

2012年10月25日

山本利久氏「リーダーシップを考える」へのコメント

山本さんの旺盛な知的探究心、絶え間なく努力を続けるその姿勢にはいつもながら感心させられますが、今回もまさにそれで、著名人の伝記や関連する歴史的エピソードを含む、無数と言ってもいいほどの情報が集積された労作と考えます。席上、松崎さんがいみじくも述べたように、それは「宝石袋をぶちまけたような」ものですが、それだけに、そうした宝石の一つ一つについて参会者がそれぞれの思いを述べだすと議論が拡散して収拾がつかなくなる恐れがあります。以下はそうした混乱に陥ることを避けるための提案の一つですが、言うまでもなく、議論の整理の仕方には他にもいろいろあるはずです。

1. テーマを絞り込む

「リーダーシップを考える」というテーマはきわめて広範で漠然としており、そのままでは議論が混乱する恐れがあります。「日本にはなぜ優れたリーダーが出ないのか」というようなテーマであれば、より焦点の合った、実のある議論になると思われます（山本さんの問題意識もそうしたところにあると推察されます）。ただ、「最近における世界的なリーダーシップ欠如の背景」というように議論を拡大することは勿論可能であって、それはまた別の機会に、ということになりましょう。ところで、山本さんの議論においては、政治におけるリーダーシップと企業経営におけるリーダーシップ論が混在しているような印象を受けますが、（両者が重なる部分があることは認めつつも）混乱を避けるためには、この点についても明確に区別して議論する必要があると思われます。

2. 議論の枠組みを考える

問題が日本に絞られると仮定すると、これについては二つの考え方があり得ます。その一つは、リーダーが備えるべき特性・属性に注目するアプローチ（A説）、もう一つは、リーダーなるものが発生する（選出を含む）過程を重視するアプローチ（B説）です。

山本さんは、理想のリーダーが備えるべき属性をいくつか挙げておられますが、A説によれば、日本人は生まれながらにそうした属性が備わっていない、あるいは、歴史的な背景や、個人の生育過程における「刷り込み」によってそうした属性が育たないような環境におかれている、という結論になりそうです。生まれながらに、ということであれば「日本はもうどうしようもない」という結論になりますが、生育過程に問題ありということであれば、家庭・学校あるいは企業内部における教育方法をどう改善すべきかということになり、「日本にもまだ望みがある」ということになります。次に出てくる

のは、どのようにして現状を改善していくのかという、具体的な方法論を巡る議論になります。

次に B 説によれば、日本人の中にはリーダーの特性を備えている人が少なからずいるにもかかわらず、そうした人がリーダーになる過程に問題があるために表舞台に出てくることができないのだ、ということになります。国政についての問題に絞って考えると、現在の日本の統治機構のどこに問題があり、それをどのように改革すべきかという問題になります。この話は当然司法・立法・行政の三分野にまたがりますが、とりわけ問題になるのは立法府の構成・成立過程であることは誰も異存がないでしょう。より具体的に言えば、衆参両院問題と選挙制度（一人一票の問題）を巡る議論であって、まさにホットイシューですが、B 説をとるならば、これなくしては日本に優れたリーダーは生まれえない、ということになります。次の問題は、どのようにして現状を改革するかという具体案を巡る議論になります。維新の会をはじめとする勢力の功罪をどう評価するかはまた別の大きな問題ですが、少なくとも現状のデッドロックに風穴を開けるという意味では意義があると考えていいのでしょうか。

なお、企業経営におけるリーダーシップについて議論するのであれば、日本において CEO が選ばれていく過程の問題になります。一步決定を誤れば破綻というこの厳しい企業環境の中で、（少なくとも日本を代表する企業ともなれば）派閥や情実で CEO が選ばれているとは考えられないというのは甘過ぎる見方でしょうか。なお、山本さんも指摘されているように、社内からではなく、社外から CEO を選ぶというのも一つの有力な選択肢でしょう（委員会制度をとる会社の場合は、取締役会の中に設けられた人事委員会の仕事になります）。

3. 議論を深める

このようにして議論の枠組みが固まったところで、その内容を充実したものにするために、過去から現在に至る数々の事例を引いて自説を補強するという仕事が始まります。山本さんの散らばった宝石はこのように整理されて一つの箱にきちんと収まる、ということになるはずですが。参加者が自分の意見を述べるのはこの段階からであって、それぞれがどのイシューを論じているのかを明確に意識しつつ発言することによって、実りある議論が展開されることが理想です。

(以上)