

社長の仕事とは何か？

他の社員がしない仕事をする事です。社員は誰しも現場の仕事に自分の生活がかかっています。加えて職業人としての自尊心やプライドもあります。だから誰に言われなくても仕事をするし、働きます。その逆で、生活がかかっている、あるいは自尊心やプライドに結びつかない仕事はやりません。現場さえ回っていれば利益が出て会社はもつ、と思われがちですが、現場の仕事は、お得意先の注文に応えることが目的で、利益は結果の1つにすぎません。故に利益を目的とした仕事として「経営」があり、やることを為すことすべてはその一点に帰結、あるいは収斂しなければなりません。

会社を設立、創業しようと思った理由は何か？

食べるためです。創業者が前勤務先をクビになり、当時の年齢（39歳）と、取締役10年のキャリアから消去法で残ったのが「起業」になり、「食べていく」ために会社を興しました。（リスクを考えても）なぜ一人（7人ではなく）で始めなかったのかという質問もよく受けますが、無名で実績もなく、創業したばかりの会社が世間の信用を得るためには、顧客が名の知れた大企業でなければならず、



に「なぜ失敗したのか」は、「自分の経験」が他人の糧にもなりません。要するに『勝ちに不思議の勝ち有り、負けに不思議の負け無し』なのです。

会社経営には何が

一番大事だと思うか？

性に合っていると考えること。

私自身は、会社を興したことによって後に引けなくなり、経営努力を続けざるを得なかった面もありますが、

私が専攻したデザインも所詮はアテモンの世界で、あらかじめ正解があるわけではありません。いいものはいいし、ダメなものはダメで、いいも悪いも理屈ではなく結果でしかありません。アタマで考えるよりカラダの感覚で覚えていくしかなないので。経営も然りで、ましてや商売の世界は腹の足しにもならないことに価値を認めません。あくまで勝てば官軍、勝ち続けてナンボの世界だからです。

ともあれ小企業は絶えず波に揉まれて揺れ動いている小舟のようなもの。どうすれば転覆しないように前に進めるか、自分のセンスと直感が頼りです。それはそれで面白いし自分の性に合っていました。

経営者に最も必要な能力、資質は何か？

「運」が強いことですかね…。

ある研究によると「成功者」と呼ばれる人たちの自叙伝や回想録に最も多く使われていたのは、「偶然」「たまたま」「巡り合わせで」「幸運なこと」といった「運の良さ」を語る言葉だったそうです。

著名な脳科学者の談では、「運者生存」とは文字どおり「運のいい者

そのような大企業が一人でやっているような個人事務所に仕事を発注することなどないからです。

10年後はどのような会社になりたいか？

「毎日が創業、カンパニーです。毎日が創業という永久運動が続く会社です。」

10年先であれ、何年先であれ、会社の存続が第一。「死んで花実が咲くものか」なのです。

そのためには、サービスを買ってくださる顧客があり、その売上が必要なコストを賄え、すなわち黒字を続けられることが、世の中に必要とされている企業であることの証明ですから。その黒字を出し続けるためには「黒字を生む創業」を毎日続ける必要があります。つまり創業という「化学反応（ケミストリー）」が起き続けている会社です。

成功体験を聞かせてくれますか？

今日まで会社が存続したことでしょうか。

それ以外は思いません。というのも成功体験は、他人の引き立てや説明のつかない幸運など自分にしか起こらない複数の要因が重なっているため、一般化して話すことができないからです。それにうまくいったことは、えてして美化したり、拡大解釈しがちになります。

一方、失敗体験は、痛みや怒り、情けなさなどいわゆる「強い情動」をともなっているため簡単に忘れることができません。特

が生き残る」というもの。つまり人間の一生くらの短い時間のことだと「適者生存」よりも「運者生存」の方が説明がつきやすい。人生という限られた期間における「目の出方」は、ある程度運・不運のどちらかに偏ってしまうからとのこと。では、どうすれば運を良くするための考え方や行動が身につくのか？「運のいい人のそばにいます」と、その行動パターンが似てきて、「運を呼び込む」ことができる」というのがあり、人を惹きつける独特の自信を感じる人のそばにいて、その人たちから影響を受け、感化されたことは事実。振り返ってみて「自分の運」に思い当たったところですか。

会社として実績のない創業期に

なぜ多くの新規開拓ができたのか？

創業の中心になったメンバーが、新規開拓のために縁故、知人を辿ることができたためです。

人脈は各々が職業人として10〜20年近く業界第一線で仕事をしていた時に培ったもの。新会社はお得意先ゼロからのスタートであり、最優先課題の新規開拓のために各々が「手持ちの札」を切ったということです。創業期以降の新規開拓も窓口を開いたのは、新しく入社した人の人脈に因るもの。

いずれにせよ最初は縁故、知人がきっかけですが、それ以降は受注した仕事の成果、結果がお得意先に認められ、他社、他部門への紹介をいただけるなどして取引が広がっていったのです。