

## ～経営者は誰よりも勉強熱心で、自己研鑽に励まなければならない～

中小企業診断士・特定社会保険労務士・行政書士・1級ファイナンシャルプランニング技能士清成真一

日本では「大学に入るのは難しいものの卒業は簡単だ」と言われています。欧米等諸外国では日本と正反対で、大学入学は容易で卒業のハードルは極めて高いようです。より高いフェーズへと昇り詰めるには相当な努力が必要なのです。会社は創業～成長～成熟へと各フェーズを経て成長して行きます。次のフェーズへ辿り着く際には高い壁が行く手に立ち塞がります。その壁を乗り越えるには経営者の“のうりょく”アップしかありません。

### 1. 創業は高い山を登る為に必要な“のうりょく”アップのスタート地点である

本稿では“のうりょく”を通俗的な文字である“能力”としていません。理由は“のうりょく”には多様な捉え方があると考えているからです。漢字は面白いものです。“のうりょく”は能力のほかに脳力と書けます。また脳力と書くこともできます。〇〇力と表現される能力は、見えて、言えて、聞けて、行動する“のうりょく”だと考えられます。

脳力は脳みそを使い切る力です。脳みそが汗をかく力です。能力を認識可能な現実的な力とすれば、「脳力は見えない未来を感じ取る力である」と言えそうです。3つ目の脳力はずばり悩む力です。「複雑多岐に絡み合った経営環境を紐解いてバラバラにし、再び連結させる力」です。数学に例えると方程式を解いていく過程が脳力を使っていると言えます。

“のうりょく”について自説を論じてきましたが、経営者はこの3つの“のうりょく”を適時、適切に発揮し利活用しなければなりません。創業時は予想外の出来事が会社に襲ってきます。単に能力だけではこの危機から脱出はできません。能力、脳力、脳力の3つの“のうりょく”を上手に活用してこそ危機脱出ができるのです。

その為には、経営者は3つの“のうりょく”を鍛えることを怠ってはなりません。創業時に持っている“のうりょく”が能力だけであれば、次に脳力や脳力を身に付けなければなりません。「経験豊富な経営者に訊く」「セミナー・研修会に参加する」「成功した経営者の著作を読む」。“のうりょく”の習得方法は多種多彩です。会社の成長曲線の各段階でどの習得方法を取捨選択し採用していくかは経営者の判断です。しかし「忙しいから勉強する時間はない」と公言してはいけません。学習する時間は作るべきものなのです。

### 2. 経営者の“のうりょく”の器が会社の成長の限界を決定する

会社が成長するにつれて、経営者や会社に入っている情報は無限大の如く増加していきます。最初は経営者が全てを判断し処理していました。やがて「全ては出来ない」と弱音を吐くようになります。人はAIではありません。スーパーコンピューターや量子コンピューターでもありません。増加一方の情報を適切に理解し、解釈し、最善の一手を打てるはずもありません。経営者が人であるという事実が会社の成長にマイナスに働き始めます。

前項の3つの“のうりょく”のバージョンアップを怠らないとしても限界は見えてきます。それではどうしたらよいのか。“のうりょく”の使い方を工夫すれば良いのです。能力の発揮は大部分を幹部社員や現場社員に任せていくのです。会社の規模が大規模とならない限り、脳力と脳力についてはまだ経営者の範疇にあります。脳みそに入力する認知情報

は視覚、聴覚等の感覚器官をフル活動した結果です。しかし「これを解決するにはどうしたら良いのか」と脳力を使わないと入力情報は単なる路傍の石と同じになってしまいます。

脳力を使いながら脳力UPに努めていると「あっ！」というアイデアが閃光の如くど〜んと脳みそに湧き出してきます。だからこそ経営者は、3つの“のうりよく”のうち、脳力と脳力のバージョンアップに取り組んでいかななくてはなりません。

### 3. 「学び続ける」「鍛錬する」は経営者の最重要な義務、仕事の1つである

経営者の仕事は多岐にわたりますが、最大なものとしては「事業を閉鎖させない」となるでしょう。その他に上位にランクされるのは「幹部社員等を育てる」「新分野進出等新しいことに挑戦する」等があります。焦点を経営者本人に合わせると「自分を徹底的に鍛え上げる」ということに尽きそうです。中小零細企業では法律論は別として、経営者と会社は一心同体です。経営者は私生活よりも仕事生活を優先しなければなりません。辛いことですが、思考軸が“私生活>仕事生活”となる人は経営者になってはいけません。

私が本稿で主張しているとおり、3種の“のうりよく”が会社の存続に多大な影響を与えます。開業当初は“のうりよく”のうち能力が量的に不足してはいけません。成長期や成熟期では“のうりよく”も量よりも質の側面が重視されていきます。質が問題になるということは、“のうりよく”の取得・蓄積に限界はないということです。「昨日の正解が今日は不正解」という場面に度々遭遇します。「成功していた会社が倒産の憂き目にあった」という噂話も飛び込んできます。全てはその経営者が現状に甘んじてきた結果です。

「明日は分からない」から学ばないのではなく、「成長できる可能性が必ずある」から学び続けるのです。経営者が率先垂範して学び続けている会社は、大勢の社員がその経営者の姿を身近で観ています。「あの超多忙の社長が寸暇を惜しんで勉強している」という見方が社員の間に浸透してくれば社員は必ず成長します。社長をはじめ幹部社員他全社員が成長するので、会社は安全にかつ順調に成長を遂げることは間違いありません。

### 4. 経営者は「自分以外は全て師」という意識を持つ

会社では経営者は絶対唯一の存在です。社員数がどれだけ多くても「右向け右」的に働ける会社は強靱です。強靱な会社が崩れるとしたらどこが発火点になるのでしょうか。

「蟻の穴から堤も崩れる」。堅固な堤防でもちょい傷で崩壊するリスクがあるのです。ましてや会社の経営という次元です。何か引き鉄となり会社は倒産の憂き目に遭うのです。

TV等で報道されるシーンに、倒産企業の経営者が「全て私が悪いのです。社員は悪くありません」と涙ながらに語ることがあります。そうです。指揮官である経営者が悪いのです。悪事を幹部社員が働いたとしても、それを見過ごしてきた経営者が悪いのです。リスクを感知できる仕組みを作ることを怠った経営者が悪いのです。

経営者が「うちの社員から学ぶことは一つもない」と考えていると、社員は報連相を怠るようになります。「自分以外は全て師」と考えれば、入社間もない新入社員からでも学ぶことはできます。素直に謙虚に学ぶ姿勢をとり続けていけば、「自分はまた一つ成長したな」と実感できます。その積み重ねが、経営者を心身共に強く成長させ、結果として会社の成長を促す原動力となるのです。