



## 「大企業病と中小企業病！！」

ベネッセコーポレーションの個人情報の漏えい、三井不動産グループの横浜マンションおよび東洋ゴムのデータ偽装、タカタの欠陥エアバッグ問題、東芝の不正会計、そしてこの度の三菱自動車の燃費不正問題等々大企業における不祥事が続いている。一体どうしたことでしょうか？大企業ですら問題のタネは尽きないようである。

また、中小企業の場合でも「売上が伸びない」「営業成績が伸びない」といった業績上の悩みはもちろん、「社員が働かない」「社員が育たない」「社員の離職率が高い」といった、人材に関する問題や、「社員間の結束がない」「社員が規律を守らない」「なんとなく社員に覇気が無い」といった、組織上の問題や社員間のコミュニケーションやモチベーションの問題などが山積みになっているところが多々ある。

「NO. 2が突然会社を去って困ってしまった」「役員が反対ばかりして言うことを聞かない」といったこともある。事業継承や後継問題で悩むこともある。

会社の実態を幹部や社員に乗っ取られているのに、それに気づいていない社長さんもいらっしゃる。とても由々しきことである。

大企業病と言われる大企業の問題は、一言で言えば「組織の問題」であると断言できる。長い間の時間の中で組織が制度疲労を起し、本来は『目的機能集団』であるべき組織がいつしか仲良しクラブ＝『共有体組織』へと変貌を遂げてきた結果だと言える。

目的機能集団としては他に軍隊組織があるが、いずれにしても『共有体組織』になれば組織は崩壊していく。組織が共有体化して崩壊していく過程で様々な不祥事や問題が起こってくる。

大企業においては定期的に組織や制度の抜本革新を行う必要がある。

それに対して、中小企業の問題はほとんどすべて社長の問題であると言い換えても間違いではない。私共のコンサルタントも様々な業界の様々な規模の会社のお世話をさせていただいている。熱心な社長さんと会社の将来について話し合い、すばらしいプランが出来、それを実行することでますます伸びていった会社は沢山ある。

しかし、それと同時に社長さんや社員の方々との会い、会社を発展させるための色々な施策を出すのだが、その場で「よし、これはすばらしい施策だ、絶対に成功させましょう！！」となっても、現実にはちっとも実行できていない会社もある。そして、当然だがその結果として、会社の業績が伸び悩んでいる。

それでは何故うまくいかない会社が出てしまうのだろうか？

その理由は、実はその会社の社長さんのいくつかの特性（人格、人柄、能力、性格など）によるところが非常に大きいように思う。

社長さんの抱えている課題や悩み、トラブルは様々である。「こうした企業の諸問題に対して、コンサルタントは問題の原因を探り、解決のための施策を見つけ、それを実践するための具体的なプランまでを提案する。ところが、せっかくその「正解」の施策を伝えても「なるほど、そうか」と言いながら、なかなか実行できない経営者が少なくない。せっかくの「正解」が実は心に響いていないか、何らかの原因で実行に移せないでいるのである。

こういった実行に移せない社長さんの問題を「中小企業病」と呼んでいるが、これを克服していくためには、社長さん自らの変革・革新が必要になってくる。

- (1) 目先没頭型の社長にはならない！！
- (2) 振り回し型の社長にはならない！！
- (3) 振り回され型の社長にはならない！！
- (4) 他者不信型の社長にはならない！！
- (5) リスク回避型の社長にはならない！！

