

Eボックス⑨

伊東久雄 著

(株)日本ブレインウェア
Function5出版部刊

強いリーダー塾

VOL.4

目 次

その１６	儲かる仕組みを考える……………	２
その１７	時を制する……………	４
その１８	未知の事業に手を出すな……………	６
その１９	統制力……………	８
その２０	三十六計逃げるが勝ち……………	１０

その16

儲かる仕組みを考える

経営者はいろいろな理想を言います。

「儲けよりお客様に喜んでもらえることが信条」とか「社員が楽しんで仕事を行ってもらえるのが一番嬉しい」とか「利益は自分が食えるだけあれば良い」などと。

でもね、ズバリ言いますと、これらは全て「逃げ」、もしくは上手く行っていないことへの「言い訳」、或いは経営者の食えない「プライド」か「エゴ」に過ぎません。

確かに社員は多少の苦勞も進んで受ける人も居れば、一緒に夢を実現させようと頑張る人も居ます。

でもね、それも最低限の家族との生活が保障されてのことなのです。

赤字を垂れ流しっぱなしで、社員の給与も滞っている状況で上記の言葉がまだ出てくるようなら、本当に厳しいようですが経営を交代するか会社を清算したほうが良いです。

利益が充分に出て余裕の言葉であるなら判りますが、社員が食えない状況では笑える話ではないのです。

経営者は責任があるのです、社員を食わせていくと言う、これは顧客サービス以前の問題です。

考えてみてください、社員のモチベーションが下がって、どうやって顧客満足度を維持できるでしょうか。

経営者とは、どんな状況であれ、利益を出さなくてはならないのです。

本業が上手く行かないのであれば、自分ひとりでも別の事業を行ったり、社長自ら出向したり日雇いで稼ごうが、何をしても良い、とにかく利益を上げる仕組みを考えることです。

経営が行き詰っても何も出来ないで考え込んでいるだけ、これでは会社はゾンビと同じです。つまり実態は死んでいると言うことです。

本当に経営者の責任と言うは、企業縮小や清算をも潔く行う姿勢が重要なのです。

その17 時を制する

時間に関しては、そこには戦略がモノを言う事項が実に多く存在します。

またこの時間を有効に活用できる者が優れた経営能力を持つ者とも言えます。

将棋に例えると、本当に強いプロ棋士は持ち時間を制限いっぱいを使い勝ちます、余すこともなく足りないこともなく。

逆にやはり読みの名人といえども負けるときは時間を余したり足りずに早指しに突入し負けてしまいます。持ち時間を制限いっぱいにも有効に使って勝つ棋士はやはり評価も高く実績も豊かです。

そこには、最初から制限時間を頭に入れた勝ちのシナリオ、つまり戦略と言うものが立てられているからに他なりません。

ビジネスにおいても納期や提出期限など、どのような業種でも多くの時間的制限が課せられます。

他の事も有るので早く終わらせて早く納品したいのは心情として分かりますし、顧客サービスの一環としても有効のように思われます。

しかし、早く納品してミスがあった場合は評価は逆に下がります。そう「手抜きした」と言われかねないのです。

ところが、納期ぎりぎりに出した場合はどうでしょう？

例えミスが見つかって「ぎりぎりまで大変だったんだな？」と心情的に理解してもらえるときもあります。

収める納期、業務の期限、法的な時効……世の中には多くの時間的制限が存在します。

その期限までの時間は自分にもらった時間です。期限の近いものから優先して、決して簡単なものからなどと内容如何で優先すべきではないのです。

やることが終わったから出す、これは時間を有効に使っているとは言えませ

ん。

手離れを早くしたいのは分かりますが、終わったあとに何が起こるかわかりません。期限までは自分の獲得した時間です、これを有効に使える者こそがやはりプロと呼べる人なのでしょうね。

その18

未知の事業に手を出すな

「企業を安定的に継続させるためには複数の事業を行え」、これは経営の一つの鉄則のようなもので、多くの企業は複数の事業を営むのが一般的になっています。

しかし、ここで注意すべき事項があります。それは「**自分が理解できない事業には手を出すな**」と言うことです。

事業によっては法的な手続きが必要なものもあります。例えば危険物取扱業者、深夜営業、酒類取扱業者、廃棄物処理業者などは許認可や免許が必要になります。

知人などからもたらされた美味い話を真に受けて、法的手続きが必要な事業を無許可で行い、後で訳も解らないまま検挙されたなどと言う嘘のような話が実際に有ります。

この場合、「何も知らなかった」では世間は通りません。

また許認可や免許などでなくても、失敗事例で良く見受けるのが、経営者自身がよく解らない技術や知識のまま、ノウハウが必要な事業に手を出した場合などです。

こういう場合、必ず良く知っている人を頼りにしなくてはなりません。それがパートナーであったり、社員であったりいろいろですが、何れの場合も上手く行っている時は良いのですが、何か問題が起こった時に大変な事が起こるのです。

