

ビジネス — 問 — 答

VOL.2

目次

■ 2009.2.06 会席料理屋にて 印刷関連企業の社長と	2
■ 2009.3.14 イタリアンレストランにて 食品会社の社長と	5
■ 2009.3.23 レストランにて ITベンチャーの社長とパワーランチ	7
■ 2010.3.30 バーにて 飲み友達と	9
■ 2010.6.30 居酒屋にて IT系ベンチャー企業の社長と	11

■ 2009.2.06 会席料理屋にて

印刷関連企業の社長と

社長「今日は呼び出しちゃってすみません」

私「いえいえ、昔からお世話になっていますから、ところで急な話って？」

何故か、話をかわされ雑談をしばらく。

社長「それで、私今年で70歳になるんですよ」

私「あれ、この間還暦なんて話した記憶が、そうか、もうあれから10年ですか？」

社長「そうなんですよ、それで単刀直入に言うのですね、会社を売りたいと思っているんです」

私「はあ？」

社長「もう40年経営してまして…、この40年間何とか生活できてきました
が…」

私「うーん、経営に疲れちゃった？」

社長「ははは…、正直に言うともうそうですね、若干ですがお金も有るし、妻とも話してしましてね…」

私「社員はどう言いますかね？」

社長「少し前からその辺のことは話しているのです、でもこのご時世ですから、
他も苦しくて転職もままならないようですね」

私「ですよね」

社長「会社ごと買ってくれるところがあれば良いのですが、無理なら解散も止
むなしかと思うんです、それほど精神的にきつくてね」

この後しばし愚痴を聞くことに。

社長「ただ、社員は何とか守りたいと思っているんですよ」

私「取りあえず、何社か御社と協業できる場所を知っているの動きまますよ、
会社の直近のデータもらえます？」

社長「いや、まだそこまで焦ってはいないので」

私「社長、はっきり言いますが、社員を守りたい、社長は直ぐにも経営から隠居したい、それで私に相談に来たんですよね」

社長「まあ、そうですね」

私「社員を守り最後まで責任を果たしたいと言っている人が、この期におよんで具体的な行動を起こせない、これって責任あるようでもっとも無責任じゃないんですかね」

社長「……」

私「正直今から動いて、上手く行って買ってくれるところが現れてもデューデリジェンスだ契約だと言っている間に1年ですよ、その間に会社の業績が悪化したら動いたことが無駄になります、それこそ社員なんて守れないですよ」

社長「そんなにかかりますか」

私「経験上、特殊な技術とか特許とか特別な売り物がないなら、社員の給与を出してもらっただけの支援要請と変わらないです。これでは企業売却じゃないですよ、厳しい話そんなに世間は甘くは無いですよ」

社長「いや、安定顧客もいるし累積損は若干ありますが、債務はほとんど無いです」

私「であれば、尚更ですよ、わかります？ 物凄い利益があるなら別ですが、社長が交代してその顧客は継続して発注してくれることを保障できますか？」

社長「そこまで保障できませんが、そんなに甘い話ですか？」

私「はっきり言って厳しいですよね……」

……今、こんな相談が私のもとに山のように寄せられています。

社長が高齢、しかも跡継ぎが居ない、これといった独自の技術やノウハウがあるわけでもない、こんな会社が今日本には溢れているのです。

企業売買では、この数年は完全に買い手市場です、良くて資本金と同額です。

本件の場合本当に経営者としての責任を果たしたいと思うのなら、自分の全財産を失っても全社員に数ヶ月分の給与手当てと退職金を支払い会社を早期に

解散させることです。

そして何の不安も無く過ごせるようにするのが良い。

生活は年金と不動産の売却益で充分なのだから、不安も無く平穩に暮らせることがどんなに幸福なことか。

最後の最後まで頑張りすぎる社長は結局覚悟も無いし潔くない、結果責任を果たせませんね。

■ 2009.3.14 イタリアンレストランにて

食品会社の社長と

私「社長、今日はホワイトデーですよ、男だけのイタリアンって悲しいですね（笑）」

社長「本当だねー、すみません時間作ってもらって」

私「いえいえ、ホワイトデーなんて、今更ですから」

しばし、世間話。

私「ところで、先日のメールに社内会議で合議性がどうのこうのって有りましたが？」

社長「うん、昨日もやったのですが」

私「どんなことをそこで決定するのですか？」

社長「いや、どういった商品を開発していくかとか、何処に売るかとか・・・」

私「社長、ビジネスはまず何を作るか、何を売るかじゃないと思うのですがね」

社長「うん??」

私「ビジネスとはどう稼ぐのかが肝要だということです、つまり現状が良くないならまず戦略が重要なのかと思いますけど」

社長「それはそうだよ」

私「あのですね、会社が平時の時は何を作ろうが売ろうが社員がそれを決定する合議制を採用しようが良いでしょうね、それに関しては問題ないです。しかし会社の危機、つまり有事のときは事業改革も含めて社長が決断するしかないのですよ」

