

志の公認会計士

久野康成の

「私なら、こうする！」

第36回

非常識な実践経営アドバイス



Question

親戚から、今春大学を卒業する子供を預かってほしいと頼まれました。どうしたらいいでしょうか？

(会社経営 匿名希望)

Answer

通常のプロセスで応募させ書類選考で落とす

ここで相談するということ
は、上手な断り方を教えてほしいということでしょうか？
このような場合、もし私ならどうするか？ 私なら、通常の採用プロセスと同様の手続きを踏み

ます。その理由を相手にしっかりと話し、まずは、書類応募してもらうように促します。そして、書類審査の段階で落とします。書類審査を通して、さらに面談までいけば、断ることが非常に難しくなります。断るのは早い段階でなければいけません。なぜなら、私は身内を「原則と

して」採用しないと決めているからです。身内は採用することは簡単ですが、解雇することが非常に難しくなります。他人以上に情がからむからです。情に流されれば正しい経営判断はできなくなります。

長く会社で働いてくれているという理由で、能力のない人を経営幹部として使い続けている経営者もいますが、過去の貢献はお金で報いるべきで、地位を与え続けてはいけません。その

ような情に流される経営スタイルが、会社を大きくできないボトルネックになっていることが良くあります。結局は、経営者自身の意志の弱さなのですが、人間は、そもそも意志が弱いものです。であれば、最初からその原因を断つことが重要なのです。友人と共に会社を興したり、友人を採用したりすることもこのような問題を引き起こすことがあります。もちろん、友人なのでお互い気心が知れ、仕事も非常

にスムーズにいくこともありませんが、問題が起きた場合、他人以上に悲惨な状態になります。会社が分裂状態になったり、実際に多くの社員を引き連れ大量離脱したようなケースもありました。安易な方法には大きな罣が潜んでいます。

では仮に、その学生が非常に優秀であった場合はどうでしょうか？ 私は、原則として身内は採用すべきではないと言いましたが、唯一の例外が、自分自身の後継者として採用する場合です。特に中小企業の場合、オーナー経営者と従業員の意識格差は相当なものがあります。従業員に会社を継がせることは理想ですが、借入金が多い場合などは、次期経営者に銀行に対する担保能力が求められることもあります。身内から後継者を出さざるを得ないこともあるのです。

親族の情に流された経営は、将来に大きな禍根を

同族経営の問題点は、今まで

にも多く指摘されてきました。しかし、近年、同族経営の良さも見直されてきています。日本の伝統芸能である能や歌舞伎を見ても分かるように、技の継承には時間と意志が必要です。帝王学を学ばせるには、子供はある意味最適な存在になることがあります。ヨーロッパの歴史のある企業の多く、日本においても社歴の非常に長い企業には同族経営の企業がたくさんあります。社訓は、まさに家訓そのものであり、ゆるぎない理念として継承される企業は、長寿になる可能性が高いと言えます。

ただし、身内を2人以上入れるのは問題を引き起こすことがあります。上場会社でも創業者が、自分の2人の息子を共同代表取締役として継承させたケースがありました。どちらかを社長にし、どちらかを副社長にするほうが、より問題が発生すると思つたのでしょうか。親が生きている間は、兄弟げんかもしないかもしれませんが、兄

弟だけになった後、さらには、その息子が会社に入社した場合、会社は親戚同士による経営になります。

時が経つに従い、株も分散化していきます。このような状態になったとき、経営を揺るがすような分裂が起きることがあります。

結局、将来、大きな問題が発生する可能性があることは、小さな内にコントロールすべきという事です。これがリスクマネジメントの本質かもしれません。私が小学生の頃、父親から、「農家の息子は、商売人の娘と結婚してはいけない」と言われま

した。将来、娘を通じて保証人になることをお願いいされることがありうるからだと言っていました。是非はともかく、これが昔の農家のリスクコントロール手

法だったのかもしれませんが。

年月が経ち、今は、私自身が商人になり、娘を持つ身になりました。父親の言葉を裏返せば、他人に保証人をお願いしたくなるようなことがあるようななら商売を畳めという意味だと今では思っています。そのためには、手形を切らず、借入も行つてはいけません。これが私の中のルールです。そうすれば、保証人をお願いするような原因を断つことができるからです。

(このコーナーでは、経営に関するよる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)

【プロフィール】

久野康成(くの・やすなり)

公認会計士。人材開発・東京コンサルティングファーム会長兼 CEO。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(プライス 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、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・紹介など幅広い事業を展開し、グループ社員総数は360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』『母性の経営—management therapy』(共に出版文化社)がある。