それは、どんな事でも最終責任は経営者が取らなくてはならないからです。

パートナーや社員はアドバイスできても責任は取れません。有る意味で身軽な立場がパートナーや社員なのですから、そうでなければ自分でやっているでしょう。

最悪の状況とは、例えばその商品で購入者に死傷者が出た場合や、火災・爆発・故障などの器物損壊を起こした場合、毒ガス発生や毒物混入などが発見された場合などで、何れも重い処罰の対象になります。

また、そこまでに至らなくても故障やメンテナンスなど多くの問題に専門的知識等が不可欠となります。その時に頼りにしていたパートナーや社員が何らかの事情で頼れない状況にあったとしたら、どうします？

その19 統制力

ご存知 2010 年のチリでの、落盤事故から二か月以上経って 33 名の工員の全員無事救出劇は、世界中の人々に感動を呼びました。

その全員無事救出劇の最大の功労者として、リーダーのルイス・ウルスア氏を絶賛する声上がり、各国から書籍の出版や映画化のオファーが相次いだといえます。

まさに彼は一夜にして、時の人、ヒーローになりました。

この絶賛の裏には、共通して「パニックを抑え、高齢者を含めて全員を見事に統制し、命を救った」ということがあげられます。

落盤事故直後には、当然絶望感から半パニックを起こした人が居たことは想像するに易しく、また食料も当初は 3 日分しかなかったといえます。

ルイス・ウルスア氏は、30 年のベテランではあるが、この鉱山には就任 2 カ月目、知る人も少ないこのリーダーが 1 人で 32 人を何故ここまで見事に統制出来たのか、この行動はビジネスにおいても当然ながら参考になるものと考えます。

救出直後のニュースをテレビで見ましたが、まず彼のどっしりとした動きに注目しました。

普通の人なら喜び勇んでもっとオーバーなアクションを起こします。しかし彼は歩き方も表情も実にどっしりとした構えでした、またサングラスで目は確認できなかったものの顔には精悍さがあり、見た目でも何とも言えないオーラを放っていたことは確かです。

想像するに、話し方も落ち着き放っていると思います。パニックを抑えるにはまず相手に安心感を与えることが肝要です。 普段は早口でも感情的な話をする人でも良いのです。リーダーとはいざという時に口調は穏やかに力強く、そして相手が聞き入れるキーポイントとなる単語を使いながらの話が肝要です。

本件の場合では、おそらく「全員で生きて帰る」、「自分を信じろ」などの言

葉を継続して使ったものと思います。

ここで、「全員で生きて帰る」と言うのと「全員で助かる」と言うのは、聞く人に対しての印象がガラリと変わります。

この場合、「二度と我が家に帰ることが出来ないかもしれない」、「ここで死ぬかもしれない」ということを意識しているのですから、「生きて」と「帰る」を強調する必要があります。

おそらくルイス・ウルスア氏は普段も子供や同僚にこのように無意識に相手が納得するような話し方と単語を使っていたのだと想像できます。

リーダーは、普段は頼りないと見られても構いません。ただしここぞという時に周囲に安心感を与え集団を統制できること、これが「強い」リーダーには不可欠な能力なのです。

その20 三十六計逃げるが勝ち

「強い」リーダー塾、最後のテーマです。 孫子兵法書などを中心に当時数多く記された兵法書を数百年後に何者かが「兵法三十六計」としてまとめました。

それは実に適切にまとめられており、今も尚世界中に翻訳され多くのトップリーダー達の御用達の書ともなっています。

その中で、最後に登場する三十六計が「走为上（そういじょう）」という計で、簡単に訳すと「負けが見えた場合、出来るだけ早く撤退することが最上の策」というものです。

日本でも戦国時代に伝わり、「兵法三十六計、逃げるが勝ち」という諺まで誕生しました。

さて、現代ビジネスにおいても、この「走为上」の考えはなるほどの確だと考えます。

例えば、なかなか進まない商談、最初から異和感を感じる商談、やってみて当初の取り決めと異なる案件、赤字を垂れ流してもまだ終わらない案件などは、まさに「逃げるが勝ち」で、早々に撤退を検討した方が良いでしょう。

例えば、途中放棄は契約違反となり、場合によっては残金の支払いを止められるばかりか損害賠償責任に問われることもあります。またこういう情報が広まり後々の信用問題にも発展する可能性も多々あります。

しかし、このまま続けていると、他の事業にも影響が出ると明らかに判断できるのであれば、一過性の出血を覚悟で手を引くことも一考であり肝要です。

ここで、絶対にしてはいけないのは「なし崩し的な撤退」です、これは後々に大きな時限爆弾を背負うことになります。

撤退するときは未練を残さず、短期決戦で決めなくては意味が無いものとなります。 その時は修羅場と化すかもしれませんが、覚悟を決めて撤退する意思を伝えるべきです。

一時的な嫌がらせや法的手段も持ち出されるかも知れません。しかし「社員や事業を守る為」という大義名分と強い意志をもって、どんな事が有っても後戻りせずに撤退を敢行すること、これが「強い」リーダーの務めでもあるのです。