

全72種、筆跡でわかる「出世する男の法則」

PRESIDENT

プレジデント 毎月第2・第4月曜日発売 2014 3.3号

定価 690円

エラくなる 男の 全技術

黒田官兵衛
VS 大前研一

職場の
名参謀になる!

時流を読む、人の心を探る、優位に立つ

ビジネスシーン別「300%負けない処世術」

- 上から無茶苦茶な指令 ● 部下とコミュニケーション断絶
- 自分の悪評が部内に蔓延 ● ライバルが追い上げ
- 新事業、ハシゴを外され左遷……

孫 正義が男泣き…「恩人への弔辞」全文掲載

how to be a successful businessman like Kuroda Kanbei

なぜかウケてる大田区街歩き

外国人で大賑わい! 新TOKYO観光スポット20

借金膨張、倒産の危機

大企業に比べて資金力に乏しいのが中小企業。たとえ新製品の出来がよく将来的に大口の取引が見込めるといっても、目先の運転資金が尽きてしまえば万事休す。新たな出資者や融資元が現れないかぎり、会社を畳むしかないでしょう。もし官兵衛が現代の経営者だったら、どう行動するか。おそらくは、大企業グループの傘下に入ることを考えるだろうと思います。ポイントには三つあります。第一に、よい身売り先を選ぶこと。第二に、できるだけ高く売ること。第三に、買われたからには、誠心誠意尽くすことです。

官兵衛が家老として仕えていた播磨国の小大名・小寺氏は、戦国末期に台頭した東の織田氏と、中国地方で強い勢力を持っていた西の毛利氏に挟まれ、これまで通りの独立を続けることができなくなりました。ビジネスに置き換えると「取締役として働いていた会社が、もはや独自経営を維持できなくなつた」状態にあたります。

織田と毛利のどちらを選ぶか。それによって小寺家が栄えるか、滅びるかが決まるのです。後世の私たちは結果を知っているので、「当然、織田方だ」

もしも黒田官兵衛が、会社のマネジャーだったら？

if he was Kuroda, what did it do?

と思いますが、当時の人はその後の歴史を知りません。このとき官兵衛は、迷う主君を説き伏せ、織田氏の側につきくことを決意させます。いわば親会社ともども、「織田財閥」という大企業の傘下に入ることを決断したのです。

五分五分の状況の中で官兵衛が織田氏を選んだのは、織田信長に新しい時代をつくらうとする強い意志を感じたからではないでしょうか。地域割拠という室町時代以来の古い統治方法を続ける毛利家と比べ、織田がめざす天下統一がもし成就すれば、戦いのない新しい世界が生まれるかもしれないのです。また、そこには官兵衛自身の好き嫌いもあつたでしょう。「古い毛利」ではなく「新しい織田」を選んだのです。

ビジネスシーン別

機

略縦横の辣腕コンサルタント。

そんなイメージで語られる官兵衛だが、

現実には黒田家という組織を率いる

「社長」であり、実践家。なによりも

戦国時代には珍しい忠義の人だった。

彼がもし現代日本の企業社会に蘇ったら？

「300%負けない処世術」

次のポイントは、自らを「高く売る」

こと。そのためには「大企業から見たとき、当社を買うメリットはどこにあるのか」と懸念に考えることが必要です。もちろん、借金が多く倒産寸前としたら、それは明らかにデメリット。しかし企業の価値はそれだけではなく、事業の将来性、人材、商圏など、さまざまな評価軸があります。たとえば独自技術、新製品、人材といった強みがあれば、それを身売り先にきちんとプレゼンテーションし、買収後の好待遇を約束させるべきでしょう。

小寺氏が織田側につきくことを決めると、官兵衛は自ら信長のもとに赴きます。規模は小さくても、播磨の中央部に位置する姫路の戦略的重要性を説き、「織田家の中国攻めの際には小寺氏が先鋒を務める」と申し出ます。

当時の姫路城は、小さな館と若しかなく、地理的な利点ぐらいいしか手持ちのカードがない状態です。そこで官兵衛は数少ない自分たちの強みと、織田家に献身したいという気持ちを精一杯アピールしたのです。城が播磨の中央ではなく、もっと東か西にあつたとしても、それならそれで、なんとかセールスポイントを探して、それを身売り先の信長に訴えたことでしょう。

