



【2017-10-25】

遊道楽歩（雑感）

書を友に、酒を楽しみ、
人生を味わう

今週の雑感

『ナンバー2をみれば
トップがわかる』

長野修二

ナンバー2をみればトップがわかる

面接や仕事を通じて経営者の考え方や仕事に対する取組み方を知る方法のひとつは、ナンバー2を見ることです。

ここに経営者のほとんどの経営姿勢が含まれます。

とくに中小企業の場合、創業経営者においてよくわかるのかもわかりません。

創業者は、とくに経営に対する強い欲求やこだわりをもっていることが多く、私が経験した面接などでも多くの創業者がナンバー2を従えて面接に臨んでいました。

創業者に相槌をうち、あるいは創業者に変わってこちらの質問に応えるなど、みても一心同体だということがわかります。

ナンバー2が、創業経営者にアドバイスするような姿勢はあまりありません。

こちらが意見を言えば、自社の考え方で断定するような発言が多いものです。

もちろん創業経営者も同様です。

大手企業の場合、面接や商談などに現れるのは、担当者や責任者ですが、ほとんど職制上の役割として機能していますから、ナンバー2的な存在は少ないように思えます。

むしろ大手企業では人材が多いだけに、その人柄などは大いに幅があるところでしょう。

それぞれの担当者や責任者によって変わりますが、比較的一貫しているのは、大手企業ならではの社会的常識のレンジが揃っていることでしょうか。

社会的常識のレンジが揃っていることは、ここはここで問題があるところなのですが、今回のテーマではないので割愛します。

大手企業へ一旦入社すると、中小企業のように創業で苦労している経営者とは違い、大手企業の人材は、それぞれのこれまでの生き方が直接的に反映しているものです。

その点で、創業経営者よりも人間性のところで違った課題をもっている人間がある程度いることを覚悟する必要があります。

創業経営者と直接面接ができる中小企業の場合、経営者の考え方をすることは容易いですが、その考え方が大手企業などの経験者

からみると相当強烈に感じてしまうはずです。

中小企業でも創業者以降、二代、三代目と続くようなところでは、それらの経営者は大手企業を経験したりしていますのでかなり考え方や行動パターンにも大手企業におけるマネジメントの影響がでています。

企業社会以外でも、例えば政治の世界でも、この点は同じだと思います。

経営者の意図を汲んで組織運営をおこなうことなど、企業社会とそれほど変わらないと思います。

政治の方が離合集散が多いことやメディアの監視が効いている点で独善的な組織運営は難しくなりそうです。

大手企業に入社した場合の不幸のはじまりは、所属した部署の上司次第だということです。

このことが過労死や離職の問題と重ね合わさることが多いところでしょうか。

大手企業の場合は、過労死レベルの仕事を平気でさせるような上司と不運にも出会った場合、自らの体力や精神力と相談しながら仕事を進めることが大事です。

以前は労働組合がある程度機能していましたが、今般の大手企業の労組にはこのような不当な上司を糾弾していくだけの力はなくなっているように思えます。

このような事例は、最近メディアなどの報道を見れば明らかです。過労死の問題に限らず、社内における不正行為においても大手企業の労働組合がもっているとされるカウンターパートナーとしての機能はなくなっているのではないのでしょうか。

どのような企業で働くとも自分の身は自分で守っていくしかありません。

数は非常に少ないですが、若い人たちを育てていく有能な人間がいることも稀にありますので、企業内の人材を自分の目と耳と足で探すことも重要な仕事のひとつになるのかもわかりません。

大手企業でも職制が上がっていくほど「茶坊主」的な人間もいます。

このような組織の特徴は、自分たちのために組織を利用しているためオープンな議論が極端に少なくなるきらいがあることでしょうか。

どのような企業にあっても顧客のために事業をしていれば、必ずオープンな議論が必要になります。

理由は、経営者ひとりで企業を運営することなどできないからです。

社員には、経営者によっていろいろな部門で仕事をしてもらっているのですから、そこにおける問題点や課題についてオープンな議論が必要になることは至極当たり前です。

この当たり前ができない経営者が、大手企業、中小企業に限らず多くいるのが現状の日本社会の特徴なのかも知れません。

だからこそ若い人たちが育ってこないし、上司や責任者、あるいは経営者の能力があがってこないのです。

この点でも最近できた〇〇ファーストのような組織内議論ができないところでは、まともな人材が育ってくるわけがありません。

また、人材を育成するためには、なんども書いていますが10年単位の時間軸が必要です。

事業の成長プロセスと同様に、時間がかかってくるものです。

企業や組織を把握するうえで、ナンバー2をよく観察することは、案外、多くの情報をもつと、私は核心的に捉えています。

