

# 社長参謀通信

皆様の周りにこの通信が役立ちそうな方がいらっしゃればご紹介頂ければ幸いです。

2014年5月

## 今月のテーマ 「人間的魅力の研究」

### 肩書きを外す

「いい学校を出ている、有名な会社で働いている、高い役職についている」などの肩書きは人を評価する際に大きな要素となることは否定できません。肩書きはその人のそれまで努力を反映したものであり、人の価値を判断する重要な手がかりになります。肩書きがあるが故に、その地位に恥じない行動をしようというプラスの力が働く効果もあるでしょう。しかし、本人が肩書きに固執しすぎると中味の無いプアな人間になり、プライド意識だけの強い鼻つまみ者になる危険性があります。地位や権力に依存し過ぎると利己的で横暴になり、周囲に大きな迷惑をかけることにもなりません。結果として晩年を汚すことにもなりかねません。

地位と権力で強制的に人や組織を動かすのか（霸道）。それとも人間性や人格で感化して人を動かしていくのか（王道）。ここはリーダーシップの大きな分岐点であり、どちらを基本原則とするのかによって、組織の文化や体質が大きく変わります。また50歳を過ぎた世代は、定年が視野に入り、大半の人がこれまで得てきた地位や権限、報酬を少しずつ手放して行かねばなりません。これから正味の自分として、どれだけの価値があるのか。本当の人間性や能力を磨いて、第2の人生をどう生きて行くか。大きな分岐点に差し掛かってきます。

若いうちは、若さという魅力で人を惹き付けることが出来たでしょう。しかし、原点に帰って自問してみなければなりません。素の個人としての人間的魅力とは何なのか。人間的魅力を如何に高めていくのか。そんな命題について考えてみたいと思います。

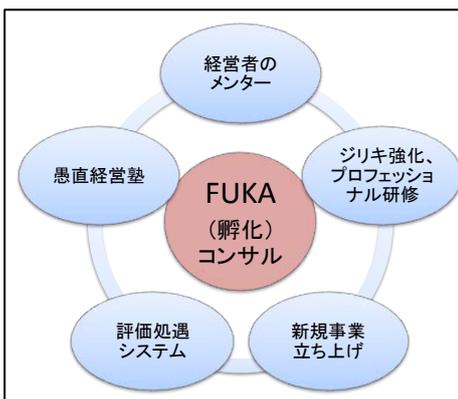
### 目次

1. 肩書きを外す
2. 魅力①若々しさ
3. 魅力②独立自尊の精神
4. 魅力③人間としての年輪
5. 呻吟語に学ぶ人物の条件
6. 日本人として魅力を考える
7. 編集後記「世界レベル」

### 【FUKA コンサルティング MOTTO】

愚直な社長の参謀として、  
会社のなかの“モヤツと”を解消し、  
秩序と創造性をもたらす役割を果たします。

発行人 三村邦久



## 魅力①若々しさ

### 重職を担うひとほど健康的

最近53歳の筆者より年長者でもマラソンをしているなどスポーツに熱心な人に頻繁に出会います。また、走るスピードも私より遥かに速く、脱帽です。その方々は、中小企業の社長、大企業の役員、弁護士さんなど、多忙を極めている人たちです。大きな責任を負いながらも元気で、仕事もプライベートも充実しいい人生を送っておられると思うのです。

悩み事があっても、無心に体を動かしていると、気分転換になる。ふと良いアイデアが浮かんでくる。仕事以外の仲間がいると視野や話題が広がる、など、効用が多々あります。喫煙者も少ない様で、心身の健康を第一に考え、時間の使い方が上手く、笑顔が絶えない、そんな方々は若々しく魅力的です。



### 全てに健康を優先する

仕事は何と言っても体が資本。過酷な毎日をエネルギーに過ごす為には、心身ともに健康であることが第一です。替わりのきかない仕事をしている人は絶対に休めませんから、健康が最優先事項です。肉体的な強さはオーラとなって表れ信頼感を漂わせます。健康的で爽やかな心を持った人は、その清々しさが人を引き寄せます。健康であることは本人の問題だけではなく、人間関係にも大きな影響を持ちます。ビジネスはじめ世の中は人間関係で成り立っていますから、健康的であることは大きなアドバンテージになります。

