

お金と仕事と  
ワインの話

# Knowledge Cellar

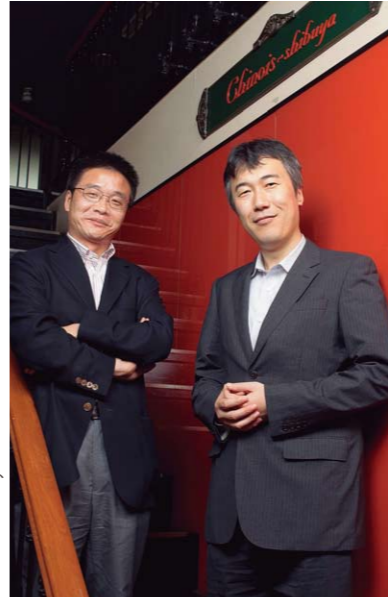
社長ブログNo.1  
丹羽広社長の

ソフトブレン創業者  
第4回ゲスト 宋文洲氏

H O S T  
フェニックス証券  
代表取締役社長  
丹羽広氏

## PROFILE

(社)日本ソムリエ協会が認定するワインエキスパートの資格を取得。また声楽家としての一面も。12月28日にチャリティコンサートを開催する。



G U E S T  
ソフトブレン創業者  
宋文洲氏

## PROFILE

1963年生まれ。1992年、ソフトブレン株式会社を創業。現、マネージメント・アドバイザー。著書に「やっぱり変だよ日本の営業」(日経BP企画)など。

## 乱の時代、トップに求められる能力とは――



### 「さじ加減」に表れる経営者の力量

丹羽社長(以下、丹羽) はじめまして、よろしくお願ひします。数年前にNHKのドキュメンタリーで拝見して以来ファンなんです。宋氏(以下、宋) それはありがとございます。

丹羽 私はこれまでに4回、転職をしていて、大企業の理不尽な重圧によって社員がのびのびと仕事ができないという苛立ちを経験しています。

宋 特に日本はそうだよな。  
丹羽 ええ。例えば若いときなんか、営業から帰ると日報を書かされるんですが、それは書いたらすぐに上司に届くものでもなく、とにかく文章を直されるんです。

丹羽 そうなんです。苦い経験を踏まえて、今、こうして社長職に就いて初めて宋さんが著書や各メディアでおっしゃっていた、まっとうなスピード、で営業や、社内での意志の伝達ができるようになったと感じています。

宋 それはよかったです！  
丹羽 縦社会のなかで情報をうまく伝達できている日本の大企業って少ないのでは。

てるよ。日本はこれだけトップが代わっても生活に大きな影響もないんだから、大したもんだよ。  
丹羽 日経平均株価の暴落もトップの交代が原因というわけではないですしね。  
宋 安倍さんも福田さんも「日本は大丈夫だ」っていう確信があったから降りたんでしょう。「自分がいなくなったら日本は大変なことになってしまう」という状況だったら彼らだって降りてないよ。

丹羽 そうかもしれない。  
宋 じゃあ、なんで他の国はトップがあまり代わらないか、というと、国民がトップに依存しているからなんです。そっちのほうが危険な場合もあるよな。

丹羽 日本は、特に敗戦後、絶対的な権力をトップに集中させることを嫌ってきました。  
宋 まさにそう。それはそれで問題。昔は企業の社長なんて誰でもなれたんです。トラブルが起きたと

きにリスクとらなかつた人がひょうひょうと生き延びて、社長になったりしてたんだよな。また社員がみんなそれを知ってるんですよ。  
丹羽 よく言う「何もセンム」ってヤツですね。  
宋 だから権威がないの。その日本特有の概念が政治にも影響してるんだらうな。

丹羽 戦後から日本は、アメリカとソ連との間に入って実によくポジションでやってこられましたからね。宋さんのおっしゃるような企業の偉い人たちも、うまくことやってこられたけど。本来なら冷戦終結後に日本のトップは真にリーダーシップを発揮するキャラに転換していなければならなかつた。そうならなかつたこと「失われた10年」というのは偶然ではないと思っています。

