

再び「凄い時代」

2011年はやはり「凄い時代のはじまり」の年であった。堺屋太一氏の著書「凄い時代」に触発され、2009年9月に「凄い時代」というテーマで「団塊耕志録」のコラムを書かせて頂いた。堺屋氏はその著書の中で「2009年の世界経済は政策支援の「集中治療室」状態、各国とも生命維持装置のカテーターが何本も繋がっている。しかしやがてそれを抜き始める。そのときこそ本当の衝撃が走る革命的改革期だ。恐らくそれは11年にはじまるだろう。本当の「凄い時代」である(「凄い時代」P.2)

サブプライム問題やリーマンショックなどの衝撃はFRBのQE1やQE2などのカテーターで小康状態だ



が、ユーロ圏の危機は顕在化し、また中国などの新興国経済もバブル崩壊の兆候があらわれている。日本ではバブル崩壊が先行した故に相対的にこの危機と距離をおいているが、3・11の東日本大震災と福島原発によつて別の危機にさらされている。

2011年はまたオリジンにとつても「凄い時代」。「革命的改革期」のはじまり、いや「革命的改革」をしないと存続できないと痛感させられる出来事が頻発した年であった。業績面もさることながら、ガバナンス、とりわけ経営者の質が問われた年であった。

サークル的出発

オリジンはもともと静岡市内の事務機器会社の、自主的なソフトの勉強サークルから出発している。もちろん所謂趣味のサークルではなく、当時の会社の問題を解決するために営業もソフトの能力が必要だと言う趣旨ではあったが、会社の宿直室に28日間泊り込んで

清野吉光氏のコラム 第37回

団塊耕志録



清野 吉光(きよの よしみつ) 略歴
1950年 長野県四賀村生まれ、松本深志高校卒業。1968年上智大学外国学部ロシア語科入学、1971年 中退。その後印刷関係など様々な職業に従事。1976年清水市の日の丸交通入社。1980年静岡市内の事務機器センターに入社。1982年システムオリジンを仲間と創業、専務取締役。1992年代表取締役社長就任。2000年株式会社タクシーサイト創立、現取締役会長。2007年タクシーアソシエイト代表取締役社長に新任。現在に至る。

「経営の力量」

でソフトの勉強・開発をするなど、完全に乗りは「サークル」であった。そこには会社からの指示命令もなく、またその合宿に参加した4人のメンバーの組織上の序列や命令系統もなかった。このサークルが、縁あってお客様であったタクシー事業協同組合の専務理事を社長に迎え、1982年システムオリジンとして5名で発足した。10年後このサークル的母斑をひきずつたオリジンが、「お客様のニーズから」自分のミッションをたてようとするのか、それとも「自分の趣味、嗜好」からたてようとするのかを巡り、二つに分岐して、今の「お客様の深いニーズと結びつき、お客様の抱える問題を掘り起こし解決する自己革新的技術者集団を作る」という理念を持つシステムオリジンが「第2次創業」という形で誕生した。そして清野が社長を務めさせて頂く事になった。この時会社の総数は7名であった。それから10年後、オリジンは20周年を迎え、「未来への志」として「タクシ

ーの新しいビジネスモデル創造のお役に立ちたい」というビジョンを掲げることになった。そして10年後の2013年に30周年を迎えることになる今、何が問われているのか？今更のようだが改めて「経営の質」と清野を含む経営陣の経営能力が問われている。

経営の本質とは何か？



伊丹敬之 教授

経営学的な正答はよく知らない。しかし、自分に即して一番納得ができた定義は伊丹敬之(一橋大学名誉教授)の「他人に自分が望ましいと思う何事かをして貰う事」であり、自分一人が頑張れば良いという話と次元が事なるのである。サークルは趣味、趣向を同じくする同好の集まりだから、「他人(社員)に何かをして貰う(場合によっては強制?)」必要もなければ、その責任も無い。サークル