社長「……」

私「会社の融資は全て社長が個人保証していませんか？」

社長「そりゃー、勿論」

私「ならば、最もリスクが有るのが社長です。そして最も責任もある、その社長が自分で決定したことでなければ最終責任取れますか？」

社長「いや、取れないね」

私「でしょ、それだけ社長というのはリスクを背負っているんです。であれば今は平時ではなく有事でしょ、社長が全てを決めるべきですよ。方針決定のあとの詳細は社員に任せれば良いのです」

社長「うーん、なるほどね」

……会社経営は、平時と有事では全てが異なる。有事に平時の手法は一切通用しません。

有事の際に平時の平和事を行ってはいならない、有事の際の決断は国のトップでも最終的には単独で決定するものです。企業であれば尚更です。これはワンマン経営とは全く別の次元なのです。

有事の際は、「社員に任せるとはではなく、社長としての責務をまっとうせよ」ということなのです。

経営コンサルタントの多くも、これを理解できていない、そう彼らは本格的な経営などしたことも無いのだから判るはずも無い。

■ 2009.3.23 レストランにて

ITベンチャーの社長とパワーランチ

社長「のっけからすいません、実は今回ほど、腹たったこと無いんですよ」

私「先日の銀行ですか？」

社長「まあ、それもありますけど、生れて初めての感情を覚えたことがあったのです」

私「穏やかじゃないね」

社長「ご存知だと思いますが、A社に先日デモに行ったんですよ、それも以前から何度もデモしているにも関わらず、今回は珍しく担当じゃなく営業部長にお願いされて」

私「おお凄い、いよいよ最終段階じゃないですか？」

社長「いや、私もそう思いました。でも実は問題はここからで、当社は当て馬にされたんですよ」

私「当て馬？」

社長「そう、既に内部では発注会社をB社にすると決まっていたんですよ。それで上に稟議を通すために、ここまでやったという事実を作るだけの目的でデモさせられたんですよ」

私「ええ、そこまでやる？」

社長「ええ、やられたんですよ、ですので激怒しました。いえいえ表面上は感情は出していませんよ、でも内情は怒りに満ちていますよ」

しばし、事の顛末を説明される。

私「しかし、何で当て馬だって判ったの」

社長「全く別の話でA社と顧問契約しているC社に訪問したときに、技術の人間からここだけの話ということで聞いたんです。既にC社はB社と技術会議を行っているんです」

私「うーん」

社長「で、問題は A 社の部長がどうも B 社と癒着しているみたいなんです。

つまり採用が決まるとかなりのお金が部長個人に渡るらしいのです」

私「それは、癒着じゃなく、A 社からすれば部長の背任行為だよ、懲戒免職に
当る違法行為じゃないの」

社長「それなんですよ、で、今日の相談は、この事実を A 社に話そうかと思っ
ているんです。このままじゃ納得できませんよ、デモするのにもかなりの
準備とお金が掛かっているんですから」

私「例のデモとなればカスタマイズも入るから結構かかるよね」

社長「でしょ、言った方がよくないですか？」

私「……、それは止めた方がいいよ、言ったところで変更はないと思うよ、
もう B 社と構築も始まっているだろうし、今度は B 社が黙ってないよね」

社長「でも、このままじゃあんまりですよね」

私「いや、このまま進めさせましょう、それが良いです。悪事は何れバレますよ、
だって御社のシステムは良く知っていますから、ちょっと他社を当りませ
んか？ ちょうどタイミングよい話が来ていますよ」

社長「え、どういう意味ですか？」

私「金額も御社のほうがかなり安いでしょ、しかもその企業には既にセンター
系もあるし、それで A 社よりも早く立ち上げて軌道に乗せたらどうなる？
それもニュースリリース付きで」

