

# 自動車業界における二人のおやじ

## ～本田宗一郎と鈴木修の企業家活動～

1130468 西村 芽

高知工科大学マネジメント学部

### 1、目的

本研究は、自動車業界で「おやじ」と慕われ、尊敬されている二人の「おやじ」、スズキ株式会社（以下スズキ）の鈴木修と本田技研工業株式会社（以下ホンダ）の本田宗一郎の企業家活動の考察を通して、「おやじらしさ」とはなにかについて検討していくことを目的としている。

### 2、背景

私は3年時のゼミで本田宗一郎の企業家活動について報告した。調べていくなかで何度も出てくる「おやじ」という言葉を受けて、「おやじらしさとは何か、何をもって「おやじ」というのか疑問を抱いた。そして、同じ自動車業界で「おやじ」と慕われている鈴木修の存在を知った。時代は違うが、「おやじ」と呼ばれ、周りから尊敬されている両者の資質や共通点を見つけたいと考えた。

### 3、おやじの社会的地位の遍歴

おやじとは何か。そもそも親父の意味は「親父（おやぢち）」が転じたもので、本来は父親を指す言葉である。さらには中年から壮年にかけての男性を親しんで、あるいは見下して呼ぶ語としても使われる。近年では後者の場合に使用されることが多く、そのキーワードは「下品」「男尊女卑」「無神経」に集約されるという。

かつての日本では、親父は、地震・雷・火事と並んで怖いものの象徴とされていた。家庭における父親の地位は極めて高いものであり、逆らうことも忌避されるほどに絶対視されていた。しかし、1960年代以降父親の家庭内での地位が低下、1970年代以降には、稼ぎの少ない父親はダメおやじと貶められた。さらに1980年代辺りからドメスティックバイオレンスの問題が生じ、暴力で家庭内の権力を維持しようとする男性・父親への批判が高まっている。

行動の正しさや威厳で一定の地位を築いていた「親父」もあれば、単なる暴力で君臨していた「親父」もあったが、今日において後者は家庭内で君臨することができたとしても、社会的には許容されない。その一方で威厳や行動の正しさを示すことで地位を示すにせよ、

流動的な価値観の多い現代にあっては公正で明確な「正しさ」が示し難い事もあって、単純にはいかなくなっている。

### 4、ケーススタディー

#### 4.1 鈴木修の企業家活動

“大手を手玉に取る中小企業”スズキのカリスマらしからぬカリスマ経営者、それが鈴木修である。スズキにおいてのすべての経営判断を有無を言わさぬトップダウンで下し、そのことごとくが的を射ているのがカリスマのゆえんである。工場監査でも基本はコストダウンだがコストダウンをしながら、成長の芽を決して削らないのが彼のカリスマ的真骨頂だった。スズキの関係者から「スズキ社長に任せておけば大丈夫」と言われるほど絶対の信頼を社内から得ており、スズキの精神的柱という意味でも彼はカリスマである。

神がかり的だったのは、2008年、スズキがダイハツに軽自動車分野でトップを奪われそうになった際、これを容認し減産を指示した。その直後、リーマンショックによる世界的不況が襲い、自動車業界が壊滅的な状況に陥るなか、スズキは黒字をキープした。実は2007年から在庫調整を進めていたのだ。鈴木修はだれも予想しなかった金融不況を自身の皮膚感覚で予測していた。その理由は、彼が普段から日本各地や世界各国へ出かけ、自動車業界の関係者などからさまざまな“生の声”を聞き、正しい判断を下したからであった。鈴木修は強力なリーダーシップ、ワンマン、カリスマ性という条件でスズキにトップダウン体制を敷いている。だから、彼の判断が可及的速やかに端まで届き、在庫調整も容易に実現した。

ただ、鈴木修は見た目が好好爺のようで威厳に欠けているように見える。実際も気さくでなじみやすいのが彼の特質で、古い社員は「おやじ」「おやじ」と気軽に呼ぶ。また、彼は社員一人ひとりの家族構成から近状まで知り尽くしており、親しみやすさもさらに増す。プライドが高く扱いが難しい技術系の社員にも鈴木修は分け隔てなく接する。そして「おやじを喜ばしたい」「期待に応えたい」というモチベーションを得ることになり、幸福な関係が構築される。

