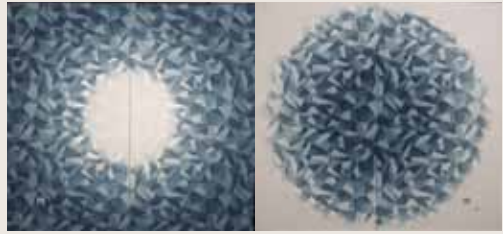


「阿叶」伊砂利彦 1995年作



1.5人称の思考方法

最終回テーマ 上場企業社長の真実

文◎鈴木郷史
text by Satoshi Suzuki

1954年静岡県生まれ。79年早大理工
修了。本田宗一郎氏に憧れて入った本田
技術研究所を経て86年に現職ポーラ入社、
00年社長。06年ポーラ・オルビスHD社長。
00年よりポーラ美術振興財団理事長。

知っている人のために作ることの方（自分のためでもいい）がうまくいく。データやアンケートから企画を進めるのは他人に做ったプロセスでしかないからロクなものはお出来ない。個人中心の思考や判断を組織の中にも根付かせるために社長こそが自分を持っていないといけない。社長の器以上に会社は云々というではないか、自分を磨くことが商品、サービスを磨き、会社を成長させることに他ならない。本田のオヤジさん（宗一郎氏）は技術分野もデザインも判断の基準はぜんぶ自分だった。だから具体的なものに生きた指針を得ることが出来るのだ。私がヒヤッキンに行くのは極めて個人的な都合ではあれ、うちの商品はそこに並べない、こんなに安く商品が出来るんだと知る機会でもある。しないこと、出来ないことが分かればすべきことが明確化する。最初から仕事ありきではない。発想の原点はあくまでプライベートな個人でいいと思う。

このコラム最終回を迎えて今回、私のライフワークを紹介したい。なんでも容易に手に入る時代、何処にも売ってはいないものを作るうと思う。20世紀の年表である。一般的に年表というのはある分野の専門家が作るものであって専門領域を超えた年表、言い換えれば同じ時代の横断的な事柄や人のつながりまで分かるというものがない。見つかからないのだ。その関係性にこそ、雲の下の営みが発見できる。その年表は、自分という人間を知るための、また今の時代を知るためのテンプレートになるはずだ。

知っている人のために作ることの方（自分のためでもいい）がうまくいく。データやアンケートから企画を進めるのは他人に做ったプロセスでしかないからロクなものはお出来ない。個人中心の思考や判断を組織の中にも根付かせるために社長こそが自分を持っていないといけない。社長の器以上に会社は云々というではないか、自分を磨くことが商品、サービスを磨き、会社を成長させることに他ならない。本田のオヤジさん（宗一郎氏）は技術分野もデザインも判断の基準はぜんぶ自分だった。だから具体的なものに生きた指針を得ることが出来るのだ。私がヒヤッキンに行くのは極めて個人的な都合ではあれ、うちの商品はそこに並べない、こんなに安く商品が出来るんだと知る機会でもある。しないこと、出来ないことが分かればすべきことが明確化する。最初から仕事ありきではない。発想の原点はあくまでプライベートな個人でいいと思う。

経営を経営学や経済学といった視点だけで見るとは経営を限ること、つまり企業成長の限界を自ら招くことになる。それは雲の上に顔を出して雲しか見えないようなもので、雲の下に広がる豊かな自然や人の営みという場にこそ経営の対象があるからだ。行動経済学や神経経済学が経済学に生まれてくることを歓迎したい。経済学の応用編ともいうべき経営は人を離しては存在しえない。経営者は人への興味を絶やすことなく、結局その歩みは自分探しの途に他ならない。

「俺だってヒヤッキン（百円均一）に行くんだよ」、社員と話をしているついでに声を荒らげてしまったことがある。その社員からすると、「それ」は相当に意外だったようだ。

としての任期がある。役職宛に来た年賀状がいつかは当然自分に来なくなるように、多くの名簿と人の記憶から自分の名前が消えるだろう。自分って何なのか？社長は単なる役職であって、個人ではないのかと思う。

社長のイメージってどうなの？家では絹のガウンを着てクラシックを鳴らしながらブランドデー、週末は仕事と称して好きなゴルフ三昧、週二回は高級クラブでの接待、なんていうのがだいたいイメージか？上場企業の社長の一人として言わせてもらおう。（そういう人もいるかもしれないが）真実はそんなんじゃない、と。

このコラム第三回に書いた「あなたの回りに誰がいますか？」という答えには二つある。会社の仲間、お客様、市場…といったソーシャルな考えより家族、友人知人、地域…というプライベートな世界観を尊重したい。役職以前の自分であるためにも何処まで私人を止めておけるか、いつも自分を考えるのが社長の真実だと思う。知らない人のために商品を作るより、

経営を経営学や経済学といった視点だけで見るとは経営を限ること、つまり企業成長の限界を自ら招くことになる。それは雲の上に顔を出して雲しか見えないようなもので、雲の下に広がる豊かな自然や人の営みという場にこそ経営の対象があるからだ。行動経済学や神経経済学が経済学に生まれてくることを歓迎したい。経済学の応用編ともいうべき経営は人を離しては存在しえない。経営者は人への興味を絶やすことなく、結局その歩みは自分探しの途に他ならない。

「1.5人称の思考方法」は、この第六回目をもって終わらせて頂きます。一年間のお付き合い有難うございました。

創業家出身とはいえ自分にも社長