

竹田陽一の経営随筆集

2022年8月23日 第26号



大会社の経営が危なくなる1つの原因

2022年4月、日本大学元石橋理事長の脱税容疑に対して、裁判所が有罪の判決を下したことで、日本大学の不祥事には一応の決着がつけました。日本大学の常識はずれの運営については、新聞などで詳しく報道されました。

なぜこのような事件が起きたのか、この根本原因について、天才コンサルタントのドラッカーは、50年以上前ですが説明しています。これは、仕事はできないのに昇進意欲が特別強い人が組織のトップの座についたときに引き起こす、経営上や人事上のトラブルです。

会社の場合はこれらが原因で経営力が低下して、業績が悪くなります。仕事はできないのに昇進意欲が特別強い人は、まず同じ考えをしている人を何人も集めて、グループを作ります。グループの作り方は、実に見事で、この人達が親衛隊の役目を果たすことになります。次はこうして集めた人数の力によって、社内でも発言力を強くしていきます。

このあとグループの力によって、仕事ができる人を次々と社内から追放していきます。仕事ができる人はお客と人間関係を良くするのに力を入れるばかりか、競争相手の動きにも関心を払っているのです、どうしても社内に対する気配りが弱くなります。

この弱点を利用して、仕事ができる人を追放していきます。こうして独裁的な経営ができるよう、社内での地位を固めていくのです。

しかしこの状態は、そんなに長く続けられません。

それは会社と呼ばれる組織体は粗利益によって生きており、その粗利益はお客からしか出ないからです。

そのため業績を良くするためにはお客活動にはより力を入れて取り組み、これ迄取引があるお客を維持するとともに、新しいお客を作るためにも力をいれなければなりません。

さらにどんな業界にも多数の競争相手がいるので、これらのお客活動には、競争相手以上に力をいれなければならないのです。

ところが仕事はできないのに昇進意欲が特別に強い人が社長になり、しかもこのような人が親衛隊として組織の上層部に何人もいたらどうなるでしょうか。

経営で最も大事になるお客活動に力が入らなくなるばかりか、商品の性能や経営のやり方が競争相手よりも弱くなるので、やがて業績が悪くなります。

ところがこの社長は、業績が悪くなったのを隠すため粉飾決算を始め、数年後にこれがバレて最悪事態になるというのが、お定まりのコースになっています。

東芝はこれと同じではなかったでしょうが、これに近かったのは事実でしょう。作業員100人以下で、しかも社長が創業者の場合はこうなることはありませんが、後を継いだ二代目社長の経営実力が低い上に、人間的にも問題があるときには、これと同じことが起きる危険性は十分あるのです。

ランチェスター経営(株)



〒810-0012 福岡市中央区白金1-1-8 チュリス薬院301

TEL 092-535-3311 FAX 092-535-3200

メールアドレス customer@lanchest.co.jp HP <https://www.lanchest.com>