そしてこの関係こそがスズキが圧倒的に少ない開発費予算で高い開発力を維持できている理由である。

#### 4. 2 本田宗一郎の企業家活動

「やってみもせんでなにがわかる」と既存概念や常識にとらわれず、自由に考え、天衣無縫に夢を追い続けた昭和の天才独創家、それが本田宗一郎である。

ホンダでは、創業時にわずか3300円だった売上げが1973年の本田の社長退任時には3915億円になった。その後も成長を続け、宗一郎が死去した1991年には売上4兆3000億円の世界的な大企業になっていった。オートバイメーカーとして国内だけでなく、いち早く世界へ目を向け、欧米やアジアへと市場を拡大した。

経営において藤沢武夫が重要な部分をカバーしていたとはいえ、本田宗一郎は天才技術者だった。開発の現場では非常に厳しく、「ばかやろー」と怒鳴るのは日常茶飯事で、口より先に手が出る激情家であったが、「おやじさん」の愛称で多くの人に慕われた。それは、確固とした人文哲学や豊かな人間性を有していたからである。行動は豪放磊落に見えるが、相手に対しては、つねに緻密な気遣いを欠かさなかった。現在もホンダのDNAの根幹は人の心が分かることと、人への気遣いが出来ることといわれている。

また、宗一郎は人心掌握術に長けており、大きな夢を掲げ、情熱をもって語りかけることで周囲を熱気に巻き込んでいった。誰もが無理な目標だと思いつつも、宗一郎の話を知っていると「できるかもしれない」と考えてしまうという影響力があった。例えば1954年に無謀と言われた英マン島TTレース挑戦を宣言し、欧州メーカーとの技術の差を短期間で克服し61年に優勝した。宗一郎は夢の力で活力を引き出し、将来に向けて社員に希望を持たせ、情熱をもって実践させる、多くの日本企業で失われてしまったものを今もなお教えてくれる賢慮型経営者である。

#### 5、考察

二人の「おやじ」に共通していることは数多く見出せるが、大きく以下の三点に集約される。

##### ①会社と経営者の一体化

スズキ、ホンダの成長において常に会社を主導し、今のスズキ、ホンダを作り上げた唯一無二の存在だということが示している。スズキにおいては1978年に社長に就任してから現在まで社長を務めて

いるにも関わらず判断力が鈍らず、鋭い反射神経と経営判断をもってスズキの「生き字引」として社長のポストに座り続けている。

##### ②人間のあるべき姿

二人が無意識に持つ人間的魅力のことである。顧客はもちろん、社員、関係者などと分け隔てなく接し、話をするときには情熱をもって自らの言葉で伝える。会社の社長が立場に囚われず常に相手を尊び気遣う、彼らが無意識にしている行動は人々を魅了する人心掌握術で人間のあるべき姿と言える。

##### ③体験的知識の「善」

彼らはなにが社会的に「善」なのかを知っている。また、技術偏重主義ではなかったし、利益優先の姿勢もなく、ただ一貫した姿勢は「何が善いことか」という、企業の絶対的価値の追求である。企業は、顧客に喜んでもらえる質の高い商品を提供するために努力するもので、利益は後からついてくるという考え方だ。

鈴木修と本田宗一郎、この二人をスズキ、ホンダという大きな家の父親的存在であると考え。両者は気さくで親しみやすい性格だが、仕事に対しては絶対現場主義者で一切の妥協を許さないトップダウン経営者である。ただのトップダウン経営ならば不満や反感が生まれるところだが、この二人は絶対現場主義者で自らがすべての業務を知悉しているため、誰も逆らえない。顧客はもちろん、社員、関係者を大切に、理屈で説得するのではなく人間の最も根底にある感情に働きかける。二人がそうして築いてきた信頼関係が、柱となり「スズキ」、「ホンダ」という大きな家を支え、「社員をはじめそれぞれに関わる全ての人々」という子供を包み込み、その子供達から親しみを込めて「おやじ」という意味で呼ばれていると考える。

最後に、最近の経営者に対し、立場や役職に囚われ、現場の声を持たない同業トップとだけ付き合っている経営者が多いと感じている。そのような時代こそ二人のような「おやじ」経営者が必要だと思うと同時に、そんな経営者に出会いたいと強く思う。

#### 参考文献

- [1] ぱる出版「鈴木修親父の人間力」松戸公介
- [2] ミネルヴァ書房「本田宗一郎」伊丹敬之
- [3] ゴマブックス株式会社「オヤジの取説」藤井雅子、古沢めぐみ、他多数