

随想

郷ひろみとGM破綻

変革と大企業病

加藤 宏光

六月三日のことである。茨城のある農場からの帰りみち、車中で『情報スクランブル』（朝日テレビ）を聞いた。ハンドルから手を離せない環境下で映像は自動的にシャットアウト、文字通りテレビを聞いたのである。

番組の中で、山本晋也監督のリードのもと芸能生活三八年になる郷ひろみが、軽妙な語り口で彼の特異な人生歴を披露していた。

興味深いインタビューで紹介されるそれぞれのエピソードはみんな面白かった。そして、番組の終わりに近いころ、彼が語った次の言葉が耳に残った。

曰く、

『よく《郷ひろみは、変わらない》、との評価を受ける。しかし、自分は常に変わり続けていると思っっている。世の中は常に変わり続けているから、自分も変わり続けている。思っているから……そうした自分を周りから見ているとまるで変わっていないように見えるのではないでしょうか!!』

そして、彼は話を続けた。『自分は奥手だから、人生これからだと思っっている。五三歳からの再スタートでさらに違った自分を追いかけてい』

彼は一六歳でアイドルとしてデビューした。それ以来、トップスターとしてのポジション

ンを維持し続けている。それでも、なお進歩する自分を追い求める彼の姿勢に、自分しか頼るものがない真のプロとしての矜持を感じさせられて、感心したものである。

その前日の六月二日、アメリカのビッグスリーの雄、GMが破産法の申請をした。日経新聞に掲載された、当日一面のコラム《春秋》には、この事件を取り上げた記述があった。以下に引用してみよう。

以下引用

GMが破産した。GMはアメリカ繁栄の象徴だった。そしてアメリカとクルマは二〇世紀の世界を語るうえでの象

徴でもあった。自由と可能性の国でGMが国有企業になる。

(中略)

第二次大戦中の話だ。経営学者ピーター・ドラッカー

(*)がGMに招かれ、一年半にわたって調査したことがある。すでに二〇年以上トップに君臨していたミスターGM、アルフレッド・スローンがつけた注文はただ一つ。「こんな助言なら気に入ってもらえそう、などと決して妥協するな」だったという。

ドラッカーは生前本紙(日本経済新聞)の「私の履歴書」にそんな思い出を披露した。「私が裸の王様かどうか見極める必要がある」と言うスローンにしばしば意見を求められ

たとも書いていた。であるのに、人が作ったもので四半世紀以上有効なものはなく、GMの経営も例外ではないと説いたら、経営陣に総スカンだったのだという。

それから六五年。創業からだとい一年。石油危機や貿易摩擦はきつい助言をGMに突き付けたはずなのに。スローン自身も著書「GMとともに」を「変化に対応していかなくてはいけない」と締めくくったのに。それを結局生かすことはなかったのか。王様はついに裸のまま立ちすくんだ。以上引用

世界経済に冠たるGMが破綻に至った要因が、その道のプロ、一個人が座右の銘としている心掛けにも劣る驕りであったことは、先の日経コラムでも明らかである。第二次大戦後の自動車時代はアメリカ車を所有することはすなわち富と地位の象徴を得たことを意味する。昭和二十年代後

半には、流行歌にキャデラックの名が憧れの的として歌われた。そうした時代を目前にして、さらに半世紀以上先の社会を読みきけることは不可能であろう。

しかし、ドラッカーが与えたきつい助言をGMを守り育てる立場の経営者たちは無視し、そして経営者スローンは頭で理解していたにも関わらず、同僚(部下)の経営者を説き伏せ、新しい時代に適合する進化を求めなかったであろう。

われわれの業界で、この失敗に学ばねばならないことは何なのか。養鶏業界においても、年商が数十億円を超え中には百億円をクリアする大規模の生産母体が珍しくなくなっていることは、二〇〇三〇年を遡るだけで隔世の感がある。大規模化する代償として、システム化が必然的にもたらす、大企業病が芽生える。経営トップを「イエスマン」が取り巻

く構造である。GMのトップが恐れながら陥った、裸の王様が生まれる素地である。

資本主義にしたがって夢を追うと規模拡大が必然となりうる。自分で何もかもせざるを得なかった時代から、システムを必然とする規模への成長に際して組織と共に経営者が常に変革していなければならぬことを、GMの失敗に学ばねばならない。

さらに著者の私見を加えれば『今の世論が真に求めているニーズを見極めることが必要であること』を教訓として与えている。

リーマンショック以来の不景気ムードで、社会全体が安売りムードで席卷されている。多くの大手スーパーもそれぞれの形で特売を消費者吸引の武器として前面に押し出している。一パック五五円、九八円の特売タマゴも例に漏れない。しかし、こうした量販店の要求に迎合しては再生産ができるはずもない。

消費者の真のニーズが大手スーパーの安売りに頼り切った生き残り競争ではないこと、それでは生産者に何ができるのかを合わせて考える必要がある。

(*)ピーター・ドラッカー

(Peter Ferdinand Drucker)

一九〇九〜二〇〇五年。アメリカの経営学者。オーストリアで生まれ、産業文明論を含む経営管理理論を展開した。著書『断絶の時代』『新しい現実』『ポスト資本主義社会』『すでに起こった未来』等。

彼は、現代文明の担い手としての組織体に注目し、そのマネージメント・解析に勢力を注入した。その成果はアメリカ、日本の経営者をはじめ世界的に影響を与えた。文明論者、経営学者としての彼は、第二次大戦後には経営者のみならず組織で働く者への提言を積極的に行ってきた。