

飯島賢二の『恐縮ですが・・・一言コラム』

第 187 回 3つの判断！ ～ 経営者にとっての「判断力」

2007.2.4

中小企業にとって、経営者の力量はそのまま会社の實力と言っていいかもしれない。その経営者に必要な資質の第一の条件は、その都度、タイムリーに、適切な判断が出来る能力だと思う。経営者の適切な「判断力」...？ 恐らく3つあると思っている。

第一は「**善悪**」の判断だ。社長自身がその判断力を持っている事は、当たり前。しかし、最近はどうも、社長自身が善悪の判断基準を有しない、そんな事件が多くなったようだ。特に、日本を導く立場にある偉い人が、不祥事を繰り返している光景は、我国の将来が嘆かれることになり、大変困った国になってしまう。これを指して「**言語道断**」^{ごんごどうたん}と言いきる。

物事の善悪を教えることは、本来社長の仕事ではなかった。幼少時に遡り、お父さんやお母さん、あるいは祖父母達の家庭教育、そして学校教育や社会教育の現場で、みんな教えられてきたはずである。しかし今は、必ずしもそう言っていられない、従業員に対しても、善悪の判断を、経営者が教えなければならない、そんな時代になってしまった。

そして第二の判断は「**良否**」の判断である。必ずしも悪いことではないが、諸般の事情を考慮して、何時やるべきか、誰がやるべきか、どこまでやるべきか、を判断する能力であろう。つまり、優先順位、プライオリティの判断である。小生の場合は、口幅ったい思いがあるが、「先義後利(せんぎこうり)」。金儲けを優先してはいけな**い**と思っている。

そして、経営者にとって一番難しいのは「**情理**」の判断である。「情」が優先すると、何時までたっても彼をリストラできない。明らかに欠落者であるならば「理」をもってリストラを断行しなければ、他のみんなに対して不公平になるはずである。この勇気を身につけること、経営者には絶対必要だと思う。そうは言っても、人間集団である会社、「理」をもってのみ、経営できないのも真実。その判断のバランス感覚が非常に難しいところであろう。小生自身この点、甘かったようであり、大きな反省点と思っている。

いずれにしろ、社長に必要なことは、結果的に適正なジャッジメントをする能力を身につけることである。その判断は公正・公平なものでなければならない。そしてその結果により、だれかれ区別することなく、賞罰を明らかにすることが重要だと思っている。

問題は、誰にとって公平か、何に対して適正かという、スタンダードをしっかり構築すること。法令、規約、規則、規程、基準、取り決め等々、名称は色々だが、標準化され、しかも公開開示された社内の「決まり事」がなければ、判断できない。それがないと、全て場当たりの、ご都合主義的判断になってしまうに違いない。

経営者にとっての三つの「判断」、いかがなものか??