



「創意工夫は苦し紛れの知恵である」 本田宗一郎

企業経営漫談士 岡野実空

我がラスト(50)スパート19回目は、定本第18章の「企業成長のパラドックス」。ここから2回は、我が国の戦後実業界が生んだスーパーヒーロー、故本田宗一郎氏の登場です。前半の今回は、氏の数多の名言の中から、「逆説」大好き人間の真髓ともいえる一言を取り上げます。

その1: 名言の背景

このシリーズで先にご登場願ったソニー創業者の井深大氏が、語らざにはいられなかった『わが友 本田宗一郎』への思い。そこからは、さまざまな面で対照的な二人を強く結びつけていた、共通の「事業観」と「人間観」がひしひしと伝わってきます。

そこで前半の今回は、「人真似をしない」技術と製品で社会に貢献するという、その確固たる「事業観」に付き物の、「人並外れた」苦労や苦心を凝縮した一言を取り上げます。

その2: 名言の真意

「脱亜入欧」という西洋の「人真似」で、軍事大国となった戦前の日本。それが破綻したとき、氏は成功していたエンジン部品事業を清算し、しばしの浪人生活に入りました。それはその派手な言動とは裏腹に、氏が実は「理念型」の経営者であった証。そしてその期間にリセットされた上記のコンセプトを、休養明けと同時に具体化。少年時代から培ってきた、「手と頭が連動した」技術を駆使して、オートバイや自動車などの偉業に結びつけました。

さて今回の名言は、「成功は99%の失敗に支えられた1%である」という氏の信念の心髓を語ったもの。40代前半の再出発ということもあり、そのため氏が周囲に強く求めたものは、「人一倍」のスピード。「人真似でない」アイデアを考え、試し、失敗すれば直ちにその「原因」を究明して、別の方法に切り替えるという、「試行錯誤」の迅速さでした。

そしてそこに立ち会った多くの人たちが食らったのは、オヤジのゲンコツ。しかしそれは、「同じ原因による失敗」の繰り返し限定の鉄拳制裁でした。「創意工夫」に対し、それはムダ以外の何物でもないからです。氏があくまでこだわったのは、新たな「理論」や「理窟」の発見。その「苦し紛れの知恵」は後進にも大切に引き継がれ、後の人型ロボットや小型ジェット機の開発につながりました。

『三々な経営』

- 0-8 ダメ企業の特徴①大企業病の症状
- 2-24 若者の見どころと水準
- 3-22 企画の3要件
- 3-23 ふつうの人のための「既成概念」転換法

『四字熟語』で考える経営戦略

- YF-10 付録「経営資源」/情報「同席異夢」

その3: 定本の確認と発展

定本のこの章は、「企業成長のパラドックス」について、さまざまな切り口で解説しています。具体的には失敗の効用、辺境の創造性、オーバーエクステンションなどですが、ホンダやソニーが事例として登場しないのは、すべてそれらで埋め尽くされてしまうことを避けたのかもしれませんが。

いまこの名言を見直すとき、失われた30年の要因の一つが明確に浮き彫りになります。それは欧米という手本のカイゼンによる経済成長期が終わり、「創意工夫」による本質的な「差」を追求する時代に入りながら、多くの人や組織がとっている行動が、その真逆という重大な「過ちの繰り返し」です。疑問をもち、個人はまずスマホやPCを開き、その情報を確認して一件落着。また同業他社や他国の事例調べや視察から企画に入る組織に、「創意工夫」が入り込む余地は全くありません。

「逆説」や「矛盾」などを突破するための「創意工夫」。「知識社会」とは、それらが高度化かつ複雑化した世の中に他ならず、それには組織の「知恵」で立ち向かうのが必然です。またそれはICT発達の陰で、しばし不要と見なされていたミドルの存在が、再び脚光を浴びることを意味しています。

「工業化社会」のスーパーヒーロー、本田宗一郎。「知識社会」の中で皆さんが果たす役割は、「仕方がない」を禁句にした、「集団・本田宗一郎」です。

2022年6月13日 実空