

国吉弘の実例中心経営情報ニュース

—編集・発行—

（株）経営支援センター
沖縄県那覇市金城3
丁目8番11号 ゆい
ビル3階

Tel : 098-859-8477
Fax: 098-859-8478
http://k-shien.com

儲けのヒミツ

右腕の条件

■成長企業には必ず優秀な右腕が存在する

ホンダ創業者、本田宗一郎を支えた藤澤武夫。ソニー、井深大（マサル）と盛田昭夫。成長企業にはトップを支える大番頭が経営の中核で活躍している。実際、右腕とは育てるものではなく出会うものだ。実績を積み上げ社内からのし上がる。転職組から圧倒的結果を残しナンバー2の地位をつかみ取る。親族で本物の実力を持った人間を登用する。右腕とは経営上の総指揮官。「地位が人をつくる」というが右腕はそういう訳にはいかない。経営者と変わらない危機感を持ち、どんなに厳しい経営環境であろうが乗り切る突破力を持つている。

■「右腕」になれる人材の条件

外部から招集した右腕候補。しかし実際の仕事ぶりを見るとどうも物足りない。招集する人材についてはいくらか優秀とはいえ、前職のこと。企業規模、風土、文化、仕組みが全く異なる。M&Aの成功で有名なニデック創業者、永守会長。これまで大企業出身者に何人もトップの座を渡したが、ことごとく退任に追い込まれている。組織をグイグイ引っ張り業績を伸ばす右腕になれる人間は次の7点が条件となる。

1. 素材の問題

課長クラスになれても役員にはなれる技量がない。トップセールスマンではあるが、組織を束ねる力は持ち合わせていない。技術力があってもコミュニケーション能力が不足。人には努力だけではカバーできない「素材」がある。どのポジションで最高のパフォーマンス（成果）を上げることができるとかの見極めが重要。

2. トップと異なる性格

トップが情の人間だと右腕は理、つまりクールな性格の組み合わせがベスト。何よりもトップより右腕の方が厳しく、社員から見ると怖い方が組織に緊張感が生まれる。逆に右腕が甘ければユルユルな風土となり、業績悪化は避けられない。右腕で業績は決まるのだ。

3. トップに意見具申ができ、汚れ役を買って出る

右腕と言われている人間がYESマンでは右腕としての価値はゼロ。トップであろうと意見提案をしつかり主張することが求められる。人望もあるが冷徹でもある。情も深いが憎まれ役。企業の成長にただただ愚直で、成長を妨げる人間には容赦ない厳しい指導をする。組織の汚れ

役なのだ。誰からも好かれる「良い人」では右腕は務まらない。

4. お金の使い方が綺麗で自らの報酬に文句がない

お金の使い方には人間性や信頼性が垣間見ることが出来る。経費の使い方を見ると一目瞭然。中には「自分が会社を仕切っている」と湯水の如くお金を使う人間もいる。この立ち位置で報酬に不満があつては生産性の高い仕事をできる訳がない。優秀な右腕は自分の立場を充分理解している。あくまでも参謀、ナンバー2ということ。創業家に対しての付き合い方も熟知しており、仮に後継者が入社しても厳しくも愛情ある指導ができる。

5. 理念の落とし込みが出来る

イエスキリストは自らが布教活動をしていただけではない。そこには伝道師と言われる人間たちが広めていったのだ。右腕とはまさに経営理念の伝道師。トップが理念を語る10倍の効果がある。いま伸びている企業はさぞかしすごいビジネスモデルがあるからだと思う人間が多い。コンサルティング会社を起業して30年。理念実践型経営こそ最強のビジネスモデルだと100%言い切る。

6. トップの指示に対し期待以上の成果を出せる

売上や利益はもちろんのこと、常日頃トップの指示に対する回答レベルが極めて高い。例えば、「新しい拠点を〇〇に出したい」とトップからの指示。実力ある右腕は数日以内に市場動向、ライバル状況、人の配置案、予想損益、黒字化までの具体策を的確に創り上げることが出来る。

7. 戦略を実践し、多くの部下を巻き込める

多くの企業の弱点がここにある。まず、組織全体を眺め、目標達成までのあらゆる「不足」を押さえる。不足に対する対策を現場リーダーに確実に伝える。ここがポイント。本当に伝わっているかどうかだ。右腕は目標達成までのプロセスをネチネチ、くどい位のチェックが必要。そうでないと組織や人は巻き込めない。

■どんな困難でも目標達成する覚悟を持つて

愛社心がある。仕事人間。数値に強い。会社と社員の成長を本気で考えている。何よりも目標達成するんだ、という覚悟が半端じゃない。その覚悟が改革のスピードを高める。取り組むべき優先位も明確で的確。右腕とはそんな存在だ。

（株式会社経営支援センター 国吉弘）