

## 修士論文

題目「土光敏夫のリーダーシップの考察 ～改革断行における牽引力～」

起業マネジメントコース 1215110 山下 清貴

### 要旨

本論では、昭和を代表する財界人土光敏夫のリーダーシップを考察し、その源泉を探ることを試みた。土光は、石川島重工や東芝といった大企業の経営再建を果たし「財界名医」と呼ばれている。また、国鉄や電電公社などの民営化を柱とし、戦後最大の改革とも呼ばれた行財政改革を推進するうえで中心的な役割を果たしたことでも知られている。そうした企業家活動における土光のリーダーシップの特性は何か。本論では、企業家史の視点で土光のリーダーシップ、中でもその“発信力”に着目して解析を行った。

土光は、財界総理とも呼ばれる経団連会長に就任早々、政治献金への疑義を唱えたり、「メザシの土光さん」と呼ばれその清貧さで多くの国民に親しまれたりするなど、高度成長期における財界人としては異質の存在であった。そうした土光の哲学はどのように生まれ経営にどのような影響を及ぼしたのか。土光の企業家活動を活躍した時代ごとに振り返った。中でも、土光には、大企業の経営者としてのみならず、学校法人の理事長としての一面もあった。学校に残された資料を調査、関係者へのインタビューを行った結果、この学校運営の中にも“土光らしさ”が随所に見られ、企業経営同様、土光の哲学の実践の場であったことが分かった。

また、土光のリーダーシップの特性としては、①労働組合との向き合い方②社内報の活用③メディアを通じての影響力の発揮、という3つの視点での分析を行った。中でも、土光の存在を広く国民に記憶させることになったNHKのテレビ番組を担当したディレクターにもインタビューを行うなどして考察した結果、周囲への振る舞いや働きかけ、即ち“発信力”において、他の企業経営者と大きな違いがあることが解明された。