

小泉首相は「稀代のリーダー」か？

あなたなら、小泉首相に何点をつけるだろうか。いや、政策の話ではない。彼特有のこの運びや発言の仕方についてだ。

「言っているだけで、何も実現していない」

「そろそろ成果を出さないと、国民にそろばを向かれる」
野党ではなく、自民党からより厳しい批判を受ける不思議なこの首相だが、大風呂敷を広げたわりに実行に移しているものが少ない、という指摘は的を射ている。テロの影響が大きかったことを割り引かねばならないとしても、「骨太の方針」の筆頭に掲げられた不良債権問題は進展する気配もなく、先の特許法人改革においても、橋本龍太郎氏の激烈な反撃を喰らい、懸案の9金融機関についての裁定は、「先送り」となっていました。記者会見での「焦っちゃダメ」発言は、負け犬の遠吠えとして報道された。

にもかかわらず、国民の気持は衰えを見せない。なぜなのだろうか。自民党、電が関とといった「勢力」に敢然と立ち向かう、というわかりやすい図式も当然あるが、国民にそう感じさせるだけの理由が、その言動の中にある。

例えば、成功とはいえないと批判された特許法人改革。小泉首相は、あえて抵抗勢力の大きい日本道路公団などに照準を絞り、方針を「ルール化」するのではなく、方針に基づいた一つの事実を作り上げた。公然と特定の組織名称を明示し、一国の首相が拘泥するにはある意味

で小さい点に対してのアプローチを優先した。

総論賛成、各論反対。小泉首相も口にしたが、ある程度の規模を有し、一定の時間が経過した組織であれば、どこでも見られる現象だ。事業展開の見直し・縮小などの大きな変革を推進する上では、つきものだが、言っているだろう。それは例えば以下のように生じる。

「事業・組織が運営される中で行われてきた数々の手続きが、やがてシステム・ルールとなり、組織風土・文化を生み出す源泉となる。そして、風土・文化の中で組織に属する個人は、顧客価値創造とは異なる有形無形のベネフィットを獲得し、本来は顧客のため、社会に対するサービスのために生まれたこれらの手続き・システムは、やがてその事業・組織を運営するため、存続させていくために必要不可欠なものとなってしまふ」

現システム存続の必然性を説くことも、さして難しいことではない。発足当時の理念は往々にして陳腐化していないものだし、既存のシステムで恩恵を受けている個人や企業は、少なからず存在するのだから、各論反対などありえないだろう。そしてまた、こうした状況が複雑に絡み合いながら多数存在している、ということも変革推進の足を引っ張る要因となるのだ。

その状況において、小泉氏は、抵抗がもつとも大きい「である」特定組織を畑上に載せ、特許法人改革という方針を推進すると個別組織はどうなるのか、何をしなくては

けないのかを詳らかにした。そして、そうしたプロセスの中でクリアになってきた「リアルな変革のイメージ」のいくつかのパターンに基づき、全163に及ぶ特殊法人等の整理合理化の原案を作り上げた。無論、未だ絵に描いた餅である。「抵抗勢力」の本領発揮はこれからだ。この原案がどのような形になるかは全く予断を許さない。しかし、これまでに私達が数々見てきた数々見ている「いつか」ともても残念なことなのだが(歴代首相、個人的な経験でいえば佐藤栄作氏以降のいずれの方々よりも、小泉氏の言動にはアカウンタビリテと説得力があると感じている)田中角栄氏には全く別のオーラがあった。また、時代を受けたボジティブな政策であったために民意を得たと解釈している。特殊法人改革も、現政権であれば必ず成果を出してくれるという期待感がある。今回の「各論からの事実形成」という行動に、可能性を感じるのだ。

新規事業を起すときに、何が一番重要なトリガーとなるか。ビジネスモデルの新規性や、競合企業の市場動向など、様々な観点があるだろうが、急に、生産設備の見直しや、ソリューションビジネスを導入するのは難しい(中略)自然発生的に誰かが始め、それを皆がフォロして大きな波になるという形ですが、新しい営業のスタイルは生まれません(野村證券)B企画室長・野田耕助氏(本誌47号)戦略的HRMへの提言(ソリューション)ビジネスへの転換における人材マネジメントのあり方とは、この「視点」を多くの人が意外と認識していない。理念・ビジョンを語り、新たな方向性を語り、市場を語り、投資リストを語り、小さな事実の有無を語らないことによつて、これまでとだけ組織で、無駄な力ネと時間が消費されたことだ。このところある営業担当が新規事業の端緒となるような仕事をしたとかがある顧客の新たな要望に対して「ミブプロジェクト」を組んで一定の成果をあげた、といった小さな無形のアセットの存在を無視してはいけない。小さくても存在すれば

それは育てることができず、ゼロから一を生み出すのは不可能に近い。新会社を設立することなく、ト下・モノ・カネ全てを新規調達しない限りは、そして、画期的な新製品を生み出す、というケースを除いては、新規事業といふのは、そうした小さな事実の積み重ねでしかないのだ。

いわゆる企業内制度も、同様のことがいえるだろう。制度が風土を作る、という側面は否定しないが、機運やト下があつて初めて、制度は効力をもち、まずは社員の声や、一事業部門の先行的な取り組みをよく知ることだ。最近では、経営者の意向に基づいた「シビック療法的な制度・システム」などの導入もあるが、「事実」を作ってからでないと意図通りには組織は変わらない。組織内の「日本道路公団」を定め、それがどう変わるかの具体的な絵を描く、そしてその道筋を決めて具体的に動かし始める。変革の大王令や、制度(言つたならば、組織内の法律である)の発令はそれからだ。意思決定し、執行する立場にある方々に申し上げた。今こそ、現場に行くべきだと。皆さんの声は殿上人の声であつてはならない。

小泉首相が民意を得ているもう一つの理由。それは彼の情報発信スタイルにあるだろう。記者会見での「ランク」な態度、ホームページ等での情報発信、そして極めつけは流石に大賞をも受賞したキーワードやキーワード。わかりやすい言葉で、繰り返し語り続ける。衆愚政治と揶揄される所以でもあるが、国民がこれだけ多くの情報を有し、果ては政治の内幕までも知っている現在、「衆愚」などという言葉を持ち出すこと自体がナンセンスだ。さて、こうした視点を総合して産業界を見ると、どうだろうか。日本に限らず、名をあげている企業トップたちの中には、小泉首相と同じような言動特性をもった方が散見されるのではないだろうか。ただし、こうしたリーダーは、変革が停滞した瞬間に風向きが変わるといふ宿命を持つ。今年も政界、産業界にいくつのドラマが見られるのか……。