

## 紙つづて

エイチームには現在七つの子会社があります。われわれが展開するさまざまなサービスを大きく分類し、それらを子会社で運営しています。まず親会社で事業を開始し軌道に乗ってきたら子会社化する流れです。子会社が設立されるたび新しく社長が誕生するわけですが、社長就任時に必ず同じ話をします。

その中に「社長がエースで四番になつてはいけない」と野球に例えた話があります。社長が社員の誰より、何でも上手にできてしまうと、社員は自分の判断で失敗するリスクを避け、自分より正しい判断をしてくれそうな社長に判断を委ねるようになり、いずれ自ら考えることをや

お高生  
はやし林

## エースで4番にはなるな

めてしまつ可能性が高まります。

もちろん、会社の創業時には強いリーダーシップを発揮し、組織を束ね、物事を判断し、時には社長自ら新しいアイデアを考える必要があります。実際、僕もそつでした。

ただ、ある程度軌道に乗ってきたら、社員の判断に任せ、時には失敗することがわかっていても自ら行動させ、失敗を許容することが社員の自主性を育て、自走する組織を作ることにつなげると考えています。

僕が市場ごとに子会社化するのも、事業責任者が「社長」という立場で、自ら判断する経験を積んでもらい、会社全体の経営力を高めるためです。僕が天才プログラマーであり天才企画者だということを社員に隠しているのもこういった理由です。これは冗談です。(エイチーム社長)