の大小に関わらずあてはまる原則であり、企業が「環境適応業」と言われる所以です。

なかでもファミリー企業は、8月号の「経営の面白さ」で述べたように、社長の意図によって「経営を自由に変えられる」からこそ、絶えず変化する経営環境にも適応できるのです。しかし逆に言えば、ファミリー企業の社長は、環境の変化に正面から向き合い、新たな挑戦を模索し続けるために、常に学ぶことが求められるのです。

そこで今回は、「環境に適応するファミリー企業」「夢を実現するファミリー企業」となるために必要な「経営者の学び」について、特に、「経営者が学ぶ目的」という視点から、一緒に検討していきたいと思います。

※本寄稿文においては、社員＝家族以外の社員を指す。

2. 社長が陥りやすい考え方・姿勢

社長の中には、「自分のやり方が一番良い」「今更学んで何をするのか」等、学びに対して否定的な意見を言う方もいらっしゃいます。「経営者の学び」を考える前に、私たちが経験した否定的な意見を整理しておきましょう。

(1) 「私は、自分のやり方で成功してきた。だから、新たな学びは必要ない。」

(自分のやり方が一番良いと決めつけてしまう)

卸売業A社のB社長は、顧客の旧態依然とした小売りの仕方にイライラ感を募らせていました。ある時、「俺が小売りをしたら、絶対に儲けることができる」と小売店の物件探しを始めました。私が、「どのような小売店を出店しようとしているのですか」と聞くと、現状の小売店の問題点を指摘するばかり、「この問題を解決すれば、必ず成功する。この業界を知っている俺がやるのだから間違いない。」と言います。

確かに、現状の問題を解決するという捉え方は、発想としては理屈通りなのですが、あまりにも概念的過ぎて、具体性がありません。さらに、社長が指摘する問題が、本当に小売店の問題なのか、社長の自分本位な問題の捉え方に、疑問がぬぐえません。

私もB社長の家族も「この自信は、どこから来ているのだろう」とあきれ顔です。今は、「方向性は間違いないが、一つひとつ手順を踏んでいきましょう」と手綱を締めるのに必死です。

このような、経営者にありがちな訳のわからない自信の背景には、経営者の傲慢さがあります。経営者は、客観的な他の意見も聞き入れながら内省し、常に学ぶ姿勢で、自分を謙虚に見つめる場を持つことが大切なのです。