### 修己治人

健康には良い習慣付けが肝要です。外出後は必ず手洗いとうがいを年中欠かさず、風邪を予防する。仕事のおつきあいで暴飲暴食になりがちでも、適度な運動で体の老廃物を体

から追い出し身を軽くする。血行を良くして肩こりを軽減する。夜更かしはできるだけ避け、早寝早起き、気分よく寝て爽快な朝を迎える。出来れば目覚まし時計を使わず、体内時計に頼って起床する。こんな良い習慣は、セルフコントロール力の強さの証明です。「修己治人」組織や人を動かす仕事をしている人は、人をコントロールする前に、自分をコントロールしなければならないのは言うまでもないことです。

### 反面教師に学ぶ

その正反対が、TVで見る脂ぎった政治家でしょう。毎日、赤坂の料亭で派閥の会合で裏の根回しに明け暮れ、腹を突き出してインタビューに応じる。国会中はずら居眠り。あれでは、いくら偉そうなことを言っても、国民は信用しないでしょう。寧ろ生き恥を晒しているようなものです。どこに人間的魅力があるのでしょうか。

### 健全なる精神は健全なる肉体に辿る

毎日は意思決定の連続。良い判断を下すには、偏らない無垢な心・平常心で物事を決めるのが一番だと思います。

体調を害して気持ちが落ち込んでいると、判断も消極的になる。体の老廃物がなく体も心も軽ければ、判断も的確にできて、素早い行動にもつながります。

私が47歳から始めたマラソン。フルマラソンを完走した経験でプラスになったことは、何事も最後まで諦めないという忍耐力です。何ヶ月も前から体づくりをして、万全の準備をする。そして、自分のペースを守ってイーブンペースで走る。

健康を維持することは、肉体的そして精神的な強さと美しさを生みだしてくれるのだと思いま



## 独立自尊の精神

私の著書「愚直経営で勝つ！」でも取り上げさせて頂いた9人の経営者は、いずれもオーナー経営者でした。安定を求め有名大企業に入った人ではありません。つまり、会社のブランド力や肩書きで仕事をしてきた人ではありません。寄りかかるものがないが故に、常に自分を見つめ、人間力を高め、素の自分の力で勝負してきた人間的な魅力なのです。そんな方々の魅力の一番は、独立自尊の精神。以下、私の著書より抜粋してご紹介しましょう。

### 独立自尊の精神

大きなものの傘下に入らず、独自の資本で設立し、オリジナルの技術や商品を開発し、独自の販売システムを持つ、こうしたポリシーを持って経営を行う。独立自尊で生きるエネルギーの核は反骨の精神であり、エリートではない雑草魂の生命力にあります。大きな看板に寄りかからず、自分の顔と力で勝負しようとするファイティング・スピリットでもあるといえるでしょう。

大きく重く、支えきれないほどの負のエネルギーをプラスに転換して、絶対に屈しない

「志」にした人でもあります。志とは私欲ではなく公欲であり、「人のためになるか否か、人として正しいかどうか」を判断基準としています。それによって後ろめたさや迷いがなくなり、失敗しても後悔することが少なく、前に進むパワーを手に入れているのです。

幕末の勤王の志士たちが座右の銘としていた、「正心誠意、明鏡止水、敬天愛人」、このような言葉に表れるような価値観と誇りを、愚直な経営者は持っているように思うのです。力は比例するものではないのです。

### 経営者の「志」

経営者という仕事は、割に合う仕事でしょうか。損得勘定でいうと損でしょう。オーナー経営者は、成功すればお金持ちになります。しかし、自宅を抵当にに入れて借入をし

す。失敗すれば一家離散のリスクもあります。大企業でサラリーマン経営者になるには、熾烈な競争を勝ち抜かなければなりません。下手をすると株主代表訴訟で莫大な請求をされる危険性が無い訳ではありません。賢い人は、自ら事業を起こしたり、少々報酬が多くても経営者になどならないでしょう。

では、なぜ敢えて火中の栗を拾いにいくのでしょうか。それが「志」と言うものだと思います。

橋本左内は啓発録にこう記しています。

### 「志」とは奥義を極めること

「志というのは、心の行く所、すなわち自分の心が向かい赴くところを言う。武士として生まれ育って、忠孝の精神を持ってない者はない。忠孝の心があって、我が主君は大事なものの、我が両親は大切なものということ、少しでも知っておれば、必ず自分の身体を粗末にせず、なんとか武芸学問に励んでその奥義を極め、歴史に名を残している聖人君子や英雄豪傑のようになり、主君のために働いて天下国家の利益となるような大事業を起こし、父母の名までも世に知られるような成功を遂げて、なすところなくつまらぬ人生を終わる者には、決してなるまいと直ちに思いつくはずである。そう思いつくことが、志を抱くことものの始まりである。

