

勝利の方程式を作る人

社員の出世の関門は三つ。第一、いい仕事をして認められる。第二、上を補佐し上に頼られる存在になる。第三、経営に参画する社長の側近になる。社員の出世の到達点はナンバー2である。社員の目標は大局観先見性を養って「1+1=1」といった勝利の方程式を作れる人になることである。

支える人が現れれば幸運な人

一人でもいいところまでいく。パン屋、ラーメン屋、美容室、花屋、居酒屋…。繁盛店はみな創業者が有能である。情熱があり勤勉、努力を惜しまない。固定客がつき、遠くから足を運んでくれる人も出てくる。

一人ではそこまでである。身内にやる気があるまじめな後継者がいれば店は続く。店で腕を磨いた店員がいてその代わりが育つていけば「のれん分け」して別の場所と同じ屋号で同じ商売をする権利を与えた。店を存続させる賢明な方法である。実際、本店は廃れたが分店は栄えているという例は多い。

人が育つて盛りを過ぎて衰えるパターンは大差ない。百歳まで頑張る人と五十歳で終わる人が大差である。仕事に打ち込んで成果を上げられる期間は長くても八十年、短くても三十年で差は五十年。これは現在の数字であり、百年前までは誰もが盛りは二十年だった。三十年働いたら隠居して後進道を譲るのが習わしであった。

個人商店だけでなく会社経営も同じである。有能な経営者が、同時にスタートしてすぐ息切れする社長を尻目に突っ走って会社を大きくして長くて五十年。ガクンと力が落ちて水平飛行になり、やが

経営管理講座 400 染谷和巳

て下降線をたどることになる。やはり一人ではそこまでである。しかし日本の会社は他国の会社と比べて、維持継続して百年二百年と長く生き続ける会社、あるいはさらに飛躍して盤石の大企業になる会社が少なくない。

話は横道にそれるが、最近個人競技のスポーツでトロフィーやメダルを得て脚光をあびた選手がコーチを解任する「事件」がいくつもあつた。

荒田は「こうした選手は二度と優勝できないだろう」と思い、人にも言った。荒田の予言どおり、一人は負け続けて引退、一人はかつて優勝した大会でも一、二回戦で敗けて精彩を欠き、一人は常に予選落ちで名前も出なくなった。

泣きながら耐えて優勝した。マスコミやまわりがちやほやする。「もういやだ、あのコーチと一緒にやれない」と本音をもらす。以後コーチなしが別の優しいコーチと契約して練習するが、心身はゆるむばかりでもっと厳しい練習を積んでいる外国選手に勝てない。イヤなコーチと決別した時点で選

ナンバー2になれる社員は誰

どの会社にも三種類の社員がいる。会社中心の社員、仕事中心の社員、自分中心の社員である。どの会社にも自分中心の社員はいる。仕事より自分の時間優先、家庭第一の風潮は現在国が政策として推奨している。

女性の産休、育休は定着した。男性の育休はまだ一割程度で、これを先進国並みに高めなければならぬと厚労大臣が言っている。ある社長。「課長が幼稚園の入学式に出るので休ませてくれと言ってきたので許可しますと報告してきた。私はそんな休暇願いは受けつけるな」と怒鳴った。課

での自分中心の社員の比率はこれからも年々高くなっていく。仕事中心の社員は少なくなっている。家庭を顧みず捜査にあたる刑事がよくドラマに登場する。妻子が父親を尊敬して耐える筋だったが、最近是非難され妻子に捨てられる哀れな男に描かれている。自分が選んだ仕事、好きな仕事に寝食を忘れ時間を忘れて没頭する。制約の多い会社勤めの人にとつてこれが叶えば理想的である。

大半の社員は自分が選んだ仕事をしているのではなく、命じられた仕事をしている。成果をチェツクされ、競争にかりたてられ、優秀の評価を受けている。仕事に集中しているといっても、本物の仕事人間ではない。技術者や職人にはいるが、ホワイトカラーに仕事人間は少ない。

仕事中心に見えるが会社中心の社員である場合が多い。六〇%が自分中心の社員とすると残りは全問題が社長を補佐する義務感、責任感である。

「補佐」とは助けること、支えることであり、痒いところをかいてあげる程度の軽い行為ではない。トップに負けない大局観先見性を発揮してトップの弱点を補い、戦いを勝利に導く方程式を提示する。強い組織を維持するため

に緩んだネジを締め直す、トップが見逃がしている欠陥を見つけて退治するといった経営の根幹を支える行為である。

歴史に残るナンバー2の紹介

「勝利の方程式を作る ナンバー2になれる人 なれない人」 染谷和巳 島山裕介+アイウィルペンダント著（高木書房刊）。

当社専務島山は五年近く毎回やアーツのコラムに、歴史に残るナンバー2を紹介してきた。最近とみに評判がよく多くの経営者から「本にしてくれ」と言われた。

だが分量が百ページ程で少ない。あと五年書き続けられれば一冊の本になるが、島山は目下大病で入院中。執筆どころか命の危機にさらされている。コラムもこの六月で終わる。