第三のポイントは、熱意・献身。買われたからには、身売り先に誠心誠意尽くさなくてはなりません。官兵衛は、「生涯、織田家の一員となつてやつて

the crisis
of
bankruptcy

いく」と決意表明し、その証しとして、自らの居城である姫路城を中国方面の司令官である秀吉に提供します。さらに官兵衛は、自分の嫡男・長政を、織田家に人質として差し出しました。本来なら、家老の官兵衛ではなく主君の小寺氏が人質を差し出すべきところですが、しかし官兵衛は、主君に代わって息子を人質として差し出し、二心のないことを示したのです。

処世術

2

新事業、 ハシゴを はずされ左遷

せっかく新事業の立ち上げに奔走し、新しい事業部がスタートするといふのに、功労者のあなたを待っていたのは関連会社への出向人事だった……。サラリーマンには珍しくない蹉跌です。官兵衛なら、黙って左遷を受け入れ

るでしょう。不平不満を漏らさず、爾々と新たな職場で与えられた仕事をこなし、きちんと成果を挙げたはずですが、さらに左遷そのものを、自己を見つめ直し、パフォーマンスさせる機会とするといいと思います。

官兵衛の故事では、「有岡城の幽閉」がそれに当たります。織田方から毛利方へ寝返った主君の小寺政職に翻意を促すため、小寺の盟友である荒木村重の居城有岡城に向かい、そこで捕らわれ、地下牢に幽閉されます。

このとき、官兵衛がもし「織田を捨てて毛利方につく」と言えば、おそらくすぐに牢から出され、荒木氏の軍師として用いられていたでしょう。戦国時代はそのような寝返りは日常茶飯事で、それで咎められることもなかったのです。しかし官兵衛はあえてそれをせず、一年の間、牢に留まりました。

大事なことはここです。主君に裏切られても、自分は裏切ることがなかった官兵衛は、九死に一生を得た後、「決して人を裏切らない男」という評判を得ます。これは当時の武将としては稀有なことでした。その評判が、のちの活躍の基礎となりました。

官兵衛は秀吉の軍使としてさまざまな敵と交渉し、その多くを戦わずに降伏させています。それができたのは、敵方からも「決して裏切らない男」「彼の言うことなら聞いてもいい」と信頼されたから。官兵衛は幽閉という悲惨な体験を通じて、信用を得たのです。

処世術

3

予算オーバーで 資金が払底

出世することを中心の支えとして働いているサラリーマンにとって、左遷は非常に辛いことです。しかし抵抗しても無駄ですし、文句を言っても状況はまず変わりません。そもそも、地方の支店であれ子会社であれ、左遷された職場であっても、そこには仕事があり、そこで働いている人たちがいます。新事業を立ち上げるくらいの実力があれば、必ず新しい職場でも、良い仕事をし、成果を挙げられるはず。世間から左遷と見られても、そこで腐らず、努力して成果を出せば、普通に働いているだけでは得られない信頼が身につくはず。

事業を成功させるうえで何よりも大切なのは、その事業がうまくいけば将来どうなるのかという「ビジョン」です。街づくりのビジネスであっても、もし官兵衛であれば、その事業が成ったあかつきの街の姿をいきいきとした「ビジョン」として経営陣はじめ関係者に語り、彼らに感動させ、自ら進んで資金や人、モノなどの経営資源を事業に提供しよう持っていたと思えます。

官兵衛の語る「ビジョン」の力が十分に発揮されたのが、秀吉を天下人に近づけた「中国大返し」の逸話です。本能寺の変で信長が死んだとき、関東方面を任されていた滝川一益は、この機に乗じて攻撃を仕掛けてきた北条氏に攻められ敗走。信長の三男・信孝と丹羽長秀の軍では脱走兵が続出しました。同じことが、備中高松城を攻略中の秀吉軍に起きてもおかしくはない。

しかし現実には、秀吉軍は士気の高いまま京都へ向かい、光秀を打ち破ります。何が違ったのでしょうか。

動揺する秀吉に官兵衛が献策したのが、中国大返しの際でした。これを受け、秀吉のマイナードは一気に「天下取り」へチェンジ。雑兵らに対しても「將は大名に、兵は將になれる」と励まします。これにより、兵のモチベーションは爆発的に上がります。