### 心に赴く処を決める

志を立てるといえるのは、自分の心に向かい赴くところしっかりと決定し、いちどこうと決心したからにはまっすぐにその方向を目指して、絶えずその決心を失わぬよう努力することである。ところで、この志というものは、書物を読んだことによって、大いに悟るところがあるとか、先生友人の教えによるとか、自分が困難にぶつかったり、発憤して奮い立ったりして、そこから立ち定まるものである。」

志は人間的な魅力の大きな柱だと思います。

## 人間としての年輪

### 複雑系の奥深さとは

経営者の仕事は、実に多岐にわたります。毎日仕事の現場を回り、異常がないかチェックする。社員の顔を見て健康状態と精神状態を観察し、細かくケアする。社員からの相談事への対応にクレーム処理。お客様への訪問に市場調査。売上のチェックに資金繰り、銀行交渉。社員との面談と個別指導、評価に給与決め。経営計画に決算処理に税務対応など、数え切れないほどの仕事があります。経営者は、とにかく会社の隅から隅まで見ていなければならないのです。何か胸騒ぎがすると、小さな問題も徹底的に潰しにかかります。毎日がトラブル続き、問題だらけで、そんな現実に忙殺されそうになることもあるでしょう。

しかし、忙中有閑、深慮遠謀で将来に向けての投資、遠い未来のことまで考えて準備することも怠れません。愚直な経営者は実質、365日・24時間体制で仕事に取り組んでいます。そうしないと生き残れないという切迫感もありますが、それを超えて追い求めるものがあるから頑張れるのです。

愚直な経営者は、損得よりも優先するものを持っています。時間をかけて自分が目指す理想の経営の姿を模索し、独自の企業文化をつくっていきこうとしているため、短期的な業績を求める近視眼的な経営とは本質的に異なります。オーナー経営者には、実質的に無限の責任を負うリスクもありますが、長期的な視点で物事を考えることができるメリットもあるのです。

### 人の成長と幸せが自分の幸せ

「財を残すは下、事業を残すは中、人を残すは上」と、明治の政治家・後藤新平は言いました。「人の成長と幸せが自分の幸せ」という価値観を持った愚直な経営者は、高い人徳を持った人といえるのではないのでしょうか。

厳しいが本当は優しい。頑固だが柔軟性がある。へそ曲がりだが本質を大事にする。規律

を重んじるが常識は疑う。わがままだが気配りができる。腹の中はわかりにくい、腹黒くはない。精神性を大事にするが、お金の大切さも知っている。慎重だが大胆。苦勞があっても涼しい顔。現実主義者だが遠くも見つめている。大勢に囲まれているが孤独な人……。こうしたところに、人間的魅力が醸し出されるのです。

このような複雑な多面性を持った奥の深さ、そして自分の会社と人生に誇りを持った経営者に、人間的な魅力を強く感じずにはられません。

### 徳川家康のリーダーシップ

武力に依存した戦国の世を文治の平和な時代を築いた徳川家康は、日本を代表する政治家であり経営者であると行って過言ではないでしょう。彼は狸おやじと言われたように、とらえどころのない人物であったようです。山岡荘八の小説「徳川家康全26巻」に描かれているように、彼のリーダーシップは、まさしく複雑系の奥深さがあります。

中国古典の一つ老子にはこんな一節があります。「古くからの『道』を十分に修めた人は、おずおずと冬の川を渡る様に慎重であり、びくびくと周囲を警戒する様に用心深くあり、きりっと威儀を正した客の様に厳粛であり、解けてゆく氷の様に素直であり、切り出したばかりの丸太の様に純朴であり、深い谷間の様に寛容であり、濁った水の様に曖昧である。」

つまり、弁舌爽やかで、常に先方に立って走る勇敢さだけが優秀なリーダーではない。慎重、用心深い、厳粛、素直、純朴、寛容、濁り、曖昧である。まさしく、一言では言い表せない複雑さも成熟した人間の魅力ではないのでしょうか。



## 呻吟語に学ぶ

## 呻吟語(しんぎんご)とは

(PHP 研究所の紹介文より)

