**古典学習陶冶会会員のための経済・経営講座　第10回「社長の役割（2）」**

**古典学習陶冶会会長補佐　志水達也税理士事務所所長　志水達也**

「社長の役割」には二つあって、第一の役割は、会社の行動の内容を明確にする、つまり、社員に起こして欲しい「お客様第一の行動」を明確にすることでした。今回は、第二の役割である「社員にその行動を起こさせる内面的規律をどう醸成するか」について書きます。

古典学習陶冶会らしく、歴史を参考にしたいと思います。宗教改革により誕生したプロテスタントの倫理が資本主義の土壌となったことは前述しました。それはつまり、１６世紀中ごろに、カルバン等のヨーロッパの宗教改革の先駆者が、禁欲的な職業倫理を個人に説きはじめ、その倫理が、１９世紀中ごろまでに、特にアメリカで深く根付き、資本主義として定着したという見解です。これを見る限り、ある思想が社会を変えるまで、説きはじめから３００年もかかったことになります。

だとすると、社長が自らの考えを社員に説いて、それが伝わり、規律となり、会社の行動として顕れるまで、３００年とはいわなくても、相当な努力と期間を要することは想像できます。もしかしたら、社長の代では終わらず次の代までかかるかもしれません。だとしても、伝え続けなくてはいけないことですし、だからこそ、企業は親から子へ永続する必要があるといえます。欧米の企業のように株価が高くなったら会社を売ってしまっていては、利益第一の社風は継承しても、お客様第一の社風など定着するはずがありません。

ところで、カルバン等はどんな説教をしたのでしょうか？第７回でも書いた通り、彼の説教は、「予定説主義」、「聖書中心主義」、「神の絶対的権威主義」の３つの主義が中心でした。私は社長の理念の定着のためにヒントがここにあると思っています。

第一の「予定説」とは、ある人が天国へ行くことは神によって、予め予定されており、その人の努力によって変わるものではない。しかし、その人が仕事を天職として禁欲的に努めていれば、それはその人が天国へ行くことを神が予定している証拠であるという教えです。その人は「天国行きの証拠」を得るため必死に働いたそうです。この教えは当時の労働者に受け入れられ、彼らはよく働いたので、会社も利益を上げ、賃金も上がり、その結果、会社と労働者の貯蓄が増え、資本主義の基盤になったと言われています。予定説をキリスト教文化の無い日本で表現することは困難ですが、仏教の他力本願とか親鸞の悪人正機の考え方に似ているように思うのは私だけでしょうか。であるなら、他力本願も悪人正機も「誰も見捨てない」という仏の覚悟が感じられ、経営者の社員を成長させるという役割を表していると思います。これを現代風に言うなら「社員中心主義」とでもいえると思います。

第二は「聖書中心主義」です。文書で書かれたものを信じ、文書で書かれていないものは信じないという考え方は、第６回に書いた「経営計画書」に通じるといえないでしょうか。社長がお客様訪問によって探り出した「お客様の要求」を「経営計画書」として冊子にして、社員だけでなく社長もこれに従うと宣言するのです。つまり、経営計画書主義といえます。

第三の「神の絶対的権威主義」は、経営計画書並びにそれを作成する社長に、「絶対的権威」を与えることです。カルバンは自分の論敵には非情かつ不寛容で、自分に刃向かう者を生きながら火刑に処したことがあるそうです。松下幸之助や本田宗一郎も、部下を大勢の面前で激しく叱ったそうです。これらの逸話は、カルバンなら聖書、松下や本田なら経営計画に従わない者へは厳しく対応すべしということだと私は思います。つまり、社長は、経営計画書の目的を達成するために自ら決定し、独裁しなくてはいけません。ただし、社長はお客様の意見をよく聞く必要があるので、決して独断はしてはいけません。このことを、一倉定氏は、「独裁すれども独断せず」と表現していますが、社長の役割をよく表していると思います。これを現代的に言うならば、「決定の集中」と言えます。

以上のように、社長の理念を社員に定着させるためには、「社員中心」、「経営計画書」、「決定の集中」の３つの主義が必要であることが歴史から学ぶことができます。