



エクソル代表取締役社長

鈴木伸一

下



人の真価を見抜き 個性を生かし組織の力に

拙稿も最後の回となった。思いつくままに書いてきたが、何とか「経営論」と呼べるものにする必要がある。2013年6月から太陽光発電協会（JPEA）の事務局長に就任し、2年間、FIET全盛期ゆえのフィーバーと課題山積という、激動の時期を過ごした。幸い、仲間や関係者のお力添えで、何とか役割を果たせた。そしてJPEA代表理事であった下村節宏・三菱電機会長（当時）に大変なご指導とバックアップを頂戴したことは、とりわけ大きかった。

言葉は悪いが、業界団体の代表は通常持ち回りで、一般的に、大過なく、やっかいなことを背負わず任期を終えたいのが本音である。本人や会社に累や責任が及びそうなことは避け、その時期に起こる政府関係者との衝突は、法度と考える。しかし、下村会長はそうではなかった。たとえリスクが予想されようとも「スジが通らない」ことについて明確に主張し、正すべきとの姿勢を示された。どれだけ私や業界関係者の助けになつたか分からない。異なる意見の

政府や省庁の方々も、最後はその姿勢に感服されて協力を強めることもしばしばだった。退任された後、2年以上たつてもいまだに下村代表理事時代の再来を待望される声があるのは、そのゆえんである。そして15年6月、事務局長任期終了と同時に、私は33年3カ月お世話になった三菱電機を退社し、現在のエクソルに入社した。

なぜか。もちろん現在の川勝一司会長との出会いは大きかった。が、それに加えて、三菱電機時代の最初と最後、中津川製作所と下

村会長から学ばせていただいた「経営の本質」「リーダーとは何か」を、自ら実践すべき機会に恵まれたと直感したからだ。良し悪しは別に、大企業の事業部門や関係会社の責任者は、担当する規模は中小企業の社長よりも大きいかもしれないが、その意識やリーダーとして背負うもの、求められるものはやはり中間管理職のそれを大きく出ない。人生の最後、口だけではなく自分自身で全てを背負い、後進へ何がしかを伝えたいという思いが今の決断につながった。

経営者の不祥事は 謙虚さの欠落に起因

では、私が学んだ「経営の本質」「リーダー」とは何だろう。人間は「向上心」、良い意味での「プライド」を持っている。そのエネルギーが歴史に発展と改革を刻んできた。しかし、それらは「自己顕示欲」「自己保存」「自己保身」と表裏一体で、善と悪の面がある。これらの思いは目を曇らせ、思い上がり・増上慢^{まうじょうまん}、卑しい嫉妬心を

生み、地位や名誉や権力、財産に恋々として、最後は周囲を巻き込んで破滅、自滅へと向かう。

頻繁に起こる経営者・リーダーたちの引き起こす不祥事は、ほとんどそこに起因する。だからこそ経営者・リーダーには「謙虚さ」が必要だ。この成功は自分の力ではない、自分が「書いている」のではなく、ただ一本の「鉛筆」として仕事をさせていたいただいと。どこからか与えていただいた「役割」を演じていると、心から思わねばならない。トップは単なる「役目」であって、「地位」や「権限」ではないのだ。

一方、リーダーならではの「役割」は、「責任」は当然として、「人



三菱電機、JPEA で学んだことを、エクソルの経営で実践している

を生かす」ことだ。人にはそれぞれ「自由意志」「個性」「創造力」が与えられている。仲間や部下に「世界にひとつだけの花」として力を発揮してもらい、花を開かせ、組織・チームの力とするためにリーダーはいる。これは男女の別に対しても同じだ。男性には男性の、女性には女性の素晴らしい個性があり、決して取って代われない、かけがえのない役割と力がある。本当の意味でそのことを分かっているなければリーダーは務まらない。

また、「俺が生かしてやった」という思い上がりではなく、「も

力と役割を發揮して初めて、宇宙は成り立っていると思うからだ。

リーダーたるもの 最も愛深きものであれ

自分のためではない、「利他の精神」、つまり自分以外の誰かを幸せにしたいという思いが、リーダー・経営者の力と格を決める。ほかの人の幸せを実現することで自分自身も幸福になる、人間はそういうふうにな創られていると、腑に落とせるかどうかだ。

よく失敗は成功より重要といわれるが、実は車の両輪のごとく、どちらも重要だ。成功・得意の時には、周りに助けていただいたのだ、それに対して自分は十分できたのかという「感謝」と「反省」の思いで、おごらず、一層謙虚になつてゆく。失敗・失意の時にも、自分の未熟から出た結果によつて自分の至らぬ点を教えていただいた、もっと大きくなるための反省と飛躍のチャンスをお願いしたいという「感謝」の思いで再び挑戦してゆく。

つまり成功の時・失敗の時、いずれの時も「感謝」と「反省」に基づき常に前進してゆく。これが経営者に求められる思考であり、姿勢なのだと思ふ。経営者・リーダーに求められるもの。ひとこと言えば「謙虚さ」「感謝」、そして「利他の精神」しかない。「努力」は当たり前のことだ。今の政治にも経済にも教育にも科学にも、それが決定的に欠けている。だから若者たちや子どもたちは物質的には発展しているにもかかわらず、メルトダウンしてゆくのだ。

大事なものは方法論やHOWTODでは無い。そして最後は「愛」である。リーダーは最も愛深き者でなくてはならない。愛は与えれば与えるほど、無尽蔵に与えられるエネルギーだ。経営の核にはそのエネルギーが存在していなければならない。

すずき しんいち 1982年大阪大学経済学部卒。同年三菱電機入社。三菱電機住環境システムズ太陽光発電システム企画部長、太陽光発電協会事務局長などを経て、2015年三菱電機退社。同年エクソル副社長、16年より現職兼経営企画部長。