カリスマヘッドハンター　古田英明・縄文アソシエイツ社長に聞く

「私利私欲」は副社長まで社長に求められる条件

リーダーは「業」が深い

リーダーになる人というのは、基本的には「業」が深い人ではないかと思います。

わかりやすく言えば、私利私欲が強い人。私利私欲に基づいた判断が直感的にできる。これは経営者の能力として、非常に大切なものです。会社のリーダーとして交渉等の席についた時、何が会社にとって損か得か、瞬時に判断をして、相手とネゴシエーションしなくてはいけない。ある意味、少し下劣でないとできない職業なんです。

「損して得を取る」という考え方がありますが、経営者の場合は、基本的に一つ一つ勝っていかなくてはいけない。自分が勝つというよりも、会社という組織を勝たせなくてはいけないわけです。

若い創業経営者に時々見られるようですが、私利私欲だけでも、そこそこの規模の企業はつくれてしまう。株式マーケットで時価総額を高くするくらいのことは、徳がなくてもできる。儲けるだけの野蛮な経営は、品格がなくてもできるんです。

しかし、ある時点で、「経営者は中長期的視野を持たなくてはいけない」ということに気がつく。そこから真剣に自己を磨き始める人が多い。私利私欲を抑えて、「日本のために、社会のために何をしなくてはならないのか」を考えるべき局面にぶつかるからです。

野生の動物を見てください。生命力が強い者がリーダーになる。生命力が強いというのは、私利私欲の塊なんです。

人間では、一番幼いリーダーはガキ大将です。「世のため人のため」と言いながらガキ大将になる子どもはいないでしょう。私利私欲の塊です。でも、ガキ大将の間にいろいろなことを経験して、「俺が俺が」ばかり言っていると、仲間がついてこなくなることに気がつく。

生命力の強さ、私利私欲の強さについて、エネルギーレベルが高いなどという言い方を耳にすることもありますが、仏教の言葉で言う「業」が深いということではないでしょうか。経営者の品格を問うた時、「ああ、俺は他人より私利私欲が強いな。これを抑える努力をしなければいけないな」と思っている人が、品格がある人なんです。

自らの「業」が深いと気づいた時に品格が生まれ始める。私利私欲を抑える術を得た時、ようやく品格ある人間になれるといえるのではないでしょうか。

「業」が深い人でなければ、集団に果実を持ってくることは難しい。しかし、「業」の深いまま、やりたい放題では、組織のリーダーの、あるいは組織そのものの継続性が担保できなくなる。そこで、はじめて品位や品格というものが問われるようになる。品格は、自分が去ったあとも会社を継続させようと思った時に、必要なものなんです。

会社を継続させるのは品格

歴史ある大企業で、すばらしい会社というのは、「俺が俺が」という私利私欲は副社長や専務で終わりにさせておいて、品位品格を担保できる人を社長にするというシステムが機能しています。そういう会社は、株式市場では大きく取り上げられることはなくとも、五〇年、一〇〇年と事業を継続させることができています。

その一方で、社長の人選を間違えて、会社をダメにしてしまうケースも、もちろんあります。

企業の目的をどこに置くかではありますが、私は、日本的企業が目指すべき形は持続的な成長だと思います。そして、万に一つ、世の中の変化でダメになった時でも、立ち直れる力を持つこと。

例えば日本郵船は、一二〇年以上の歴史を持つ日本初の株式会社とな

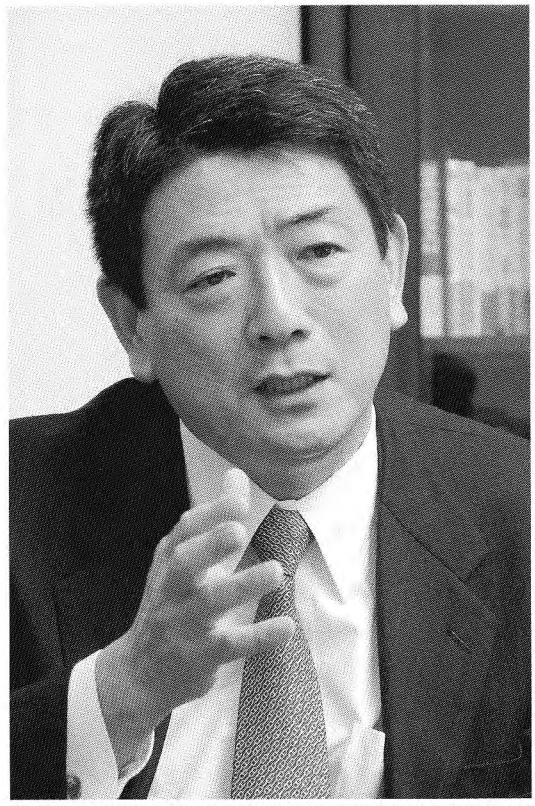
った企業ですが、第二次世界大戦が終わった時、船舶のほとんどが沈められ、それに伴って社員も大勢失ったそうです。社員を失い、資産を失っても、その後は日本一の、世界のトップを争う海運会社として立ち上がってきた。そういう復元力と継続力を持っている企業が尊敬されるべき企業なのではないでしょうか。

では、その継続力と復元力を考えた時、何が一番必要かというと、会社の品格でしょう。それを別の言葉で言えば、徳をもつということだと思います。徳のある会社であるためには、やはり会社を代表するリーダーに品格がなければいけない。

サラリーマン社長の場合、私利私欲で突っ走るのは専務、副社長までで終わり、品格が備わったら社長になるという形ができてきますが、創業社長の場合はそうも言っていられない。まずは会社を立ち上げなくてはならないわけですから、品格もなにもあったものではない。とにかく社員に給料を払わなければならないわけだし、「損して得を取る」余裕はないでしょう。

ただし、サラリーマン社長と違って、創業社長には任期がなく、数十年と社長を務める人もいる。会社を継続させていくなかで、品格がなければ会社はつづかないということに気づかなくてはいけません。

老舗企業は老舗たるゆえの品格の根幹ともいうべきものがあります。たとえ社長が変わっても、企業として変わることのない何か。創業精神や社是社訓など、根幹の部分がしっかりとしているから企業がブレることがない。この、会社の品位品格を高めるのはリーダーである経営者です。だからこそ経営者の品格というのは大切なんです。



「もともと『業』の深い経営者が、いかに自分を抑えられるか」と古田氏。

簡単に聖人君主にはなれない

繰り返しになりますが、経営者の品格というのは、もともと「業」の深い経営者が、いかに自分を抑えられるかなのです。

なかには、自分のことは棚に上げて、さも品格があるかのように上っ面できれいごとを並べる経営者もいることでしょう。

しかし、上に立つ人というのは、自分が聖人君主だと思ったら終わりです。「自分はみんなより『業』が深いから、少し我慢しないとな」と思えるようでなければ、品格のある経営者にはほど遠いのではないでしょうか。

経営者が、きれいごとを言っているうちに、自分まできれいになったつもりになってしまうというのはいかがなものか。そんなに簡単には「業」の深さは埋まりません。

自分は「業」が深い、だからみんなに迷惑をかけている、それではいけないと思っている、と自覚して言えるようになれれば、品格のある人間になりつつあると言えるのではないでしょうか。 B