

志の公認会計士

久野康成の

「私なら、こうする！」

第39回

非常識な実践経営アドバイス



## Question

社長は「念ずれば花開く」がモットーですが、  
 こういうポジティブシンキングでビジネス  
 をして大丈夫でしょうか？（管理部所属 東京都）

## Answer

ポジティブシンキングと  
 リスクマネジメント

自己啓発本を読んで、本当に  
 成功できるかがテーマですね。  
 実際、私も相当数の自己啓発本  
 を読みました。そして、世の中  
 ある自己啓発本の体系を7年か  
 けて1冊の本にまとめました。

これが、私の処女作である「でき  
 る若者は3年で辞める！」です。  
 私自身、かなりの自己啓発本オ  
 タクになった時期がありまし  
 た。成功者の本は、苦しい時、迷  
 った時の道しるべになります。  
 モチベーションを維持するため  
 には、確たる哲学が必要です。経  
 営者は孤独なので、本に頼るこ

とは決して少なくありません。  
 先人たちの知恵を短時間で吸収  
 するためには、本ほど効率的な  
 ものではないと思います。私自身  
 も、ポジティブシンキングの重  
 要性は十分理解しており、実践  
 している人間の1人だと思いま  
 す。

ただし、ポジティブシンキン  
 グには確かに弊害があることも  
 事実です。盲目的に自分の製品  
 に自信を持ったベンチャー企業  
 の経営者の多くは、結果として

倒産しています。自分の製品の  
 品質に自信がある故、完成すれ  
 ば売れることを確信しているた  
 めに、多大な開発コストを使っ  
 てしまいます。

しかし、世の中、そんなにうま  
 くはいきません。顧客は自分自  
 身がモルモットになりたいとは思  
 いません。世の中に存在しな  
 いものを新たに作り出せば、売  
 れると思っっているベンチャー企  
 業の経営者は多くいますが、世  
 の中に初めて現れた製品を買う

最初の顧客になりたがっている人は多くありません。

多くの人は、時間がたてば、さらに品質が良く、価格も安いものが市場に現れることを経験的に知っています。そのため、世界初の製品など、誰も最初に飛びつかないのです。つまり、ポジティブシンキングは、使う場所を誤ってしまうと大きな失敗をします。

経営者には、ポジティブシンキングの他にもうひとつ重要な思考法があります。それは、リスクマネジメント思考です。

リスクマネジメントとは、最悪の状態を想定し、その状態が起きた場合に対処する方法や事前に起きない仕組みを作る管理手法です。以前、ライブドア元社長の堀江貴文氏がニッポン放送に対して買収を仕掛けた時、「想定範囲内」という言葉が多用されました。この思考法がリスクマネジメントと言えます。ただし、自分自身が証券取引法違反で逮捕されるとは「想定範囲外」であつたため、失敗をしてしまいました。仮にこの事態が事前に想定できれば、恐らく対策は取れたのかもしれませんが。

### 失敗する要素を排除して 成功を信じることが重要

リスクマネジメントは、「想定範囲外」のものには対応できません。従って、徹底的に想定されるリスクを洗い出すことです。

洗い出したリスクに対しては、次の3つの分類を行います。第1が、発生しても影響が少ないリスクです。発生した場合に何らかの悪影響が起きるとしても、それを管理するためのコストのほうが高くなる場合や影響そのものが僅少の場合は、放置するほうが望ましいと言えます。発生しても影響が少ないことに多額の保険を掛けている場合には、早く解約すべきです。第2が、発生した場合のインパクトが非常に大きい、あまりにも大きく対処不可能なもの

です。例えば、核戦争が勃発するとか、巨大隕石が直撃するとか。消費者金融業に直撃したのは、業界に関連する法令が急に改定され、しかも遡及適用されました。例えば、想定できておらず、あまりにもインパクトが大きいことは、対処不可能なので、このようなリスクもまた放置するしかありません。

第3は、管理すべきリスクです。これは、優先順位を付けて発生した場合の対処法を考えなければなりません。これがマネジメントの本質と言えます。

絶対に成功するはずと信じて新規事業を行うのは問題かもしれません。新規事業の大半は失敗するもので

経営は、リスクマネジメントで失敗する要素を完全に排除しながら、ポジティブマインドで

成功を信じるのが重要です。

ポジティブにならなければ、自らの意思で失敗してしまいます。しかし、リスクマネジメントを行わないポジティブシンキングは、ただの脳天気です。

成功者の本にポジティブシンキングが多いのは、美談になりうるからです。確たる信念を持って、やり続けることは重要です。しかし、その前提には精緻化されたリスクマネジメントが必要不可欠なのです。

(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)

#### 【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。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 ウォーターハウズ)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人を超える。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。