社長「B 社採用を推進した A 社の部長の顔は丸つぶれですよね……、なるほど！」

私欲によって人を陥れるような行為は必ず何処かでバレるものです。

その行為を直接的に攻撃しても意味が無い、むしろ自分も同じ次元の人間に
なってしまうでしょう。

それよりも、自分の武器を信じ自分のフィールドで反省を促すほうが効果は
絶大である。

またそれ以上に、終わった事を何時までも考えても仕方が無いのです。それ
よりも先を見た冷静なる行動が肝要です。

何事も「悔しさからの感情に任せたい過性の行動は、結果何も生まない」と
いうことです。

■ 2010.3.30 バーにて

飲み友達と

友人「ちょっと聞いてもらっていいですか？」

私「面倒な話じゃないならいいけどさ、呑んでるときは楽しくない話は止めようよ。」

友人「ちょっと楽しくないですけど…。」

私「まあ、いいや、とりあえず何？」

この後、延々と職場の先輩 A さんに対する愚痴

友人「それで、結局ですね、尊敬できないんですよ。」

私「……」

友人「私の家庭のことはあれこれ介入してくるんですけど、自分だって**しているとか、奥さんが**だったり、人のことは言えたものじゃないでしょう？」

私「あ、今の話しは聞かなかったことにしておくよ。」

友人「え？」

私「あのねえ、その A さんは私もよく仕事で一緒するので知っている仲でしょ？」

友人「それがどうかしたんですか？」

私「その個人的な情報はほとんどの人は知らないよね、ましては私は社外の人間だからね。」

友人「はい…。」

私「そういう話は、絶対にしないほうが身のためだよ。なんですか判ります？」

今の B 君の話を聞いた以上、私は今後 B 君には個人的な話は一切しないね。」

友人「何ですか？」

私「いいかい、人のどちらかという他人には内密にしておきたいような話を周囲にペラペラしゃべる人を誰が信用しますか？ 人のことを話すという

ことは私のこともどこかで私の知り合いに話す可能性があるということだろ？ そんな人を誰が信頼できる？」

友人「ああ、そう取られることもあるんですね。でもこの話は今初めてです。」

私「そういう問題じゃない、1度でも100度でも一緒だよ。要は人は何を見てその人を判断するかわからないんだよ、そうでしょ？ 自分はそういうつもりじゃなかったとしてもだ・・・」

友人「…………、わかりました。すみません、今日の話はなかったことに……。」

私「だから、さっき、無かったことにしようと言ったでしょ？ そういう他人の秘密をペラペラしゃべる人はね、私は品格を疑うね、そして自分自身が自分を安くさせているんだよ、これからは気をつけたほうがいいよ。」

友人「そうですね、ああ良かった、勉強になります。あ、ところで今話を聞いていてAさんを許せるようになってきました、自分の方がAさんをとやかく言える人間じゃないって判ってきたような……。」

■ 2010.6.30 居酒屋にて

IT系ベンチャー企業の社長と

小一時間ほどの雑談の後、堰を切ったかのように社長が本題を切り出した。

社長「ところで、うちのA取締役知ってますよね？」

私「はい、良く知っていますよ。」

社長「彼がとんでもないことをしたんですよ。うちからスピンアウトしました。

それも、優秀な社員も数名一緒に彼に付いて辞めてしまって、これから大変ですよ。大型案件が入りそうなのに誰も切り盛り出来ない状態です。」

私「おお、思いきったことをしましたね・・・。」

社長「いや、参りました。これってトレードシークレットとか法的に対処できないものですかね、今まで彼には充分に優遇してきたつもりです、まるで飼い犬にでも噛まれたような気持ちですよ。」

私「…………。社長、それは違うよ！」

社長「え？」

私「まずですね、社長も元々は某ソフトハウスからスピンアウトしましたよね？」

それも社員を数名連れて…、でしょ？ まず同じことを自分も過去にやっているんですよ。自分の時はOKで、人にやられたら今度は法を持ち出そうとはちょっとそれは誰も納得しませんよ。更に裁判になった場合にまずA取締役側からそれを突付かれますね、この場合勝ち目は無いですよ。自分の過去を裁くのと同じことになりますからね。」

社長「……うーん。」

私「それにですよ、何で他の優秀な社員はAさんに付いて行ったのでしょうか？ もし社長に対して人間的に魅力を感じているのならAさんが出て行っても、誰もAさんに付いて行かないんじゃないですか？ そもそもなんで社長が言うほどAさんに対して優遇していたとしたらAさんはスピンアウトなんかしたのでしょうか？ どうですか？ 違いますか？」

社長「ああ…、そう言われると、思い当たることがいくつかあるな。」

私「あのですね、私もそうだったし社長ももともとはスピンアウト組ですよ、というより業界全体がスピンアウトによって活性化されているんです。その流れの中で誰が業界の後継者が羽ばたこうとしているのを止められますか？」

社長「いや、なるほど。話して良かった。確かに言われるとおりだな。」

私「人って理由も原因も無く行動はしないということです。きっとA取締役もそうです。自分の視点で人を判断するのではなく相手の視点で見てみたらどうでしょう？ もしかしたら社長は彼ら側から見れば悪者かもしれませんよ、ちょっときつい言葉ですが。」

社長「確かに、なるほどいろいろ配慮に足りないことは有ったかもしれない、そこは今後良く気をつけよう。じゃ、具体的には今の問題は どうしたら？」

私「ま、抱えている案件は他社に委託しましょう。損失にならないだけいいでしょう。そしてどうでしょう？ A取締役とじっくり2人で話してみませんか？ 今日の味方は明日の敵、またその逆も真なりです。」

社長「いや、ありがとう。そうか、その案件をA取締役の会社に出せば……、なるほど……。」

私「去る者追わずです、何も言わずに黙って見送ってあげなさいよ、今度は逆に周囲の見方も変わりますよ。妨害などしたらそれこそ今残っている社員も更に失望して去って行きますよ。人間とはそういうものなのですから。交戦的な人に尊敬の念を抱く人は誰も居ませんよね？」

……人は理由も原因も無く行動はしない。「裏切られた」と言うのであれば、その対象の自分を自ら周囲に「尊敬に値しない人間」だと言っているようなものである。