

起業(1) ～ 経営者に必要な三要素①「考え方」～

起業の意義は、「経済の新陳代謝と新規企業の高い成長力」、「雇用の創出」、「起業が生み出す社会の多様性」の三点にあり(『中小企業白書』,2011)、地域経済の発展に重要な役割を果たします。しかし、我が国の開業率は、長期に亘って先進国比極めて低い水準(英13.5%,米9.1%,日4.4%:2018年,年度)にあり、地域経済が低迷する要因の一つになっています。そこで今回は、その向上を目的に起業の肝となるビジネスプラン作成手順について、シリーズで解りやすく解説致します。

はじめに

株式会社三十三総研(旧:三重銀総研)は、2003年から三重県内各地の商工団体が主催する創業塾を受託し、同塾の企画・運営及び講義を担当しています(『三十三トピックス』,No.98,2019.10,参照)。筆者は同塾でメイン講師や起業希望者に対する個別相談を行い、受講者の総数は既に1,000人を超え、数多くの経営者輩出に寄与してきました。

起業の意義

私たちの身の回りは、製品やサービスで溢れています。特段の拘りを持たなければ、既存の財で事足ります。しかし、人間には「煩惱」、つまり、欲望や欲求、妄念や妄執がありますから、様々な物事に心を囚われる一般的な人である限り、求めるものに際限はありません。

特に成熟化した現代社会において、既成概念を破る発想で新しく事業を起こす起業は、人々の欲求を満たすとともに、上述の通り、社会における①経済の新陳代謝、②雇用の創出、③多様性の創出などの役割を担っています。

経営者になるにあたって

これから経営者となるにあたって、最低限押さ

えておきたい事柄を説明します。松下幸之助氏は、著書『指導者の条件』(PHP研究所)の中で、「経営者といえども、四六時中仕事をしなくてはならないということではない。…だから時に休息したり、…。ゴルフをするなり、温泉に行くのもそれなりに結構…。…。しかし、心は常に働いていなくてはいけない。」と、経営者の心構えを説いています。筆者も数多くの経営者と海外視察などで長い時間を共有する機会を持ちますが、優秀といわれる経営者ほど、松下氏の言葉と同様の生き方をしているように思います。従いまして、起業する場合、自身が没頭できる事業を選定することをお勧めします。少なくとも、休日まで仕事のことを考えるのが苦痛な方は、そもそも経営者になることを人生の選択肢に入れない方が良いでしょう。仕事をゲームと言ったら語弊がありますが、様々なチャレンジや体験の中で、常にアンテナを張り、仮説を立て、事業化に向けた新たな発想を求める行動様式は、経営者として必須の条件だと考えます。

経営者に必要な三要素①「考え方」

経営者に必要な三要素「考え方、構想力、実行力」について触れます。事業を成功に導く鍵は、三要素のバランスの良い鍛錬にあります。武道・スポーツ・文化的な習い事の全てに言えることですが、皆さんが新たな取り組みを開始する場合、その道のプロなどコンピテンシー(高業績者の行動特性)を研究するのではないのでしょうか。そ