宋 その通りです。今、時代的には乱の時代でしょ。そういう時代に、リーダーにリーダーシップ性がないと弱いよ。スピードが遅いから。アメリカを見てごらんよ、詐欺みたいなやり方だけど、スピードだけは速いよ。  
丹羽 私はこの混乱の時代をチャンスだと思っています。恐竜が滅びたときみたいに、地球に大きなシヨックが与えられて、そんなときほどでかいパワーよりも細やかな敏捷性のほうが中小企業には求められるのではないかと思います。  
宋 大きな組織だと、すぐに変化することは難しいけど、中小企業なら、数十人に「変わりますよ」と伝えればOK。今日からできるよね。混乱の時代は、サイズが小さいほうが勝つんです。

宋 それは日本だけじゃないよ。それに時代の問題でもない。いつの時代でもその時代にふさわしい伝達手段を通じて上と下、それから横とも連絡、または情報の共有がきちんとできている組織はありましたから。すべては企業力、社長力でしょう。

丹羽 「社長力」……ですか？  
宋 僕はたまたまITを使ったけど情報伝達のツールがITでも紙とペンでも、暗号でも大切なことは一緒。それをどう使うかが大事。ツールよりもっと大切なのは、上司と部下が同じベクトルを持ってその情報と向き合うこと。  
丹羽 日本の企業には難しい課題ですかね。

宋 僕は日本の企業、良くなってきてると思うよ。欧米なんか、ひどいもんだよ(笑)。  
丹羽 電子メールで済ませるか？電話をかけるか？電話会議をセットするか？わざわざ会いに行くか？ それらをどう使い分けるかはセンスなのではないか。

宋 それは社長のセンスだよ。  
丹羽 たしかに(笑)。  
宋 気をつけたいのがメール。誰にでもとりあえずCCに入れて送る人いるでしょう、読まないよね、そんなの。1日何百件もメールなんて読んでたら仕事できなくなるよ。  
丹羽 読むべきメールはどれか、他の宛先となっている人間に任せればよいメールはどれか、それを判



## ゲストに贈る「珠玉の1本」



2000年 シャトー・ラ・ポワント  
(フランス、ボルドー、ボムロール)

本場フランスにて国の公式行事にも採用されるほどの超名門ドメヌがアメリカ進出を果たした、スパークリングメーカーが自信を持って生み出した一本。

上質のシャルドネ100%によるブランドブラン。ワインをあまり召し上がらない宋さんにも、おいしく飲んでいただけ一本だと思います。



グラスワインを白は7種〜、赤は10種〜を常備。好みを伝えれば、ソムリエがワインをサーブしてくれる。2カ月に一度、季節に合わせてフードメニューが変わり、常連客をも飽きさせぬ計らいがうれしい。

取材協力  
**シノワ**  
東京都渋谷区宇田川町28-4  
A2Bldg.8F  
TEL03-5457-2412  
平日 18:00~2:00(L.O.1:00)  
日・祝 18:00~24:00(L.O.23:00)  
土・日・祝 ジャンパンランチ 12:00~16:30(L.O.15:00)

## 対談を終えて

「ここが変だよ日本の営業」を読んで我が意を得たりとファンになった宋さん。しかしその後の

企業経営のご苦労で、宋さんの考え方が更に進化されているのが理解できた対談は、米国発金融危機の真っ只中で実現しました。国も企業も、非効率な組織のほうが極端な間違いも起こさず敵失で不戦勝を勝ち取ることもある。だけど、日本(の金融システム)が不戦勝とも言えない現実。トップたるもの強く聡明でなければならぬ、たとえ漢字が読めなくても英語で喧嘩できる人材が企業や国家のリーダーとして求められていると感じる今日この頃です。