中国の古典の一つ。著者は明代の哲学者・呂坤が 30 年に及ぶ長年に亘って良心の呻きから得た所の修己知人の箴言を書き記し、収録した自己啓発の書。現代日本において、あなたはリーダーと呼ぶにふさわしい人物として誰を思い浮かべるだろうか。現実的には、政治家を筆頭に、尊敬や信頼を集めるリーダー不在の時代を痛感させられるに違いない。そんな現代にあって、模範となるリーダー像や備えるべき人間的資質を具体的かつ明快に教えてくれる書が、『呻吟語』です。著者は中国の明代末期に活躍した政治家・官僚で、正義感が強く硬骨の士であった著者。激しい権力闘争や修羅場を経験し、辛酸をなめ尽くした著者が語る人生訓は、興味深い思索と考察に満ち溢れている。



## ②才能や学問の使い方を誤るな

一人前の社会人として、才能もなく学問もないというのは、褒められたことではない。しかし、**才能や学問を磨くのは、やがて世のため人の為に役立てるためであり、人の自慢する為のものではない。**知識があればひけらかしたくなる。刃物があれば切ってみたくなるのは人の感情である。必要な時に、必要なものを、必要なだけ使う、ジャストインタイムは能力を使う時にも大事。

## ③立派な仕事を成し遂げるコツ

- 1) **徳と能力** 能力は必須であるが、能力だけでいくと足を滑らせる恐れがある。徳はそこを補完するものであり、信頼が得られるのである。
- 2) **時の勢い** トレンドや流れに乗る。勢いに逆らえば、苦しい戦いを余儀なくされる。
- 3) **人材の登用** 部下もやる気になるように適材適所の登用を心掛けたい。

※まさしく「天地人」であり、天の時、地の利、人の和、戦もビジネスも成功の原理は同じ。

## ①弁の立つ人より深みのある人物たれ！

## 一等は深沈厚重(しんちんこうじゅう)

懐の深さと重厚さを備えて、どっしりと落ち着いて深みのある人物。内面には能力と徳をたっぷり秘めていることは言うまでもない。なんとも魅力的な人物。まさしく徳川家康的なタイプか。経験豊富な年輪が刻まれたタイプ。

## 二等は磊落豪勇(らいらくごうゆう)

積極的で細事に拘らない。勇猛で仕事はバリバリこなすが、脇が甘くリスクに弱く思わぬ事で足を救われる危険性があり、安定性に欠ける。攻めは強いが守りに精細さに欠ける営業のトップにありがちなタイプか。

## 三等は聡明才弁(そうめいさいべん)

頭が良くて弁も立ちなかなかのレベルである。しかし才気が溢れているので、方向性を間違っていると危うい。人間的に薄っぺらな印象を逃れず、信頼性に欠ける。自戒を込めて、企画部門や学歴優秀なコンサルタントにありがちなタイプ。(笑)

## ④避けたい生き方

貧しいからといって恥じる必要はない。恥ずべきは、貧しくて志の無いことである。地位が低いからといって卑下する必要はない。卑下すべきは、地位が低くて能力がないことである。年老いたからといって嘆く必要はない。嘆くべきは、年老いて目的も無く生きていることである。なんとも厳しい指摘です。

## ⑤泰然と構える

厳しい困難にぶつかっても、心は安らか。不遇に甘んじて、心は満ち足りている。逆境に突き落とされても、心は晴れ晴れとしている。こうであれば、どんな境遇に陥っても、落ち着いて対処できる。

こんな人間を目指したいですね。

## 日本人としての魅力を考える

### グローバル人材の条件

今日の経営戦略上の重要課題として、グローバル人材の育成が上げられます。海外で臆することなく活躍できる人材を育成しようというものです。英語に中国語、現地の文化や商習慣に慣れる。どれも大事なことです。しかし、グローバル企業であるコマツの坂根会長やマクドナルドの原田会長、そして海外生活の永い人が異口同音に言われるグローバル人材の条件は、日本人として日本を語れること。いくら現地の勉強をしても現地で生まれ育った人には勝てない。むしろ**外人が認めるのは、日本人としてのアイデンティティーが明確なこと。日本の歴史や文化について語れるかどうか。外国人の日本に対する好き嫌いは諸々あるにしても、日本人は規律正しく人間性に優れ、日本の文化は独特であり、神秘的であり、憧れの的でもあります。**

