

～昨日の風 明日の風～

経営コンサルタント独白録 第14回

「商売」と「経営」

ある日、遠慮のない間柄の経営者たちと飲んでいる最中に、ふたつ年上の社長がこう言いました。

「戸敷！商売と経営の違いを500字以内で説明しろ！」

酒が入っているのでえらく威勢がいい。

「500字じゃ無理だ。2000字位なら説明してもいい」

こちらも酒が入っているので、遠慮なく言い返す。

「分かった。2000字以内で話せ！」

みんな箸をおいて、私の方を見ている。

「マネジメントというのは、人・モノ・金と情報を適切に組み合わせる【成果】を上げることを言う」

「おい、マネジメントじゃなくて商売と経営の話じゃねえのか」

私と同じ歳の社長がそう混ぜ返す。

「まあ聞け！商売も経営も同じように【成果】を目指しているので、見た目は一緒だ。人とモノと金で苦勞するし、いつも情報を追い求めている。その時違うのは、目的と時間軸だ。商売は基本的に短期で物事を考える。なぜならば目的が金を儲けることだからだ。目的が金儲けなので、さまざまなシーンで短絡的に事を運ぶ。例えば、使えない従業員がいれば、すぐに辞めさせる。使えなければ代わりを持ってくればいい、と考える。商品が売れない時も、この商品はつまらないから売れる商品を探せ！とトップが叫ぶ。いい意味でも悪い意味でも判断が速いし、行動も速い。売上の上がらない店などすぐに閉めてしまう。つまりマネジメントのサイクルが短い」

「使命」と「時間軸」

「それに対して、経営は金を儲けることを目的としつつ、その奥にその金を使って何をするかという使命を含んでいる。その使命は組織としての社会的使命であったり経営者自身が考える個人的な使命だったりするが、いずれにしても金儲けだけが目的ではない。なので、経営は少しマネジメントのサイクルが長い」

「商売人は使えない人間は使える人間に取り替えようとするが、経営者は、さてどのように育てようかと考える。その人間の性質や資質や育った環境を含めて、育成することを考える。取り扱い商品やサービスに関しても、売れないから売れるものを持ってくるではなくて、その良さを顧客

にどう伝えなければならぬかを考える。考える分だけ時間がかかる。つまりマネジメントのサイクルが長い」

「しかし、合理性や生産性を考えたら取っ替えたほうが速いんじゃないか？」

別の社長が遠くの席からそう言った。

「そうだ。手っ取り早さから言えば、取っ替えたほうが速い。いわゆる米国式とでも言うべき合理的な考え方だ。俺はそれを【竹中方式】と呼んでいる。小泉時代の構造改革を進める時に、竹中平蔵がやったことがそれだ。彼は職人を労働者と考えていた感じがする。職人は、丁稚3年、手元3年、修行3年と言って育てるのに9年ほどかかる。9年かけてやっと一人前になるというのに、竹中の野郎は職人まで労働力と言い換えて、一人足りないのなら外国人でもいいから一人連れてくれば勘定が合うんじゃないかという施策を打った。郵政民営化などその最たるものだろう。バス路線を潰し、自由化を進め、挙句【人を育成する】ということを排除した。その結果この国や企業で起こっているねじれの原因を作っちゃった」

「商売をしたいのか経営をしたいのかを自問して見ることだ。人・モノ・金と情報をどのように組み合わせるかというプロセスの違いが商売と経営の違いだ。おい、どうだ。次世代を担うべき次世代は育っているか！」

そこまで話していたら、一番下の席にいたその店のオーナーが私の席まできてビールを注いでくれた。

「戸敷さん、この店の責任者を呼ぶので、今の話もう一度してくれませんか。商売と経営の違いの話、してくれませんか。仕事は出来るやつなんですけど、人を育てられないんですよ。丁稚3年、手元3年、修行3年の話をしてやって下さい。いずれうちの会社を任せたいと思っている男ですから。そろそろ商売人から足を洗わせなきゃならん」

それから座は経営談義で盛り上がった。初春の夜、いい酒を飲みました。

著者紹介 戸敷 進一(編集注＝顔写真を入れます)

1956年宮崎県出身の経営コンサルタントで、(株)経営改善支援センター(福岡市、URL <http://sien.co.jp/>)代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。昨年より帝国データバンクの契約コンサルタントと

して九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。