

久野康成の

「私なら、こうする！」

非常識な実践経営アドバイス



第6回【当社の社長は裸の王様ですが、大丈夫でしょうか】

Question

当社の社長は、一代で会社を大きくし、経営者としての実力・実績は非常に素晴らしいものがあります。しかしながら、ワンマンぶりも凄いものです。社長以外の取締役は名前ばかりで、実質的には取締役としての役割を負っていない完全なイエスマンです。さらに監査役は、社長の奥様で、これもまた名前だけの監査役です。会社に来ることはありません。社長は、言ってみれば完全な「裸の王様」です。コーポレートガバナンスが全くない会社の将来が非常に心配です。

（大阪府 会社員 42歳）

Answer

成功体験を持つ実力派社長ほど陥りやすい「慢心」

なんだか私のことを言われているようで非常に耳が痛いです。当社も創業11年目ですが、私ひとりで経営してきたと思ってしまうことがあります。本当は、多くの社員・顧客・家族の支えがあつて初めて経営は成り立つものなのですが……。

実力派経営者ほど、結果とし

てワンマン社長になることが多くあります。他の役員よりも社長の方が圧倒的に知識も技術もビジネスセンスもある場合、合議制で経営するよりも、早く、しかも多くの場合、最も正しい意思決定ができる人に権限が集中するのは必然的な流れです。社長の権限は絶大的なものとなり、取り巻きは、意図せずともイエスマンになっていき「裸の王様」が完成します。

【プロフィール】

久野康成（くの・やすなり）
公認会計士。人財開発・東京コンサルティングファーム会長兼 CEO。明誠監査法人パートナー。東京税理士法人統括代表社員。1965年生まれ。愛知県出身。滋賀大学経済学部を卒業後、青山監査法人（ブライス ウォーターハウス）入所。監査部門・中堅企業経営支援部門にて、主に株式公開コンサルティング業に携わる。98年久野康成公認会計士事務所を設立。東京のほか、横浜、名古屋、大阪、福岡、香港、インドにて「第2の会計事務所」として会社を設立。経理部門へのスタッフ派遣・紹介など幅広い業務を展開し、グループ社員総数は430人に上る。著書に『できる若者は3年で辞める！』『2008年版 図解インドの投資・会計・税務の基本』（共に出版文化社）がある。

裸の王様であつても、経営が上手くいっている時は、特に問題は起きません。銀行やマスコミですら優秀な経営者として、もてはやします。誰かが、経営に意見を言ったところで、このような社長は、饒舌に反論します。もう、誰も物申す人など現れないのです。

しかし、このようなことは、長くは続きません。ビジネス環境は変化し続けます。実力派社長は、どんな問題でも解決できると信じ切ってしまうことがあります。成功は同時に「自己肥大」をもたらします。高いリーダーシップを発揮している社長はその反面、傲慢になります。長所と短所は裏表なのです。

問題を引き起こすのは、「慢心」です。成功体験を重ねてきた社長は、この先も上手く切り抜けることができると錯覚を起こすのです。統計的に考えれば、企業が長く繁栄し続けられるのは、ほんのわずかです。実力派社長は、ゆるぎない「自信」で、長期繁栄を

信じてしまいます。慢心は、すべての判断力を鈍らせるのです。

栄枯盛衰は、避けられない真理です。これは、会社だけでなく、個人や国家にも当てはまります。宝くじで当たったりした人は、ほとんどが悲惨な人生になっていきます。国家もまたしかり。繁栄し続けた国など、歴史的に見れば存在しないことが分かります。バブルの頃、日本は経済大国としてこの先も繁栄し続けると誰もが信じて疑わなかったのです。

男性より鋭い感性を持つ「妻の助言」を聞くことも

では、どうすればよいのか？
答えは簡単です。

「実るほど、こうべを垂れる稲穂かな」――つまり、「謙虚」になることです。実力派社長には最も苦手なことです。誰かが教えることは不可能です。失敗しながら自分で気付くしかありません。謙虚さは、自分で転ばない限り学べるものではありません。

ん。失敗が致命的なものでないことを祈るばかりです。

しかし、この大切さに気付くことができれば、対処の方法はたくさんあります。

私の場合、中村天風先生との出会いがありました。もちろん本でしか学ぶことはできませんが、本であつても私にとっては、メンターとしての存在です。定期的に読み直し、内省しています。あと、弊社では、スタッフのメンタル面でのフォローアップのために心理カウンセラーを置いています。私にとつては、エグゼクティブ・コーチの役割を果たしてくれそうです。自分自身の問題点を積極的に指摘してもらうようにしています。

さらに、3カ月に一度、定期健診を受けています。ドクターからは、体だけではなく、心のケアもしていただいております。「病は気から」といいますが、心の変化は、必ず、体の変化に現れます。血液検査を行うだけで、自分では自覚できない微妙な体の変

化を知ることができます。体の変化は、心の変化が原因なのです。心の変化は、飲酒量や睡眠時間に影響し、体を変化させるのです。

最後に、最も重要な方法があります。妻の助言を素直に聞き入れることです。女性は、男性にはない鋭い感性を持っています。微妙な変化を察知し、えぐりだし、ストレートに指摘してくれます。本当に耳が痛いですが、これが修行なのです。

さて、貴社の社長も見た目はワンマンに見えますが、意外に対策を立てているかもしれません。社長に「成功して不幸になる人びと」(ダイヤモンド社)という本をプレゼントすると実態が見えることでしょう。

感謝されれば、問題なし。怒鳴られれば……転職をお勧めします。

(このコーナーでは、経営に関するよろず相談を読者の皆様から受け付け、実践的アドバイスとしてお答えしております)