### 日本を学び直す

ところが、子供のころから、日本の文化は古臭い。舶来物こそ先進的でスタイリッシュ。精神性を重んじた昔の日本的教育は、戦争を引き起こした悪しきものである。日本人を骨抜きにする為のアメリカの陰謀であったかどうかは別にしても、自国の文化を卑下する国民は、外国人からも尊敬されません。外国人でも日本人以上に日本に詳しい人もいて、そんな人にバカにされないようにしないといけません。**しっかりと日本文化や歴史を学ぶことは日本人としての勤めであり、グローバル人材への道でもあるのです。また、会社のコミュニティーにどっぷり浸かった仕事一辺倒の人は人間的魅力に欠けます。多彩な人脈を持ち、日本文化に精通していると外国人に尊敬され、ビジネス上でも大きな武器になるのです。**

### Japanistとは

「愚直経営で勝つ！」にも登場して頂いた知人の高久多美男さんが出版している「Japanist」という季刊誌をご紹介します。たいと思います。

### ■ 編集主旨 ■

ニッポンに、詳しくなろう。

- 一．世界八大文明のひとつ数えられる日本文明を探求する。
- 二．世界に通用する日本の芸術・文化・風俗・思想・技術などを伝える。
- 三．相互尊重の精神を基に、世界のあらゆる文化を認める。
- 四．日本人独特の多様な生き方を提示する。
- 五．さまざまな先進的成功事例を紹介する。
- 六．この国の未来像と、道すじを提示する。
- 七．日本人としての誇りを醸成する。

次ページには、私の知人でニューヨークにも一緒に行って展示会もした箔工芸師の裕人礫翔（ひろとらくしょう）さんの記事を抜粋で紹介します。

彼は、京都西陣で培った金箔工芸の技術を活かし、洞爺湖サミットや上海万博で展示された俵屋宗達の風神雷神はじめ国宝級の復刻の仕事もしてきました。勿論、創作活動にも取り組み、独自の世界観を作り出しています。



心を豊かにし、人間的魅力を増す為に、日本の文化を学びましょう。





# 月に、 万斛の思いを

伝統工芸と現代美術の交差点を巡る

職工芸作家 裕人 礫翔

Project RAKUDO



写真：高橋真一/SHOOTING STAR

『月光萬葉』



氏直作『月光萬葉』を美術館の展示空間に展示。多くの人が、地上に輝く大きな月を愛でた。撮影：高橋真一

「月を見ていてるだけで、こんなに気持ちよく落ちるなんて」  
夜更に浮かぶ月を眺めながら、西山裕人はしみじみ思った。まるで母親の懐に包まれるような安心感を覚え、それまでの鬱憤感が少しずつ溶解し、希望の光が自分の心に差し込んでくるのを感じていた。ある日、ある日、裕人は、何かが生まれ変わったことがあるという、裕人が生まれ変わったのは、まさしく四十歳という節目の時だった。

それまで父から継いだ職工芸作家に専心し、多岐な日々を送っていた。昼間、土を足し上げれば土間と夜空が降り、夜になれば月や星が輝いているという不思議な感覚に包まれてしまふほどに、時代とともに仕事の進捗が、高橋真一を生産する西陣でさえ、その打撃から免れることはできなかった。ただ受け継がれていたという無意識な衝動に、裕人は、例外的な将来を志願した裕人は、会社の経営者になることに決意し、路上で作家として生きていくことを決意した。

それだけでなく、相も知らない職工芸作家に専心し、多岐な日々を送っていた。昼間、土を足し上げれば土間と夜空が降り、夜になれば月や星が輝いているという不思議な感覚に包まれてしまふほどに、時代とともに仕事の進捗が、高橋真一を生産する西陣でさえ、その打撃から免れることはできなかった。ただ受け継がれていたという無意識な衝動に、裕人は、例外的な将来を志願した裕人は、会社の経営者になることに決意し、路上で作家として生きていくことを決意した。