から出発した我々は第2次創業でその自己中心性を払拭し、20周年で「自分が望ましいと思う何か」を確定した（つもりだった）。しかし経営のサークルとは違う最も本質的な「他人（社員）にして貰う」事への意識性と能力、ノウハウを欠いていた。

経営の要諦

伊丹教授は言う。その経営の本質を実現するためには3つの経営の要諦がある。一つは部下たちに仕事全体の方向を指し示す。二つは部下たちに仕事をしたくなる、やりやすくなる環境を整備する。三つは、その後は、彼ら自身が自分で仕事をやるプロセスを刺激する、応援する。以上の事を教育に比喻してウイリアム・ウオードの言を引用している。「凡庸な教師は指示をする、いい教師は説明をする、優れた教師は範となる、偉大な教師は心に火をつける」オリジンの経営陣は自分の心に火をつけるのは得手だが、他人（社員）の心に火



がつくのを切望はしているが、結果をみれば火をつける意志も能力も工夫も無かったと見なさざるを得ない。結果、オリジンは「イイ線」まで行っている筈なのに発展しきれない。良いものを沢山持っているのにその力を発揮しきれないというのが巷と社員の人の偽らざる評価なのだろう。これを解決せずしてオリジンの30

周年は意味の無いものになるし、ましてやオリジンの将来は無いと言える。現経営陣がこの課題に挑戦せずして、次代の経営陣も育つはずは無い。また一方、現在のこの経営課題を自虐的に、悲観的には捉える必要もない。まさに多くのベンチャー企業がサークルレベルで出立し、そして消滅していく中で、我々は生き残ったが故に与えられた課題であり、弁証法的な発展のプロセスの一段階として前向きに捉えれば良い！

経営者の仕事の第一は

経営者がぎりぎりの所で絶対やらねばならない仕事は何か？これも伊丹氏の受け売りだが「決断」であるという。決断とは「判断＋跳躍」である。経営における決断は、あらかじめ成否はわからない。当然様々なリスクが存在し、様々な他人に正負の影響を与える。可能な限り情報を集め、正しい判断に努めるが、しかし最後のところは跳躍が必要である。跳躍ができない

人は判断はできても決断ができない。そして跳躍の為には哲学が必要だと伊丹氏は言う。「無力さから踏み出していく行為が跳躍なのである。そのための哲学を持つている人には多くの場合、公の心がある。自分だけの利害を考える人には、不確かな跳躍はできない」（経営の力学p.220）まさに経営における武士道と言わざるを得ない。こうした境地に果たして至れるものなのか心もとないが、経営者がこの「決断」をネグレクトすると組織は弛緩し、崩壊する。

決断の器量

決断の要素である判断の器量は、その人の持つ地図の大きさで定まる。そしてもうひとつの要素である跳躍の器量は、多様な物を飲み込む心の広さで決まるだろう。飲み込む多様性は二つの多様性である。ひとつは人物、もうひとつは出来事。セキュリティ万能からは見えない世界がある…（2011年12月20日記）

助かた〜
「お客様、お待ちしています」
「はい、ありがとうございます」
「お客様、お待ちしています」
「はい、ありがとうございます」

「今日は お客様の「ありがたさ」が、毎日の活力です！」

タクチャージで

売上 やりがい
コミュニケーション サービス イメージ

UP!!

「売上UP」の秘密は、ドライバーさんの「やりがい度UP」
「タクチャージ」は、タクシー専用の携帯電話充電器でお客様へのサービス製品です。ドライバーさんとお客様との気持ちよいコミュニケーションツールとして役立つ。お客様に感謝される事で、ドライバーさんのやりがい度もアップ。
「タクチャージ」で御社のイメージをアップするとともに、売上アップにもご利用ください。

タクシー車内 充電OK! TAXCHARGE

● 対応機種

1. docomo-FOMA/SoftBank-3G
2. auCDMA/au-WIN
3. ipad, iPhone-3G/4G, iPod (第五世代、classic)、iPodtouch、nano
4. その他microUSBを使用するゲーム機、デジタルカメラ、携帯型小型PC等

(販売元)
株式会社システムオリジン
03-3834-8352