

佐々木常夫
と読む
城山三郎

新時代のリーダー強化書

第1回

自ら計らわず信念を貫く
静かなリーダーがいてもいい

経済小説の開拓者で、歴史上の偉人を数多く取り上げた城山三郎。作品に登場する主人公を通して、新しい時代に求められるリーダー像について、元東レ経営研究所社長で経営コンサルタントの佐々木常夫氏が解説する。第1回は『落日燃ゆ』。第二次世界大戦後の極東軍事裁判で極刑に処せられた、悲運の宰相を取り上げる。



佐々木常夫 ささき・つねお
1969年、東京大学経済学部卒業、東レに入社。繊維企画管理部課長、営業課長、取締役などを務め、2003年に東レ経営研究所社長を務める。2010年に佐々木常夫マネージメント・リサーチを設立、現在に至る。

平成が終わりを迎えるこの時期に、リーダーの役割を改めて問う意義はとて大きいと思います。

世界に目を向ければ、各国はナシヨナリズムの気配を強め続けています。かたや日本国内に目を転じれば、明るい兆しが見えない未来に、政治も経済も次の一手を欠いています。誰もが知る大企業で不祥事が起こり、そのトップが不正に手を染めている事件すら珍しくなくなりつつあります。

先行きがますます見えない時代だからこそ、真のリーダーが求められているのではないのでしょうか。一国の宰相に限らず、企業のトップも然りです。

そこでもし真のリーダーを学ぶとするならば、その最高の教科書とするべきは城山三郎の作品をおいてほかなりません。私自身、愛読者の一人として作品に登場するリーダーに範を学び、そしてまた反面教師としてきました。

城山が取り上げる人物は、政界から財界、官僚まで幅広いのが特徴です。さまざまなリーダーが取り上げられています。史実に基づく精緻な文体もまた、読み手に深い感銘と教訓を与えてくれます。

静かなリーダーでもいい

数ある作品の中でも、実に日本人的なリーダーの象徴と言えるの

が、『落日燃ゆ』の主人公である広田弘毅ではないでしょうか。

第二次世界大戦後の極東国際軍事裁判、いわゆる東京裁判において死刑判決を受けた7人のA級戦犯のうち、広田は唯一の文官として絞首刑に処せられました。

広田は、座右の銘としていた「物来順応（向こうから来るままに応じる）」にも象徴されるように、屈強なリーダーシップを発揮したわけではありません。むしろ、口数は少なく、不要なことは口外しない。武士道にも通じる日本男児タイプとも言えるでしょう。

そのためか、国に仕える目的で入省した外務省では、煮え湯を飲

まされ、日陰の道を長らく歩み、出世も同期と比べて遅いほうでした。「自ら計らわず」と城山が記したように、広田は自分の能力や手柄、出身、経歴をむやみにアピールはしません。たとえ誤解を受けたとしても、「黒子」に徹し続けた感がある。現代社会に多い自己主張が強いタイプとは正反対なのです。しかし、広田がリーダーとして信奉者を集めた要因は、自分の任務を肅々と全うし続けたことにあります。不条理な人事異動を受け、

1分で分かる!

「落日燃ゆ」の あらすじ



信念と理不尽との交錯 A級戦犯とされた悲運

福岡県の小さな石屋の長男として生まれた広田丈太郎は、幼い頃から国のために尽くそうと志す。中学卒業を機に、論語の一節からとった「弘毅」と自身の名を改めた。旧制一高、東大を経て、外務省に入省。出世の駆け引きや策謀とは無縁であったが、人望は厚く高潔な人柄で外相、総理大臣に上り詰めた。広田が目指す協調外交は暴走を続ける軍部にことごとく妨害され、第二次世界大戦後は文官でただ一人、A級戦犯として裁かれる。だが、自己弁護を一切せず判決を受け入れる。同期入省だった吉田茂との処世の対比ほか、冷静な筆致で記される東京裁判の様、弘毅に先に立ち絶命した妻に手紙を書き続ける夫婦愛のシーンが白眉だ。昭和史に埋もれた悲運の宰相を、関係者や遺族から取材を重ね蘇らせた。

T

不遇に陥れられても、決して腐ら
ず言い訳もしません。

本編の一節にあるオランダに左
遷させられた心境を詠んだ句は、
広田らしさを象徴しています。

「風車、風の吹くまで昼寝かな」
48歳でオランダに左遷となっ
た身ですが、そこで広田はオラン
ダがかつて世界を制覇した要因を
探ります。小国が生きる知恵を日
本でも生かそうと、昼寝の間に考
えたのです。

不毛な時間や不遇な状況であつ
ても、何かを吸収し続ける。こん
な愚直な姿勢は、やがて周りから
信頼を集めることにつながりまし

た。外務大臣を三度も務め、32代
の内閣総理大臣にまで上り詰めた
のは、まさに自ら計らわず、来た
物に対してしなやかに対処してき
た姿勢があればこそ。こんな静か
なりリーダーがいてもいいのです。

私がかつて出世の道を外れ、広
田と同じような境遇を経験してい
ます。けれども、左遷を左遷にす
るのは己次第であることもまた、
広田の姿勢から学びました。

リーダーに必要な覚悟

広田のようなリーダー像は、数
字とスピードを追求する現代の経
営において時代遅れかもしれませ

ん。ですが、「公明正大に生きなく
てはならない」「戦争で殺し合いを
してはならない」「しかるべき人間
は身命を賭してその責務を果たす
べきだ」という信念は、どれだけ
苦境に立たされ、汚名を着せられ
たとしても揺るがないのです。こ
うした姿勢は、重要な判断を下す
場における企業のリーダーに、深
い示唆を与えてくれるでしょう。

企業のトップたる者、粉飾や偽
装といった倫理に外れることをし
てはならないし、私欲に走っても
いけない。広田は自ら計らぬ人
でありながら、歪んだことや曲がつ
たことに対しては、強く反発を続

けました。しかも自らの命を投げ
うつほどの覚悟を持つてです。日
本人的リーダーとして私が広田に
共感するのは、覚悟することの
清々しさに対してです。並のリー
ダーならば到底持ちえませんが。

どんな経営者も会社を経営する
間、成長を実感できる「日なたの
時間」は、ほんのわずかもしれ
ません。むしろ日陰の時間を過ご
すほうが長い。けれども、覚悟を
決めたら労を惜しまずに尽くし、
愚直なまで信念を貫く。

広田弘毅の生き方そのものが、
リーダーに求められる姿を示して
いるともいえるのです。