

創業社長と2代目社長とでは決定的に違う。何が違うのか？前者は開拓者、パイオニアである。ゼロから今の事業を築いた点が違うのだ。2代目社長はそれを引き継ぐ。2代目には創業の経験が無いのだ。これが決定的な違いだ。創業の経験とは何か？無から何かを生み出す努力、創り上げる能力。事業を発展させる夢と気迫。これらの精神が創業者には宿る。創業時は全てがゼロに近かった。資金も顧客も店舗も工場も。ただ創業の精神を人一倍強く持っていたに違いない。もちろん創業者の全てが成功した訳ではない。大小を問わず、生き残る創業者はほんの一握りの人間だ。生き残った創業者は変化への対応にも優れた能力を持つ。一代で築き上げ、生き残った創業者は、30年は社長の地位にいる。30年といえば世の中の仕組みも変われば、経済環境も幾度となく変化して来たはずだ。業種転換はなくても、よくよく見ると変化に対応した経営を行なって来ている事がわかる。それがなければ30年はとても生き延びられない。生き延びるために何をしなければならぬのか？戦後の創業者には、経営学もマーケティングの教育もない。第一、満足に高等教育も受けていないのだ。彼らが持つのは商売の信念、経験に基づく経営哲学、人生の哲学である。試行錯誤を繰り返しながら、それらが経営の根幹となり事業の発展を支えてきた。

2代目社長は創業社長が築き上げた事業を引き継ぐ。決していい状態で引き継げるとは限らない。倒産寸前に至らずとも、マイナスからのスタートを切らなければならない場合もある。経営内容に恵まれた状態で引き継ぐ場合もある。必ずしも後者のケースが成功しているとは言い切れない。2代目にとって必ずしもどちらがいいとは言えないのだ。創業者によって築き上げられた事業を引き継ぐ2代目に必要な経営者としての資質は何であろうか？やはり創業者精神ではないだろうか。2代目が飛躍するには先代を超える「自らの事業を発展させる夢と気迫」を持つ事が必要だ。そして変化の激しい、変化のスピードの速い今日、絶えず時代の先を読み続ける事が必要だ。3年後、5年後、10年後の「事業シナリオ」を常に描いていなければならないのだ。社会の変化、雇用の変化、顧客の変化、技術の変化、商品の変化を将来の事業シナリオに盛り込まなければならない。そして変化に対応した経営態勢を築かなければならない。事業シナリオは経営の羅針盤である。明日を読む事をしないと、必ずや今日も昨日と同じことをし、日々これを繰り返すことになりかねない。「時代が違うんだよ。先代の時とは・・・」よく聞く言い訳だ。これは敗北宣言である。先代が創業した時を仮に「事業にとって良き時代だった」と認めよう。しかしその良き時代に創業し、今なお生き残っているのはほんの一握りでしかない。逆に今創業する者の全てが失敗するわけでもなく、成功者はいつの時代にも存在するものだ。2代目には2代目の創業がなければならない。創業者から受け継いだものは、有難く頂戴し、その上に新たに自らの創業を積み重ねていかなければならない。創業の精神は創業者のみに宿るものではないのだ。

今回は「事業シナリオを描く」について