現代のビジネスでも、官兵衛なら同じことをするでしょう。完成のはるか手前で資金が底を尽くという最悪のピンチであっても、「建設を続ければ、

こんな街ができる。完結すればこれだけの収益が見込める。たかさんの住民を喜ばせ、世界に誇れる新しい街づくりのモデルを生み出すことができる」と、輝ける未来のビジョンを描いてみせ、それを経営者から現場の社員、投資家にまで信じさせてしまおう。それさえできれば、一気に形勢を逆転することが可能なのです。

処世術 4

ライバルが 追い上げ

組織内での出世争いに、官兵衛はどういう態度を示すでしょうか。次のようなケースで考えてみましょう。

創業間もないIT企業に請われて入社。取締役として、社長と二人三脚でビジネスモデルを考え、営業や融資獲得に奮闘し、ついに会社を上場に導いたX氏。だが会社上場後、社長はX氏を取締役に据え置いたまま、同格の取締役に、入社間もない若手を起用した。会社への貢献の実績ではX氏が圧倒的だが、向こうは留学経験のある国際派。お世辞もうまく、社長に大いに気に入られ、X氏のいないときにも一緒に飲みに行くなど、すっかり側近気分。最近経営戦略の立案でも、社長はX氏を蚊帳の外に置いたまま、二人で相談を重ねているようだ……。

もし官兵衛がX氏の立場だったら、どうしたでしょうか。

官兵衛は、出世争いには終始「我、関せず」の姿勢を貫きました。若手が自分より重要なポストについたからといって、悲観したり、恨みに思ったりはしないでしょう。恬淡としつつ、与えられた仕事をこなしていったと思います。

官兵衛は、「我、人に媚びず、富貴を望まず」との言葉を残しています。現代で言えば、「権力者に取り入ってまで出世しようという気はない」ということです。事業や仕事に関しては人一倍熱心で、自分の会社を生き残らせようという思いも強いけれど、出世欲や権勢欲はない。とりわけ有國城での幽閉以来、もの考え方が変わった様子があるが、現代に生きていたとしても、出世争いなどは無縁だったでしょう。

秀吉は、天下人になることが見えてくると、弟分であり創業の功臣である官兵衛よりも、子爵の石田三成らに重用するようになりました。いわば官兵衛は、急速に地位を上げてきた三成に出世競争で追い抜かれ、それまでのポジションを奪われたのです。

しかし、それでも官兵衛は「なんとか元の地位に戻ろう」と画策することはありませんでした。秀吉に媚びることなく、一歩、距離を置く。そして、豊臣政権における出世競争から「降りて」しまったのです。

おそらく官兵衛は物欲、権力欲、性欲などを満たすことは利他的な快楽であり、本当の幸福は他人との比較ではなく、自分の使命を全うする、家族を愛する、感謝の気持ちを持つといった、自分自身の内部にあることを理解していたのでしょう。

処世術 5

自分の悪評が 職場でウワサ

オーナー社長のもと、入社以来ずっと陰日向なく働き、専務まで上りつめたY氏。相変わらず骨惜しみせず働き続けているが、最近、七十代に入った老社長の視線が心なしか冷たい。気にしていたある日、取引先から冗談交じりにこんな話を聞かされた。

「Yさん、次の社長を狙っているんだって？ いまの社長はお年だから、一気に若返ったほうがいいと思うよ」

言われて、ハッと思い当たるY専務。社長はもしや、自分がY氏に追い落とされると懸念しているのでは？ そんなことをするつもりは毛頭ないが、もしかすると職場や取引先に、Y氏に関する悪いウワサが流れているのかもしれない……。

官兵衛だったら、どう対処するでしょう



your bad rumor

思います。

組織の中で悪評が流れるのは、危険視されているサインです。たとえその内容が根も葉もないものであっても、そうした評判が流通してしまうこと自体に問題があります。「あいつならやりかねない」という認識が広まっているということだから、おろそかにしてはいけません。かといって無理に釈明しても、相手がウワサであるだけに、事態は簡単には改善しません。そもそも元を断つ必要があるのです。

「次に天下を取るのには官兵衛だ」

すでに天下人になっていった秀吉が、側近に向けてこう述べたという話が残っています。伝え聞いた官兵衛は、隠居を決意したといわれます。官兵衛自身に出世欲や権力欲はなかったものの、能力が高く人望が厚いゆえに、秀吉の側近ばかりか、秀吉本人にまで危険視されていることを悟ったからです。おそらく、「このままでは黒田家が危うい」と考えたのでしょう。

