広告特集 企画・制作 朝日新聞社広告局

LEADERS AS READER
リーダーたちの本棚 VOL.39

読書を通じてかみしめる人生の大事な価値観

ブラザー工業 代表取締役社長

小池利和さん

こいけとしかず

「入社3年目でアメリカに赴任し、以来23年間向こうで働きました。オンライン通販で海外の本を入手できる時代ではなかったので、日本の本が読みたければ、出張で帰国した際に数十冊をまとめ買いするか、ニューヨークの紀伊國屋書店で入手していました。仕事の息抜きになってくれた本たちは、一緒に帰国して今でもわが家の本棚に収まっています」と、小池利和さん。ブラザー工業の社長に就任して今月で丸5年を迎える。高校時代までさかのぼり、お気に入りの本を紹介してくれた。

READING 上を目指すハングリー精神に共感

アメリカに赴任したからには、英語の本を手当たりしだいに読めたらよかったのですが、当初は語学力が追いつかず、反動で日本の本をたくさん読みました。歴史小説、とくに司馬遼太郎さんの作品が好きで、自分が上昇志向の強い性格のせいか、北条早雲の生涯を描いた『箱根の坂』、新選組を描いた『燃えよ剣』など、一介の民が身一つでのし上がってのちに司馬さんの『坂の上の雲』を読んで、さらに本書の内容が腑に落ちました。つまり、日露戦争は奇跡的な勝利だったにもかかわらず、その自覚なく無謀な戦争に突き進んでしまったと。戦況を克明に追った本書は、日本軍の致命的な失敗が、情報不足と一貫性のない戦略であったと伝えます。企業経営もトップに情報収集力がなければ的確な判断は下せず、発信力がなければ社員と目標を共有することはできません。言行不一致は、社内外の不信を招きます。「あいまいな戦略目的」「成功体験に基づく組織の硬直化」「結果より経過を評価」など、現代に通じる失敗の本質をあらわにする提言の書です。

鷹山の「率先垂範」を経営者として手本に

『上杉鷹山』は、江戸時代中期、行き詰まった米沢藩の財政を再建した名君の物語です。九州の高鍋藩から養子として上杉家に入った鷹山は、17歳で米沢藩主となり、重臣たちの嫌がらせや妨害にも負けず、勤倹、節約を軸とする藩政改革を断行します。物怖じせずに上役に直言できる「正義派」を集めた人材登用や、地場産業の振興によって歳入を増やしたビジネス手腕は見事で、鷹山の発想は、そのまま今の社会に通用するものだと思います。

何より感銘を受けたのは、トップに立つ者として進んで粗食に耐え、自邸の庭に作物を手植えし、労働の現場に足を運んで藩民をねぎらった率先垂範の精神です。プライドばかり高く既得権益を手放そうとしない重臣たちの抵抗ぶりを読みながら、「ブラザー工業にこういう歴史はないな」なんてことも思いました。ブラザーは、私が新入社員の頃から家族的で居心地のいい会社で、それこそ物おじせず上司に意見できる社風でした。今は経営者として鷹山に習い、風通しのいい職場の維持と、率先垂範に努めています。

次は、『赤塚不二夫のことを書いたのだ!!』です。私は少年時代から漫画が好きで、横山光輝さんの忍者漫画『伊賀の影丸』、ちばてつやさんの相撲漫画『のたり松太郎』は今も全巻取ってあります。本書は、『おそ松くん』や『もーれつア太郎』などギャグ漫画の名作を生んだ赤塚さんの素顔や制作秘話、同時代の漫画家との交流、助手や編集者と繰り広げた抱腹絶倒のエピソードをつづります。手塚治虫に続く天才がきら星のごとく登場した漫画文化の草創期のあれこれについて、『週刊少年サンデー』の「赤塚番」が著しているところも興味深く、この時代の漫画に親しんだ人ならきっと楽しめると思います。

毎日心に届く前向きな詩の数々

『一生感動一生青春』は、相田みつをさんの詩と書の魅力が詰まった一冊です。書名の詩を始め、素直で前向きな相田さんの言葉にはいつも励まされています。また、日によって胸を打つフレーズが違うのです。自宅にかけてある相田さんの日めくりカレンダーに書かれた「これでいいということはないがこれが今の私の精一杯の姿です」という言葉が、妙に心にしみた日もありました。昨今のユーロ安や欧州経済の低迷が頭から離れなかったからかもしれません。ブラザーは欧州に大きな市場を持っているため、これらは悩ましい課題で、商品の値上げを避ける努力を続けています。そんな状況を応援してもらったような気持ちになれたのだと思います。

