



No.198

ティークレイク

## Tea Break

一匹目の金魚の理論

会員 正林 真之

「一匹目の金魚の理論」というものがある。それは、何匹かの金魚を一緒に飼育した場合に、最も美しくて生きの良い金魚というのは、飛び跳ねて水槽から飛び出したり、ガラス壁に頭を強打させたりしまったりして死んでしまうので、2番目か3番目で、おとなしくしていた金魚が最終的にはNo.1として残る、というものである。

これを言われると、たいていの会社員というのは、自分の会社組織を見て思い当たるフシがあるのではないだろうか。そう、日本の伝統的な会社であれば特に、余程のことがない限りは、革新型で積極的な人物よりも、どちらかといえば大人しい、調整型の人間のほうがトップに上り詰める傾向がある。

そしてまた、日本の会社では、社長というのは「経営者という職業」の一つではなく、「その会社で最も偉くなった人」というように、何やらご褒美的な地位としてとらえられたりしている。こうなると、「経営者という職業」の代表取締役社長によって率いられている会社と、ご褒美的な地位として代表取締役社長の椅子が割り当てられている会社とでは、互いに市場で争ったときに大きな差が生じてしまう。これは特に、ほぼ同じリソースをもっている会社同士の争いのときは、本当に顕著になる。そしてまた、これが日本企業の国際競争力が弱いことの一因ともされているわけである。

ここで、「トップが違えば組織が異なったものになる」というのは、シンガポールと北朝鮮を見れば明らかで、同じく特定政党がリーダーシップを取っている国家でも、トップによってその内容は大きく異なってしまうものなのである。そしてこれは、何も北朝鮮やシンガポールの例を出すまでもなく、特許事務所や法律事務所のような士業でも顕著である。すなわち、士業どうしという

のは、業務内容が法定されているのであるから致し方の無いところなのであるが、互いに、ほぼ同じ業務を行っているし、組織体制も、給与体系も、ほぼ似たようなものである。

従って、特許事務所の所長如何によって、まさにシンガポールと北朝鮮並みに差が生じてしまうのである。特許事務所の所長が、果たしてその事務所の中で「最も偉い人」という位置付けなのか、それとも、「経営者という職業」として機能しているのかということで、その事務所の経営状況や成長性が大きく異なるものとなる。

そしてまた、このことが最も顕著に表れるのが、事務所承継のときである。私は何も、世襲が全て悪いとは思わない。世襲したところで立派にやっている事務所は少なからず存在する。けれども、新たに所長になった理由が、単に前所長の子供だから（つまり、単に「偉いから」といった理由でなったのか、それとも、それなりの経営手腕を評価されて、「経営者という職業」を全うすることを期待して着けられたのかということ、その事務所の将来は大きく変わってくるのである。

話は戻って、「一匹目の金魚の理論」に関連することとして、「革新的なこと」や「イノベーション」というのは、前述の「一匹目の金魚」に適した仕事である。2番目か3番目で大人しくしていた「調整型の人物」には向かない仕事である。言い換えれば、ハチ公のような忠犬には、「革新的なこと」や「イノベーション」というのは起こせないのである。それはそうだろう。何度も迎えに行っても、決して来ることのない主人を死ぬまで待ち続けている。それはそれで一種の美談であるが、そんな人物に革新的なことなど起こせるはずがない。「革新的なこと」や「イノベーション」というものは、常にエ

サを求めてさまよう「狼タイプの人物」にしか起こせないものである。そしてまた、「狼タイプの人物」がトップに立って采配し、そこに「忠犬タイプの人間」がきちんとフォローすることで、組織は革新的なことを起こせるのである。

もちろん、そうした組織では、トップの暴走を抑えることが難しくなる。特に、取締役会がきちんと機能していない日本企業では、なおさらである。企業のガバナンスが叫ばれている昨今でも、これは相当に難しいことである。しかも、こういった「忠犬タイプの人間」のほう

の意見が強くなってしまえば、その会社は途端に革新的ではなくなってしまう。そしてまた、たとえどんな場合でも、「忠犬タイプの人間」というのは、「狼タイプの人物」を部下にしてその能力を如何なく発揮させることは、ほとんど不可能なのである。

だとしたならば、自らが「狼タイプの人物」であると自認している方は、少なくとも大きな組織の中で安住している場合ではないだろう。ときには、壁に思いっきり頭をぶつけるぐらいの勢いと勇気を持って組織を飛び出すことも考えたほうが良いのかもしれない。