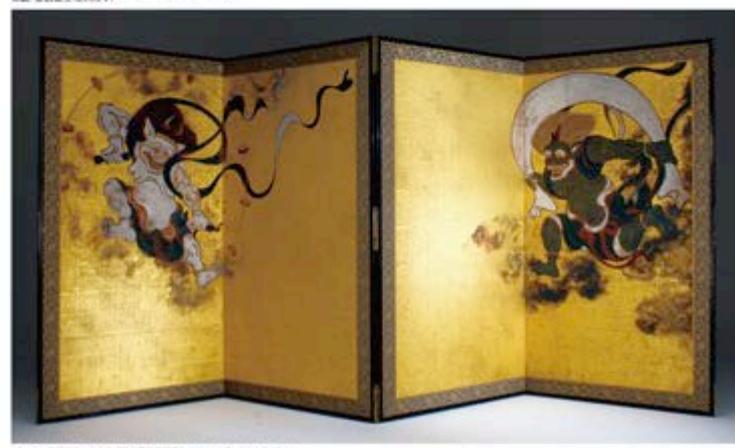
それだけでなく、相も知らない職工芸作家に専心し、多岐な日々を送っていた。昼間、土を足し上げれば土間と夜空が降り、夜になれば月や星が輝いているという不思議な感覚に包まれてしまふほどに、時代とともに仕事の進捗が、高橋真一を生産する西陣でさえ、その打撃から免れることはできなかった。ただ受け継がれていたという無意識な衝動に、裕人は、例外的な将来を志願した裕人は、会社の経営者になることに決意し、路上で作家として生きていくことを決意した。

優しく包み取られた。あの日の月

075 japanist

japanist 074

『猿蓑草履 風神雷神図屏風』(複製：書法・早稲田)



おとこ、猿蓑草履の代作『風神雷神図屏風』のフーカイブ、巻の右から左へ、巻の左から右へ、巻の上から下へ巻を巻くことは見えない。

時をさかのぼる

087 japanist

japanist 086

## 編集後記「世界レベル」

### 世界レベルの経営

最近はとても有り難い事に、世界トップレベルの人や物にお目にかかる機会が増えました。ある企業のプロジェクトに参加させて頂き、SONY の元社長の安藤国威氏から SONY 黎明期の井深さんや盛田さんとのやり取りなど秘話を聞かせて頂きました。また経営コンサルティング業界の先端を走るマッキンゼーに永く籍をおかれ今は大学教授をされている方に経営戦略に関して教わる機会を得ました。また、エジソンが創業に携わったという GE(ジェネラル・エレクトリック)の副社長をされていて、あのジャック・ウェルチに「バカヤロー」と言って、喧嘩をした武勇伝をお持ちの方の体験談をお聞きました。日常では体験できない貴重な機会に恵まれています。日頃は地道なことをコツコツやっているの、そんなスケールの大きな非日常的な話は、とても好奇心をそそられます。しかし同時に、自分が今考えている事、やろうとしていることは間違っていないと勇気づけられることも少なくありませんでした。

### 英国王室御用達

最近親しくさせて頂いているのが、職人・菅野敬一さんです。埼玉県川口市の工場で、エアロコンセプトというブランドで鞆や小物を作っておられます。ロバート・デニール、ジョージ・クルーニーら有名な俳優も愛用し、イギリス・ロンドンにある英国王室御用達テーラー「Gieves & Hawkes」では、日本製品唯一の製品として採用されています。

菅野さんは 1987 年に飛行機の部品を作る会社を父か



ら受け継ぎ、高い精密板金技術で一目置かれていましたが、バブル崩壊で筆舌に尽くせない辛酸をなめたことで、ものづくりの原点に戻り「エアロコンセプト」立ち上げました。お客に迎合することなく、自分がほしいと思えるカバンを制作する。そのポリシーを貫き通し。今日に繋がっています。詳細は SHOKUNIN(ジャパニスト出版)を読んでみてください。

### 世界の最高峰の卓球

私は学生時代に地味なスポーツの代表格である卓球をやっていました。運動神経と体力に自信がない者の戦略として、卓球を選びました。胸の張れるような戦績は残していませんが、多くのことも学んだことも事実です。

今はもっぱらマラソン系ですが、ハイレベルの大会の観戦に行くのは大きな楽しみです。4月28日から5月5日までの日程で行われた「世界卓球」を代々木体育館に観戦に行ってきた。

男子は準決勝でドイツに力負け、女子は31年ぶりに決勝に進出。エース福原愛ちゃんの欠場にも関わらず、ロンドンオリンピックに続く銀メダルは立派としか言いようがありません。

この戦いを実況しているのは TV 東京、日本戦はライブを放送延長し、日本戦以外もネット配信して世界のトップレベルの戦いを楽しませてくれます。ますますテレ東を好きになります。



## 株式会社アイパートナー

代表取締役 三村邦久 mimura@i-partner.co.jp

会社電話：045-477-2312 FAX:045-477-2324 会社 HP：http://www.i-partner.co.jp/

〒 222-0033 横浜市港北区新横浜 2-1 7-1 1 アイシスプラザ 6 階

無断転載はご遠慮ください。