

佐々木常夫 と読む 城山三郎

新時代のリーダー強化書

第5回

風を読めないリーダーは散る 一徹な姿勢を「反面教師」に

日本が高度経済成長を続ける1960年代、国内産業の市場開放を迫られる中で一人の通産官僚が奮闘する。その名は、**風越信吾**。その強烈なリーダーぶりは極めて異色。第5回は、「官僚たちの夏」を取り上げる。

遺産でしよう。

「風」を読む力が必要

城山三郎がつづる風越の描き方が絶妙です。端的に言えば、リーダーは時代を読む力が必要で、常に「順風」「逆風」を感じる必要があるというリーダーとしての命題を、風越という名前に城山が込めたとすれば、見事というほかありません。

風越は、国家のためならば、相手が大臣だろうが歯に衣を着せず直言します。仕事に役立たない人間は早く淘汰するべきだと考えているため「風越淘汰」とも呼ばれている。仕事以外に興味を向ける



佐々木常夫 ささき つねお
1969年、東京大学経済学部卒業。東レ入社。繊維管理部長、経営企画室長、取締役などを経て、2003年に東レ経営研究所社長に就任。10年に佐々木常夫マネジメント・リサーチを設立し、現在に至る

者を嫌い、自分と仕事観が近い人間は徹底して庇護するのです。確かに能力が秀でていたので出世街道を順調に進んでいましたが、やがて「風」が変わります。

通産省内を制圧するような布陣を敷き、念願の法案を成立させようとはしますが、それが政財界からの反発を招く。法案は完璧でも、その恩恵を受けられる者がいない。風越は風向きを読み、味方にする術を持っていなかったのです。こうしている間に、風越とは正

私は1969年に大学を卒業して民間企業に勤めましたが、入社して6年ほどたった頃に単行本で発売されたのがこの作品です。

学生のとき、就職先として中央官庁を選ぶなら通産省だと決めていたこともあり、通産官僚の内情を描いた迫真の描写に夢中でページをめくったことを覚えています。私が携わっていた繊維業界が「日米繊維交渉(55〜72年)」の余波を受けていたことも、物語への親近感を高めたのだと思います。

およそ45年ぶりに本書を読んで感じたのは、つくづく時代は変わったということ。ミスター通産省と呼ばれた主人公の風越信

吾が、もしも令和の世に存在していたら、間違いなくリーダー失格になっているはずでしょう。

なぜならば、「おれは、余力を温存しておくような生き方は、好まん。男はいつでも、仕事に全力を出して生きるべきなんだ」というように、風越は万事が仕事に向いた考え方だからです。

仕事に対する価値観は人それぞれで、否定されるものではありません。ですが、リーダーが自分の価値観を一方的に押しつける時代は終わりました。本編で頻出する定型句の「無定量、無際限に働く」が美德だという考えは、価値観が多様化した現代ではもはや、昭和

1分で分かる!

『官僚たちの夏』の あらすじ



新潮社 767円(税込み)

実在モデルで再現 人生の理不尽を問う

日本が高度経済成長を続ける1960年代、通産省の中で繰り広げられるキャリア官僚たちの群像劇。「ミスター通産省」と呼ばれた主人公の風越信吾は、いずれ最高ポストの事務次官に就くと目されている。省内の人事構想を趣味とし、その厚かましい言動から「無心臓」といった陰口を叩かれる存在だった。

国家政策は誰か特定の思惑や利害に影響を受けるべきではないとの信念を持ち、独自の仕事観で通産行政を進める。国内産業を強化するための「特定産業振興法」を風越らは理詰めで押し通そうとするが、政財界から反対されて廃案に。やがて目をかけていた部下たちが急逝、病氣、左遷と次々と手元から去ってゆく人生の理不尽を描く。

主人公の風越は、実在した通産省の元事務次官で「異色の官僚」とも呼ばれた佐橋滋がモデルである。

1

反対のタイプである片山泰介が省内で台頭し、須藤通産相の後ろ盾によって追い風を手に入れる。さらに、風越が目をかけていた部下たちは、急逝したり、要職から外れていったりする。風越の生き方を通して、城山は人生の理不尽や皮肉を作品で伝えているのでしよう。

午後6時半に全員帰宅

私が管理職時代に残した成果として誇れるものが一つあります。それは任された部署の残業時間を月15時間未満に削減してきたことです。昭和や平成バブルの時代であつてもです。

をすれば、大した成果が出せなくても、社員が会社に長時間いればよしとしたりします。

しかし、時代は変わりました。効率的な働き方で生産性を上げることが求められるようになりました。結果を出すことと残業の多さはイコールではなくなりました。

周りは毎日終電まで働いていましたが、私の部署は午後6時半には全員帰る。周りからは白い目で見られますが、結果を出しているから文句を言われる筋合いはありません。

私が実践したのは簡単なことです。部署の目標を明らかにし、業務内容を洗い出すとともに課題を記録する。これに基づいて部署の運営方法を定めて、部下に仕事を割り振る。以降は定期的にはハウレンソウで確認を取り、問題が出てきたら改善のフォローをする。

「PDCA」をしっかりと繰り返し続けたのです。

成果が蓄積してパターン化してくると、そこから公式が生まれて生産性がまた上がる。こうして「勝利の方程式」が増えてくると、組織のメンバーは結果に納得して仕事の効率をさらに上げてくれる。独自の公式をたくさんつくり、人も組織も成長させることがリーダーの果たすべき役割なのです。

かつてよしとされた一徹な働きぶりでは、新しい時代には適応できなくなる。風越のようなリーダー像は、共感よりも反面教師として心にとめておくべきでしょう。