

偉大な経営者の共通点

[山本 俊夫](#)

GE のジャック・ウェルチは成功した経営者の代表の一人として知られています。彼が就任した 80 年代初頭には若くて経験が乏しく、忍耐力がないうえ、無謀だと評価されていました。前任者のレジナルド・ジョーンズは、会計学を専攻し、冷静で落ち着いた性格の持ち主で 70 年代に不況とインフレという二重苦に見舞われた時も、GE の売上げと利益率を上げました。彼は皆が認めるほど卓越していたのですが、このような周囲の懸念にもかかわらず、後継者には自分とは正反対のジャック・ウェルチを果敢に指名しました。

彼は時代の変化を読み取ったのです。規制が厳しく内部思考的な管理の下で組織をリードした時代は終わり、グローバルな競争が激化すると予見したのです。激動の時代に企業を成長させるためには、ジャック・ウェルチのように既存の枠組みにとらわれず、環境の変化にスピーディに対応できる人物が必要だったのです。このように、理想的な CEO 像は企業が置かれた状況と産業全体の環境によって異なってきます。

ハーバート大学の二人の教授は 20 世紀の偉大な経営者 1,000 人の類型を研究しました。この結果、起業家型、管理者型そしてリーダー型の 3 つに分類しました。

起業家型の経営者は新たな機会と技術の可能性に対して誰よりも早く認識し、強い意志と忍耐力で新事業を開拓し、成功させるタイプです。量販店の可能性を予測し、ウォルマートを立ち上げたサム・ウォルトンが代表例です。

管理者型の経営者は R&D に集中的に投資を行い、ファイザーをグローバルな製薬会社に成長させたエドモンド・プラットのように既存事業の拡大につながる機会をいち早く見付け、資源を適切に配分して、企業を成長させるタイプです。

リーダー型の経営者は低調な事業から可能性を見出し、新たな活力を吹き込むタイプです。代表的人物はパソコンの製造に注力していた IBM を e-ビジネスのイノベーターにシフトさせ、新たな繁栄を創出したルイス・ガースナーです。

彼らは一つの共通点を持っています。それは時代の流れを読み取るのに長けていることです。優れた経営者と偉大な経営者の違いは、時代の流れを読み取り、その中から企業が進むべき方向を示す能力の有無にかかっているのです。出展：Samsung 経済研究所 HP

経営者の皆さん、後継者は表面的な成功も重要ですが、どんな状況で成功に導いたかを綿密に探って、自身の経験の枠に捉われず選定してください。