斎藤道三の「チャレンジ精神」、戦争史を通じた「失敗からの学習」、上杉鷹山の「率先垂範」、赤塚不二夫作品の「ユーモアの力」……。本は、人生のヒントを与えてくれます。この3月、経済ジャーナリストの高井尚之さんが、私への取材をもとに、『「解」は己の中にあり「ブラザー小池利和」の経営哲学60』(講談社)という本を出版されました。取材時に自分が大事にしたい価値観として語ったことと、共感した本の内容とがずいぶん重なるなと、5冊を振り返って感じています。

LEADING 妥協なきビジネスが好機を呼ぶ

ブラザー工業は、1908年にミシンの修理業から始まった。30年代には父・安井兼吉の跡を継いだ創業者の正義・実一兄弟が、家庭用ミシンの開発・製造に乗り出し、50年代にはミシン製造の技術力を生かして事業を多角化。編み機、家電、タイプライター、工作機械などの製品化を実現する。70年代にはドットプリンターを開発し、プリンター分野に進出。小池さんは、開発したばかりのプリンターを売るため、81年に26歳の若さでアメリカに渡った。

「現地法人はミシンやタイプライターを主力としていて、プリンターへの期待は皆無でした。本社からも『単身で販路開拓をやってみろ』との指示。英語の商談に四苦八苦の日々でしたが、大きな仕事をしたいと志願して赴任した手前、弱音は吐けませんでした」

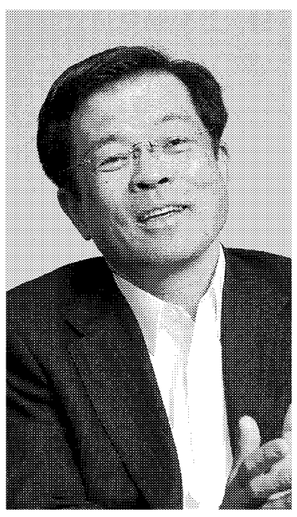
だが、半年も経つと注文が相次ぎ、売り上げは月数億円にのぼった。「製品が市場ニーズに合っていたんです」と控えめに振り返るが、現地法人の幹部の目は一斉にプリンターとミスター・コイケに向けられた。販売を軌道に乗せた小池さんは、その後、商品企画を担当。現在主力となっているレーザープリンターや複合機の企画に注力した。

多角化を進めつつグローバル体制を強化

アメリカ赴任中、製品需要の拡大に伴い、物流インフラの整備にも奔走。巨額の投資に慎重な本社を説得し、在庫の管理・発注やカスタマーサービスの機能を持つ一大物流拠点の建設を果たした。現地法人社長に就任後、経済危機の影響で慢性的な赤字が続くブラジルとアルゼンチンの子会社の撤退を日本本社から指示された際は、「成長の可能性がある南米から撤退すべきではない」と一蹴。その読み通り、経済環境の好転によって南米ビジネスは高い利益率を誇るようになった。

「現場の状況を見て、肌感覚でやるべきことがわかったし、最悪の結果を恐れるよりも、安易に妥協したくないという思いが、いつも勝りました」

情報通信機器事業は、今やブラザーの売り上げの7割近くを占める。残りの3割は、ミシンや工作機械、通信カラオケなど多種多彩。海外売上比率は全体の約8割、うち約6割が欧米、約2割がアジアを中心とする新興国だ。小池さんは、本社社長に就任後、新規事業の育成とグローバル体制の強化を推進。好業績を堅持している。



1955年愛知県生まれ。79年早稲田大学政治経済学部卒。同年ブラザー工業株式会社入社。82年ブラザーインターナショナルコーポレーション(U.S.A.)に出向し、米国におけるプリンティング事業の拡大に注力。2000年同社取締役社長に就任し、南米販社をはじめとする米州事業再建に成功。05年、23年間の米国勤務から帰国。07年ブラザー工業代表取締役社長に就任。

「円高は気になりますが、欧米市場では、Web会議など新規事業の成長が期待できます。新興国市場では、工業用ミシンやIT関連製品の加工に使う工作機械の需要が拡大しています。内外の経済情勢が不透明な今こそ挑戦のとき。各国の人材が適所で能力を発揮し、革新的な商品やサービスを生む環境作りに注力していきます」

■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、小池利和さんが語るリーダー論を紹介しています。http://adv.asahi.com 朝日新聞 広告 検索

小池利和さんがすすめる5冊

『一生感動一生青春』
(文化出版局) 相田みつを・著

ベストセラー『にんげんだもの』に続き、人間本来のありようを詩と書でまとめた一冊。「生きていくうえでいちばん大事なのは自分自身の感動である」という著者の思いがこもった書名の作品を始め、数々の名言を紹介する。エッセーも多数掲載。