こんな街ができる。完売すればこれだけの収益が見込める。たくさんのお客を喜ばせ、世界に誇れる新しい街づくりのモデルを生み出すことができる」と、輝ける未来のビジョンを描いてみせ、それを経営者から現場の社員、投資家にまで信じさせてしまおう。それさえできれば、一気に形勢を逆転することが可能なのです。

処世術 4

ライバルが 追い上げ

組織内での出世争いに、官兵衛はどういう態度を示すでしょうか。次のようなケースで考えてみましょう。

創業間もないIT企業に請われて入社。取締役として、社長と二人三脚でビジネスモデルを考え、営業や融資獲得に奮闘し、ついに会社を上場に導いたX氏。だが会社上場後、社長はX氏を取締役に据え置いたまま、同格の取締役に、入社間もない若手を起用した。会社への貢献の実績ではX氏が圧倒的だが、向こうは留学経験のある国際派。お世辞もうまく、社長に大いに気に入られ、X氏のいないときにも一緒に飲みに行くなど、すっかり側近気分。最近では経営戦略の立案でも、社長はX氏を数帳の外に置いたまま、二人で相談を重ねているようだ……。

もし官兵衛がX氏の立場だったら、どうしたでしょうか。

官兵衛は、出世争いには終始「我、関せず」の姿勢を貫きました。若手が自分より重要なポストについたからといって、悲観したり、恨みに思ったりはしないでしよう。恬淡としつつ、与えられた仕事をこなしていったと思います。

官兵衛は、「我、人に媚びず、富貴を望まず」との言葉を残しています。現代で言えば、「権力者に取り入ってまで出世しようという気はない」ということです。事業や仕事に関しては人一倍熱心で、自分の会社を生き残らせようという思いも強いけれど、出世欲や権勢欲はない。とりわけ有閑域での商売以来、もの考え方が変わった様子があるかえりません。現代に生きていたとしても、出世争いなどとは無縁だったでしょう。

秀吉は、天下人になることが見えてくると、弟分であり創業の功臣である官兵衛よりも、子飼いの石田三成らを重用するようになりました。いわば官兵衛は、急速に地位を上げてきた三成に出世競争で追い抜かれ、それまでのポジションを奪われたのです。

しかし、それでも官兵衛は「なんとか元の地位に戻ろう」と画策することはありませんでした。秀吉に媚びることなく、一歩、距離を置く。そして、豊臣政権における出世競争から「降りて」しまったのです。

おそらく官兵衛は物欲、権力欲、性欲などを満たすことは利他的な快楽であり、本心での幸福は他人との比較ではなく、自分の使命を全うする、家族を愛する、感謝の気持ちを持つといった、自分自身の内部にあることを理解していたのでしょう。

処世術 5

自分の悪評が 職場でウワサ

オーナー社長のもと、入社以来ずっと堅実で働き、専務まで上りつめたY氏。相変わらず骨惜しみせずに働き続けているが、最近、七十代に入った老社長の視線が心なしか冷たい。気にしていたある日、取引先から冗談交じりにこんな話を聞かされた。

「Yさん、次の社長を狙っているんだって？ いまの社長はお年だから、一気に若返ったほうがいいと思うよ」

言われて、ハッと思い当たるY専務。社長はもしや、自分がY氏に追い落とされる懸念しているのでは？ そんなことをするつもりは毛頭ないが、もしかすると職場や取引先に、Y氏に関する悪いウワサが流れているのかもしれない……。

官兵衛だったら、どう対処するでしょう



your bad rumor

思います。

ようか。おそらくウワサの元を断つべく、現在のポストをはずれ、異動を願ひ出ると

組織の中で悪評が流れるのは、危険視されているサインです。たとえその内容が根も葉もないものであっても、そうした評判が流通してしまうこと自体に問題があります。「あいつならやりかねない」という認識が広まっているということだから、おろそかにしてはいけません。かといって無理に釈明しても、相手がウワサであるだけに、事態は簡単には改善しません。そもそも元の元を断つ必要があるのです。

「次に天下を取るのには官兵衛だ」

すでに天下人になっていた秀吉が、側近に向けてこう述べたという話が残っています。伝え聞いた官兵衛は、隠居を決心したといわれます。官兵衛自身に出世欲や権力欲はなかったものの、能力が高く人望が厚いゆえに、秀吉の側近ばかりか、秀吉本人にまで危険視されていることを悟ったからです。おそらく、「このままでは黒田家が危うい」と考えたのでしょう。