してその行動特性を身に着けるべく努力を重ね、一連の流れの中で自身のスタイルを確立します。正に、武道や茶道などで修行の段階を示した「守、破、離」に通ずるものです。本稿では、紙面の都合上、一つ目の「考え方」について記述します。筆者は、①夢を持つ、②情熱を持つ、③先延ばしにしない、④自身を管理する、⑤積極思考を持つ、⑥失敗を恐れる、⑦諦めない、⑧人を信じる、の八つを挙げました。これらは、それぞれに関連しあっており、他にも重要な事柄があることも理解しつつ、銀行員・経営コンサルタントの立場で関わった数多くの経営者の方々から得た帰結です。①「夢を持つ」ことが起業の始まりです。漠然としたものではなく、起業して、自分は何を成し遂げたいのか、目を瞑ればその姿が鮮明に映像で浮かぶほどになれば起業の一步を踏み出したこととなります。この夢は自分の欲望のみを満たすものでなく、「公の心」つまり「利他の精神」が必要で、志と言っても良いでしょう。近江商人の経営哲学としての「三方良し」、つまり、「売り手良し、買い手良し、世間良し」の考え方が、実現したい夢に描かれている必要があります。②「情熱を持つ」について、経営者は世の中に新たな事業を産み育てることを旨とする訳ですから、生半可な気持ちでは到底成し遂げられません。自分を鼓舞することが重要で、挫けそうな時は、①の夢の実現を心に強く誓う必要があります。③「先延ばしにしない」について、日常の生活様式を改める必要があります。事業化は、一步先を考え準備をし、半歩先のサービスや製品を提供する必要があります。つまり、時間との戦いで、なすべきことを洗い出し、今日できることは確実に今日中にやり遂げる必要があるのです。④「自身を管理する」では、心と身体と時間という側面から考察します。不安や体調不良があると、どうしても気力は湧かないものです。健康管理や交友関係などで心を乱す事柄は極力減らす努力を怠ってはいけません。平等に与えられる時間の巧拙こそが、事業成功の鍵を握ります。例えば、朝の活用法です。グローバル化のなか、世界は切れ目なく動いており、いち早く情報を収集し、起こりうる未来を予測のうえ、仮説に基づき行動する必要があるのです。因みに、筆者は午前5時から情報収集活動を開始し何十年も継続しています。しかし、食事や睡眠の時間は、疎かにしないでください。なぜなら、私たちはホモ・サピエンス(知恵のある人)である前に動物だからです。むしろ、24時間/日からこれらの

時間を差し引いた14時間の活用法が決め手です。また、「段取り八分仕事二分」の格言の通り、なすべきことに対する工程管理をバックキャストで確実にやり、長い期間を掛けて継続的に取り組めば、他の追随を許さないレベルに昇華させることができるのです。⑤「積極思考を持つ」について、同じものを見ても積極的に捉えるか、消極的に捉えるかで、見え方は真逆になります。また、世の中の変化に合わせ、経営上のピンチやチャンスも目まぐるしく入れ替わるものです。変化が常ならば、経営者としては、ピンチをチャンスと捉える思考法を身に着ける必要があります。積極思考について、稲盛氏は、「常に前向きで、建設的であること。感謝の心を持ち、みんなと一緒に歩もうという協調性を有していること。明るく肯定的であること。…利己的でなく、強欲でないこと」(稲盛和夫:『生き方』参照,サンマーク出版)と述べています。⑥「失敗を恐れる」について、経営は多くの利害関係者の人生に様々な影響を与えるが故に、リスクの大きさを考え、慎重な行動が求められます。石橋を叩いても渡らなければ事業になりませんし、体験して初めてわかる事柄も数多く存在します。何度も叩きながら渡ること、自身の判断ミスの原因なども明確になり、真の意味で「失敗は成功の基」になるのです。⑦「諦めない」について、皆さんが事業を開始し、周りに認知されるまでにはそれなりの時間を要します。「石の上にも三年」という諺の通り、ある一定の期間は自身を信じて継続することも大切です。⑧「人を信じる」について、成熟社会のなか、お客様のご要望は多様化・高度化しています。従いまして、提供側である企業も様々な技術や知見を持ったメンバーを集め、一丸となってニーズを満たす必要があります。皆さん自身が人を見る目を鍛え、信頼に耐えうるメンバーを選定のうえ、共働しなければならぬのは言うまでもありません。筆者は、方向性の違いなどから志半ばで仲違いする経営者を数多く見てきました。皆さんは、事業リスク回避を念頭に、従業員を採用する場合も含め、価値観やそれぞれの役割などを明確にして、組織化を図る必要があるのです。今回は、ビジネスプラン作成の前段階として、経営者に必要な三要素の一つ「考え方」の解説をしました。次号では、「構想力」、「実行力」へと展開していきます。

三十三総研 代表取締役副社長 伊藤 公昭
(学術博士 三重大学 学長アドバイザー 客員教授)