

慶應義塾大学ビジネス・スクール

起業家の素顔—ショート・ケース集 (B) —専門的経営者から見た起業家—

専門的経営者 A 氏

10

A 氏は大学卒業後短期間大手銀行に勤務したあと退職し、慶應大学で MBA を取得し、コンサルティング会社勤務を経て、専門的な経営教育で知られるグロービス社の創立初期に5人目の社員として参加し、現在、組織開発を主たる業務とする部門の代表をしている。A 氏は自分が一緒に仕事をした起業家について次のように語った。

「起業家の性格的特質として“思い入れ、または思い込みの強さ”があり、ひとたび信じたらそれを絶対に変えないこと、ひとたび思い込んだらいい面しか見えず、それに伴うリスクが見えなくなってしまう傾向がある。専門的経営者は起業家に比べると“小賢しい”。起業家の特質は生得的な資質と生い立ちによるところが大きいが、事業を始めた時の経験がそれを加速していると言えよう。起業家の成功と失敗の岐路は、人に任せる部分と任せない部分のバランスを取れるかどうかである。起業家がすべてをやっているのでは、伸びる企業も伸びない。専門的経営者の言うことに聞く耳を持っているかどうかが岐路となる。まさに社長の器が会社の器となるのである。起業家と一緒に働く喜びは、専門的経営者がいろいろ考えても自ずと杵ができるが、起業家はその杵を外してくれることだ。逆に起業家と一緒に働く上での辛さは、考え方の違いがある場合、議論しても結局押し切られることである。論理ではなく、最後には感情で起業家に負けてしまう。起業家自身が強いプレッシャーの下にあるとき、精神的余裕がないようなときに、起業家が自分の考えを貫き通す傾向はつよまる。最後まで自分の判断でやりたい、銀行保証をして最終責任をとらねばならないのは自分だから、自分が決めるぞというオーナーシップの悪しき影響がでる。起業家と一緒に働いてきて、自分も起業してみたいと思うこともある。その場合、もっとチームで成果をあげるような組織にしたいと思う。起業家が陥りやすい通弊として、悪い情報が起業家に入ってこなくなること、裸の王様になりかねないことは一種の宿命であろう。周囲の人の意見に聞く耳を持たないと情報遮断が起こる。それを防ぐには、自分をダメなやつ

30