

社長の仕事とは何か？

社長の唯一の仕事は、利益（黒字）という結果を出すこと。続けることです。何と言っても、企業の究極の目標は利益ですから。当然考えること、やること、為すことは、すべてその一点に凝縮、収斂されていなければなりません。

それを念頭において、何かをやるうとした時に、その効果、効き目が結果に届くまでの時間（タイミング）を計って、今、為すべきことかどうかを決めます。

もう一つの無二の仕事は、TOPならではの人づくり・人育て。ただし人事権の所在という意味ではなく、あくまで実務としての。

社長は会社全体のことを一番よくわかっていて、誰よりも社員の成長を強く望んでいるもの。70人足らずの会社なら日頃、日常的に社員と接することで、キャリアにつながるチャンスに気付かせることができるからです。

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、顧客が名の知られた大企業でなければならず、そのような大企

だからです。

ともあれ自分自身には頑張る、頑張ったという意識はあまりなく、なにしろ夢中でやってきたものですから。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」「巡り合せで」「幸運なことに」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、どうすれば運をよ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ろ」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

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、サービスを買っていただく顧客があり、その売上で必要なコストを賄え、すなわち黒字が続けられることが、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。

会社経営には何が一番大事だと思うか？

続けられること。

資質とか才能より「長く努力を続けられる」ということのほうが大事。つまりは「性に合っている」と思えることでしょうか。

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。いいものはいいいし、ダメなもののはダメで、

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いのです。

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

当社を対外的に代表し、内部の業務執行を指揮する社長、および取締役会のメンバーはどうあるべきか。自分自身は当社の社長、会長として何を考え、どのように身を処してきたかを示したものです。



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。

利益以外で経営状態を観察しているモノサシはありますか。何ですか？

「ユニークな会社」であり得ているかどうかです。

「利益さえ出していれば何とかなる。何とでもなる」という考え方もありますが、どのくらい経営がうまくいっているかを判断する「モノサシ」は、数字がどうあれ経営内容にあって自分がこだわっているものの状態に納得しているかどうかです。

ちなみに、その「こだわり」が（何をやらないのかの選択を含めて）『他社とは違うことを。同じなら別のやり方で』というマイケル・ポーター理論に倣った差別化戦略の実践です。それらの差別化に連なる打ち手が当社の存在感をよりユニークたらしめているかどうかの判断が、自分自身の「納得度」です。

なぜなら、その打ち手の一つひとつ、あるいはその組み合わせが、一朝一夕には他社が真似ることのできない差別化になると同時に、売上を長期的、持続的に生み出す競争優位性の構築につながっているからです。すなわち、組織のトップが納得するもの（こだわり）こそがリーダーシップの源泉になるものであり、数字はあくまで、その結果なのです。