

北海道師範塾 「教師の道」 塾頭通信

第533号 平成25年4月23日

社長は少し馬鹿な方がいい？

世の中が不安定で危機的な状況になればなる程、リーダーシップに関する書籍が書店を賑わしています。多分、それだけニーズが高いという事なのでしょうが、それで傑出したリーダーが出て来たという話しは余り聞きませんので、きっと気休めで読まれているのかも知れません。もっとも、私も何冊もそうしたリーダーシップに関する本を手にししましたが、大体は実行できずに終わっています。つまり、読んだだけという情けない状態です。

さて、「社長は少しバカがいい」というのは、エステー株式会社会長の鈴木喬氏がお書きになった本の題名です。

「バカでいい」という、従来のリーダー論からすると真逆のタイトルに惹かれて、思わず手にしてしまいました。

「バカ」という言葉について広辞苑では、

- ① おろかなこと。また、その人。
- ② 取るに足らないつまらないこと。
- ③ （接頭語的に）度はずれて。

とあります。

もしも、社長がおろかで、つまらない人材なら、そんな会社はたちどころに倒産の憂き目を見る事になるでしょう。

鈴木会長の講演をお聞きした事がありますが、78歳にしてなおかくしゃくとしておられ、話は軽妙洒脱、しかも、強力なリーダーとして会社を率いてきたパワーに溢れていました。

「エステー」といえば「消臭力」「脱臭炭」等で有名な企業ですが、バブル崩壊後は極めて厳しい経営環境に置かれ、一時期7500円をつけた株価が360円まで下がるという苦境に喘いでいました。

そんな中社長に就任した鈴木氏は、古参の幹部職員らと対決しながら改革を断行し、「エステー」を今や「世界のニッチトップ企業」とも称される企業に成長させたものであり、その手腕は並大抵のものではありません。ワンマンというか、独裁者というか、その経営手腕を見る限り「バカ」の片鱗も感じさせません。しかし、実はそういう評価の仕方が、従来型のリーダーシップ論に毒されているのかも知れない、

といのが「社長は少しバカがいい」を読んだ感想です。

鈴木氏がいうところの「バカ」というのは、要は常識的な行動原理や判断基準から外れているという事らしいのです。つまり、氏が「社長は少しバカがいい」としているのは、危機的状況を乗り越えるためには、「常識にはこだわらない」、むしろ、「常識を超えた行動を取るべきだ」という事ではないかと思います。

この本の中では、鈴木会長のバカさ加減、破天荒振りが余すところなく紹介されていますが、例えば、彼が社長に就任して真っ先に手を付けたのが商品アイテムの削減だったそうです。

当時、「エステー」には約860の商品アイテムがあったそうですが、実際に市場に流通している商品は3分の1もなかったといえます。そこで彼は「不良在庫の一掃」を命じますが、職員は責任を取りたくない一心でなかなかいう事を聞きません。そこで彼は、自分で車を運転して物流センターに乗り付け、倉庫掃除と在庫整理を一人でやってのけます。彼自身「俺は、何をバカなことやってんだ」って思ったそうですが、その位の事をしなくちゃ、社長の本気は部下に伝える事は出来ないとい切っています。

また、東日本大震災で福島工場が甚大な被害を受け、役員から「福島工場を閉鎖してはどうか」という提案が出されたそうです。この提案に鈴木会長は激怒し「俺たちは日本のメーカーだ、死んでもここから一步も動くか。増強する事は会っても撤退はしない！」と一喝します。経営の常識からすれば、撤退という選択もあった筈ですが、その常識外れこそ鈴木会長の面目躍如といったところです。

また彼は、「社長がやらなきゃならないことなんてそんなに多くない。ゴールを見極めて、『あっちへ進め！』と旗を振る。事業撤退とか役員交代といった、社長にしかできない決断をする。その為に必要なのは、頭のよさでももっともらしい理論でもない。社長に必要なのは、「運」と「勘」と「度胸」。ドシッとした腹なんだよ。」とっています。何となく、納得です。

論語の為政第二に「君子器ならず」という言葉が出てきます。その意味するところは「出来た人物は、特定の働きを持った器のようではないというものです（現代語訳「仮名論語」から）が、「社長は少しバカがいい」を読んでいると「器にこだわらず、器そのものを壊してしまえ」といわれているように思えてなりません。

（塾頭：吉田 洋一）