

新世代の経営者・ リーダーは何が違うのか

現代の「勝ち組」は、 何を本当の価値とみなしているのか

「大企業より楽しそう」

「憧れの生活」が起業理由

赤木 高城さんは、若い世代の経営者やこれから何かを始めた経営者のことを、「肩の力が抜けた経営者」という表現をされていますね。その点をもう少し詳しくお話いただけますか。

高城 今、会社を興す方は現実的には30代前ですが、彼らが起業する理由は2つあります。1つは「大企業に行くより楽しそうだから」。20代の人たちが仕事を選ぶ基準は、家族がやっている仕事とか、今までアルバイトでやったことがあるとか、身近ですでに知っている仕事なんです。それに比べて大企業の人に

会うと、その人たちが楽しそうには見えなかったり、どう頑張っても社長になれないなど、将来が見えてしまっていたりする。だったら、自分で会社を始めた方がいいやとなるです。

もう1つの理由は、ベンチャー企業の経営者が自分のライフスタイルを意図的に、例えばヘリコプターに乗ってゴルフに行くとか、普通の生活ではちよつとあり得ないことをやっているのを、面白おかしく見せていることが、現実の学生には憧れに見えているということです。

赤木 実際に会社を興している方は元々、人に貢献したいとか社会に貢献したいという思いを持っていらっしやる人が多い

のででしょうか。それとも、会社が大きくなるにつれて必然的に芽生えたものですか。

高城 おそらく後者です。起業の理由は今お話した通りで、会社が大きくなる過程で変わっていくんです。私がお会した多くの経営者の方々は、会社が大きくなるにつれて、社長として成長するスピードが速い、変わっていくんです。ただ、最近の20代の経営者は、昔の経営者と違うなど感じる点が1つあります。以前の経営者には、本なり何なりで学んだ尊敬する経営者という「師匠」のような存在があった。だが、今の若い経営者には、自分のオリジナリティを主張する方が多いですね。モ

デルは経営者ではなく、「ビジネスモデル」という場合が多い。

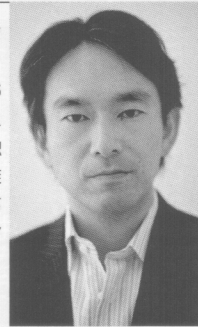
若手経営者は

仲間を大切に

赤木 そういう若い経営者は、どんなところに価値を持っているのでしょうか。

高城 会社の仲間を大事にしている方が多いですね。社員や同僚と密なコミュニケーションを持っていたり、会社の内側にあるものを大事にするという意識が強いですよ。「サークル」な感覚ですね。もう1つ、競争というのもあって、「同世代の中で抜きん出たい」という気持ちがあり、競争で頑張っているなどという感じがありますね。

1964年東京都生まれ。大学卒業後、リクルートに入社し、6年間トップセールス賞を受賞。96年、独立企業を応援する雑誌「アントレ」を立ち上げ、数多くのベンチャー企業とのネットワークを築く。2005年より現職。



(株)セレブレイン
代表取締役社長
高城幸司氏

クラーク・フューチャー・コンサルティング(有)代表取締役
赤木美香氏



広告代理店を経て、1995年より(株)フランクリン・コピー・ジャパンの創業メンバー、社長付キエグゼクティブ・アシスタントとして、超ベストセラー「7つの習慣」の研修、経営コンサルタント推進などに携わる。2000年、業務に人材育成を中心として創業、現職。

赤木 それは自分の会社の中ではなくて、外との競争ですね。
高城 ええ。例えば、20代の同期の中で1番早く上場したい、といったことです。

赤木 社員の力を伸ばしたい、コミュニケーションをとつても、もっと力を発揮させたいというのが根本にあるわけですよ。そのやり方、見せ方が今までと違うだけで……。

高城 一緒です。

赤木 企業として、人材が大事ということに変わりないですね。

高城 そうです。だから、ベンチャーの経営者がやっていることは、これまでと大きく違うと言う人と、いや全然変わらないよと言う人と、見え方によってどちらにもとれるわけです。

赤木 高城さんは今、話題になっているUSENの宇野社長とはリクルート時代に同期ですが、彼が経営者として優れているのはどんな点だと思われませんか。

高城 経営者の仕事は大きく分けると2つあって、1つは5年後10年後を視野に入れたビジョンを掲げること、もう1つは、社長がいなくなっても会社が大きくなるための核になる幹部を

育てること。そういう面でも、宇野さんは素晴らしいですよ。

赤木 人間的にも魅力があるようです。尊敬できる方だと。

高城 ええ。経営者の仕事のことをいえば、別の例ですが、ある有望な人材を獲得するために、アポイントなしで西海岸まで出向き、「君に会うためだけに来た」と言ってお説き落とした人がいます。会社にとって必要と思われるいい人材を求めるときには、どんな時間を使っても惜しくないと思えますよ。反対に駄目な経営者とは、「俺がいないと会社は回らない」とか「俺が全部責任を取る」と言ってお説き落す人です。

赤木 会社を支えるコアパーソンが何人いるか、2番手を何人育てられるかを、宇野さんはじめ若手経営者の方は、考えていらっしゃるということですね。

100人までは社長の力。それ以上は自己増殖を

高城 社員が100人までは社長が引っ張っていく、つまり社長の力でいいと思いますが、100人を超えたら回せません。「GMO」という会社の熊谷正寿

社長の話をしましょう。彼は上場するまでは、すべてのことを自分が見ていたそうです。社長がいないと回らない会社をつくるって大きいわけですね。ところが、あるとき数日休んで出社したら、決済箱に書類が山積みで何一つ進んでなかった。そのため、その年は初の赤字転落になってしまった。そこで彼は、自分がいなくても会社が回るように、人材の制度を1年かけてすべて変えました。

赤木 GMOはすごく大きくなっていますよね。

高城 彼が言うには、「100人までは自分が引っ張って増殖させる。だけど、それを1000人にするときは、自己増殖できるようにルールを変えたと。それができる経営者、それが分かる経営者の会社は、ずっと大きくなれるのだと思います。

赤木 そういう経営者は、1000人にするまでにはどんなことをされているのでしょうか。

高城 オセロゲームじゃないですが、全員と話すつもりでやっていますよ。ソフトバンクの孫さんも、1000人になるまではビール箱の上に乗る、全社員の

前で拡声器で話をしていたんですよ。100人までは全員に自分の声が届かなければいけない。毎日でも朝礼をやって、朝令暮改になつてもいいから、「俺はこう考えている」「今日はこうしたい」と話すんです。今はコミュニケーションツールが発達しているから、メールでもブログでもいいから、話して進めるというのがベースですね。

赤木 私がコンサルティングに携わっている会社の事例でも、50〜60代の社長で、すごく従業員のことを思っているのにそれが伝わらない、意思疎通が図れないと悩んでいる方がいます。その場合も朝礼ですね。話すのも「これが大事だぞ」じゃなくて、「どうしてこれが大事だと思う？」と従業員1人ひとりに聞く。人は、何かを聞かれると答えますよね。ビジョンをただ伝えるのではなくて、そのビジョンなり思いを従業員に考えさせるシステムに変えることを提案しています。若手の経営者の方々は、押し付けではなく相手から引き出すための場として、朝礼を上手に取り入れているのかなと思いますね。(文責・編集部)