『赤塚不二夫のことを書いたのだ!!』
(文春文庫) 武居俊樹・著

「武居記者」として赤塚漫画の人気キャラクターになった名物編集者が、赤塚不二夫との40年にわたる交流の中で起こった出来事をつづる。「キャバレーでアイデア」「パパのモデルは父親なのだ」「つげ義春との友情」などエピソードが満載。

『上杉鷹山』(集英社文庫)
童門冬二・著

若くして九州の小藩から名門・上杉家の養子に入り、米沢藩主となった上杉治憲(のちの鷹山)が、すぐれた実践能力と人を思いやる心によって家臣や領民の信頼を集め、破滅の危機にあった藩政を立て直すまでの感動の生涯を描く。

『失敗の本質 日本軍の組織論的研究』
(中公文庫) 戸部良一 寺本義也 鎌田伸一 杉之尾孝生 村井友秀 野中郁次郎・著

「敗戦の原因は何か?」という観点から、ノモンハン事件、ミッドウェー作戦、ガダルカナル作戦、インパール作戦、レイテ海戦、沖縄戦における日本軍の戦略、組織特性を分析し、失敗の本質を指摘する。日本の企業組織に示唆を与える一冊。

『国盗り物語』全4巻 (新潮文庫)
司馬遼太郎・著

戦国初頭、妙覚寺で「知恵の法蓮房」と呼ばれた松波庄九郎、のちの斎藤道三が、"国盗り"を夢見て油売りから身を起こし、美濃国守・土岐家を翻弄(ほんろう)の末、美濃の太守の座を勝ち取るまでの物語。斎藤道三(前・後編)、織田信長(前・後編)からなる。

三笠書房 千代田区飯田橋3-3-1 http://www.mikasashobo.co.jp
◎(株)ブックライナー〈フリーダイヤル〉0120-398899(9:30〜19:00)からもご購入いただけます。
◎書籍の詳しい内容は弊社HPをご覧ください。◎価格はすべて税込み。

知的生きかた文庫
80万部突破!! ロング&ベストセラー文庫化!
「脳にいいこと」だけをやりなさい!
心と体がみるみる元気になる生活術!
最新刊
マーシー・シャイモフ[著] 茂木健一郎[訳] ISBN978-4-8379-8130-5●630円

最新 2013年版 インタービジョン21[著]
図解 業界地図が一目でわかる本
ISBN978-4-8379-8126-8●630円 世界を巻き込んだ大再編!

世界NO.1カリスマコーチが教える
一瞬で自分を変える法 圧倒的な実績! たちまち3刷
アンソニー・ロビンズ[著] 本田健[訳・解説] ISBN978-4-8379-8120-6●620円

禅、シンプル生活のすすめ 一日ひとつ、すぐにできる"心の洗い方" 22刷
東洞院 信楽山 建功寺住職 枡野俊明
ISBN978-4-8379-7797-1●600円

読売新聞「学ぼう」コーナーで紹介、大反響!
4刷
「1分スピード記憶」勉強法
受験、英語習得からMBAまで……短期間で実現!
宇都出雅巳
ISBN978-4-8379-2445-6●1500円
「記憶したがる脳」になる。

中島孝志
「頭のいい人」は、すべてを"簡潔・明快"に!
シンプルに仕事する!
「8割捨てる」発想、そして実行が、あなたの人生を変える
ISBN978-4-8379-2443-2●1365円

自分の価値を上げるオリジナルDVD付き
一瞬で夢がかなう!
「人生のシナリオ」を書き換える法
クリス岡崎
スキルアップ 自信 成功
どんな状況からでも、あなたの望む人生を手に入れられる本!
ISBN978-4-8379-2440-1●1575円

里中李生の新刊&ベストセラー
ベストセラー第2弾! 最新刊
できる男は「この言い訳」をしない
ここで決まる! 強者の生き方
あなたに強力な「意識改革」を起こす本
結果にこだわる一流 努力に満足する二流
ISBN978-4-8379-2459-3●1000円

20万部突破!!
一流の男、二流の男
必ず頭角を現す男の条件
たとえば、"はったり"だって男の武器になる
●仕事は「結果がすべて」だとわかっているか
●付和雷同するな、自分の意見を持て
●孤独を恐れない男、群れない男になる
●たとえば「粗食」——男を磨く方法
男の一生を左右する32の分岐点
女性にも読んでほしい本
「いい人」をやめれば9割の男は変わる!
ISBN978-4-8379-2420-3●1000円