



歴史は形を変えて繰り返す！コロナ状況下に学ぶ企業経営

「昭和の名経営者 (ミスター日経連「櫻田 武」)の 経営の真髓に学ぶ」

1 「コロナ状況下」で先が見えない時代だからこそ昭和を代表する経営者に学ぶ

日本を代表する企業を育てた名経営者は、なにを考え、どう行動(考働)してきたのか。先が不透明なコロナ状況下だから、日清紡績(現・日清紡ホールディングス)元社長で日清紡績・中興の祖である「櫻田 武」の経営の真髓(自己責任と競争原理)に学ぶ。

2 歴史は繰り返す・歴史に学ぶ

●歴史は繰り返す…古代ローマの歴史家クルティウス・ルフスの言葉「History repeats itself」の訳語。いつの時代も人間の本质が変わりないため、過去にあったことは、また後の時代にも繰り返して起きる。

●歴史に学ぶ…半藤一利(作家)の言葉「人間の眼は、歴史を学ぶことで、はじめて開くものである」「戦争は、国家を豹変させる。歴史を学ぶ意味はそこにある」

3 櫻田 武
1904(明治37)年～
1985(昭和60)年

①武は泣き虫だった。案じた父・齊は、弱虫の武に毎朝、冷水を浴びせ、裏山の階段を何回も上り下りさせるなど山伏のような「荒行」までさせて

鍛えた。そういう強い父親がかつてはいたのである。さらに柔道に出会ったことで、青白い文学少年は逞しい若者に変貌していく。

②昭和元年日清紡績に入社。吉田首相の指南役といわれた宮島清次郎社長から経営者としての指導を受け、昭和20年、41歳で同社社長に就任。会長、相談役を経て59年から顧問。この間、アラビア石油の創設に参加。また東邦レーヨン会長として同社の再建に当たる。一方、日経連には昭和23年の創立時から参加、代表常任理事、会長を経て54年に名誉会長に退くまで日経連の象徴的存在だった。労働組合に対しては「行き過ぎた労

大野実雄

中小企業診断士・
社会保険労務士・販売士



●プロフィール
(オオノ シツオ)
メーカー、経営コンサルティングファームを経てオオノ経営労務事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」「勝つ企業」等がある。

働運動は国を滅ぼす」と労使対決路線で一貫。昭和50年からは財政審会長として土光敏夫経団連名誉会長らとともに、行財政改革の中心的存在だった。

4 櫻田武のエピソード・名言 (言葉には魂が宿る)

①櫻田の師、宮島清次郎に政府から叙勲の話があった時、「男が民間で一生をかけてやった仕事に役所が一等だ、二等だとランクづけするのはおかしい。櫻田行って断って来い」との命を受け、辞退の使者役となった。櫻田自身にも当然叙勲の話があったが、師・宮島に倣い叙勲を辞退した。叙勲は辞退したが、素朴な市民の気持ちで大事にしたいという考えから故郷・広島県福山市の名誉市民の称号だけは受けている。

②櫻田の真骨頂は、先見性とズバリ直言する気骨だった。1960年代から1970年代半ばには、菌に衣させぬ発言が何かにつけてジャーナリズムの話題となった。日経連総会や雑誌インタビューなどで「今の日本は糖尿病だ」「日本は国家不在、政治家不在の半人前国家だ」「首相は、日本丸の船長ではなく広報課長に過

ぎない」「日本は政治は三流だが、民間と官僚が一流だからもっている」などと辛辣な発言を繰り返した。

③経営者となった櫻田は徹底していた。「自分の頭で考えろ」「お前に任せただけからお前が決める」櫻田はなによりも、指示待ち人間を嫌った。顧客に対しては「約束経営」に徹し、「約束した商品は約束の日に約束した数量だけを必ず納品する」を守り抜いた。また契約期間は、たとえ原

料が値上がりしても、価格はそのまま据え置いた。社内では「堅実経営」に徹し、贈答品のやりとりのいっさいを禁止し、また自身は秘書をおかず、作業はすべて自ら処理した。

④儲かっている時はスムーズに伸びていくが、儲からん時がひとつのフシになる。優秀な企業こそ不況時に伸びる。これが自由経済の本質である。

⑤社会にはびこっている「甘えの構造」を叩き直さない限り、21世紀の日本はない。国民が安逸に慣れ、活力を失えば、資源も乏しく、国土も狭い我が国は世界に立ち行かなくなる。

⑥自由競争と自己責任主義こそ今の日本の経済力の源泉だ。ルールと節度を守って自由競争し、勝ち負けの結果には経営者としての責任をとる。

ところが、その自己責任と競争原理が忘れられかけている。

⑦自分が社長になったのは会社を取り仕切るためじゃない。4年間なり6年の間、会社をお預かりして業績を上げ、次の社長にバトンタッチをするためなんだ。

⑧先人が歩き踏みしめた道に自分の答えを求めるときでない。轍に沿って安易な歩みをすべきではない。その道を歩いた先人の思いを胸に自身の道を歩め。

⑨偉い人は死ぬまで夢に向かって挑戦し続けたようだ。私もそうしたい。

5 櫻田 武は現状の困窮(「コロナ禍」をどう言うか)推測

- ①自分の頭で考えろ！
- ②自分の店だから自分が決めろ！
- ③コロナ禍だからこそ企業(店舗)価値を高めろ！

歴史は、今を経営する者がより良い事業を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑(かたみ)でもあります。

*中実(ちゆうじつ)は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。
*イラストはイメージです。
*参考文献：昭和時代年表(岩波ジュニア新書)、昭和時代(朝日新聞出版)、昭和の名経営者たち(日経BP社)、櫻田武論集(櫻田武論集刊行会編、日経連出版部)