

**(株)マネジメントオフィス・K**

愛知県名古屋市中区栄4-16-8 栄メンバーズオフィスビル8F  
TEL.052-249-5030 FAX.052-249-5031  
http://www.management-ok.jp

対談 代表取締役

川原 一紀 × 萩原 流行

インタビュー  
[俳優]



INTERVIEW  
KAZUNORI KAWAHARA × NAGARE HAGIWARA

# 不況だから倒産するのではない、経営者が「腹をくくれない」から倒産するのである



**萩原** 人材育成や管理職教育など人を中心に据えたコンサルタントを行ないながら経営改善を提案する、(株)マネジメントオフィス・Kさんを訪ねました。早速ですが、会社設立までの経緯からお聞かせ下さい。

**川原** もともと私は大手コンサルタント会社で役員をしていたのですが、経営改善を実践しようとする様々なタイプの経営者と接するうち、コンサルタントとしてもっときめ細かく行動しながら企業の内部まで深くかかわり、真の経営者を育成し、その後経営者を支えるスタッフの意識改革をする必要性を痛感しました。経営の奥にまで入り込むには私自身も軽いフットワークでいなければなりません。そういう思いから4年前、会社を退職して独立、(株)マネジメントオフィス・Kを立ち上げた次第です。

**萩原** リーマンショックから立ち直れる兆しを感じ掛けたところで起きた東日本大震災。二重の大打撃から蘇生するには何をすれば良いか、国民一人一人が真剣になって考えているにもかかわらず、進むべき方向が未だ見えていないのが現状です。業績が落ちた企業には、客観的な判断をしてくれ

るコンサルタントがこれまでよりも歓迎されることでしょうか。では、御社が対象とされる企業は県内が中心になるのですか。

**川原** ええ、クライアントさんはすべて愛知県内の企業です。個人のローンや中小企業への融資が一定期間猶予されるモラトリアム法案が成立して以来、企業の経営改善は行ないやすくなったように考えられています。私に言わせれば短期的な企業の延命であり、資金の返済が一時的に猶予されただけで、抜本的な改善ができず、最終的には経営に行き詰まる企業が増えているのが実情です。リストラや経費削減をして外部面は良くなったとしても、内部面は全くもって従前のままであります。私は企業内部に隠されている本当の問題点を把握し、その問題点を経営者を始めとする社員が一緒になって改善し、会社の将来を本音で語り合える企業風土を醸成することで経営を本来の形に戻すためのバックアップをしたいのです。

**萩原** 川原代表はこれまで様々な企業のコンサルティングに携わってこられたと思います。単刀直入に伺いますが、倒産しやすい企業のタイプというのはあるのですか。

**川原** 経営者が決断力に欠ける企業は一〇〇％傾きます。生真面目なだけで、従業員や取引先に気を遣うことしかできない社長は、経済成長著しい時代にはそれで良かったのですが、現代のような厳しい状況ではリスクでしかないのです。また、そういう社長の後を継いだ親族というのは大変な苦勞を強いられることになり、先日も父親の社長が急逝し、突然後を任された息子さんがコンサルタントの私に涙ながらに訴え

ました。「社長の仕事を覚えようにも誰を頼りにしていいか分からず本当に孤独だ」と。

**萩原** 優柔不断な経営者は後任もリスクの渦に巻き込んでしまおうのですか。では、傾いた企業のコンサルタントを請け負う場合、最優先させることは何なのでしょう。

**川原** 経営は人がすべてです。難しいですが、社内の人間関係を構築し直すところから私は切り込んでいく必要があると考えています。例えばコンサルタントを入れて社員の評価制度を制定したところで、社員同士の意識に齟齬があればうまくいくはずがありません。経営者も従業員も、まずは胸襟を開いて意識改革をするところから立て直しは始まると思っています。本音を語り合いながら

仕事の悩みや苦しみを共有し合い、社内全体でブレない方針を考え出すことができた瞬間が再生のスタートラインになるわけです。

**萩原** 企業内の人間関係を構築するには、コンサルタント自身も人を惹き付ける人間性が必要だと思えます。そのために代表が心掛けていることがあれば教えてください。

**川原** 企業内では立場立場の人達の苦しみや悩みがあり、私自身も同じように苦しみや悩みを分かなければならないと認識しています。また、自分自身に向かって常に「人としての在り方とはなんぞや」と問い掛けると共に、クライアントさんにも、ご自分の心に向かつて同じ問い掛けをして頂きたいです。自分を見つめられないと再生に向け気持ち切り換えて行動できませんので。

**萩原** 禅問答にも通じるようなお話ですが、我々役者も自分自身を見つめることは重要ですか。自分とは何かを考えながら行動し、

その結果、人にどんな影響を与えるのかはつきり理解した者が良い役者になります。

**川原** 役者のお仕事も奥が深いと思います。コンサルタントにはある種役者の要素も求められます。依頼された会社では時に経営者や管理職を身内だと思いい、社員を子供と思いう父親とならなければいけません。今まで会社を築き上げてきたという意識が強ければ強い人ほど、コンサルタントに対しての主張も半端ではありません。様々な方向へ向かうとするそれらの主張をまとめるには、やはり父親としての観点が要るのです。次世代を担う社員達のため借金をゼロにし、一人一人に生活の道筋を開いてあげたいというのは父親の愛情から発するものだと思います。

**萩原** なるほど。では、父親として、叱るべき時にも容赦なくお叱りになりますか。

**川原** 叱る時は本気になって叱らなくては、会社は再生できません。バブル崩壊以降、日本でも成果主義が導入されましたが、今一つ定着しなかったのは日本の文化の根幹である和の精神と個々を重んじる成果主義が相容れなかったからです。私は両方の釣り合いが取れるような日本独特の成果主義のスタイルを探りながら、コンサルタントの仕事に邁進していきたくと思っています。

**萩原** 最後に今後の展望をひと言。

**川原** 一社でも多くの企業の回復をサポートしながら経済の安定に少しでも貢献し、未来を担う子供達が安心して学べる社会の実現を目指してまいります。

**萩原** 格差社会が解消されればいいですね。これからも人を中心に置いたきめ細かいコンサルティングを続けて下さい。