

創業者の理念が世界をつなぐ

エバンス社長、創業者を語る

社史室は、2011年3月9日、パナソニック UK (PUK) の「松下幸之助ルーム」に於いてエバンス氏にインタビューした。

エバンス氏は1981年に PUK に入社。

過去 30 年にわたりコンシューマーとシステムの両部門に携わり、現在は PUK の社長の任にある。以下はインタビューの抜粋。日本語は抄訳。



2011年 PUK の廊下にて、エバンス社長

創業者の精神は、私の中でいつでも重要な位置をしめています

創業者を知ったきっかけは

そもそも私は転職しようとして書店に行き、企業に関する本を注文しようと思ったのです。その一冊が、アメリカで出版された松下幸之助に関する本で、私はその会社の理念と目標をすばらしいと思いました。この会社はすでにイギリスにあることがわかり、私はどうにか面接を受けられ、採用されました。

なぜ松下幸之助に強く奮起させられたかと言うと、私はごく若い時に学校をやめました。故郷の南ウェールズは工業地帯で、ゆとりある人生ではなかったわけです。初めて歴史館を訪れた時、松下氏のような普通の人でも起業家としてこんなにも大きなものを創り出したのだということに、心底驚きました。



2009年 エバンス社長 歴史館を訪問

歴史館に行くと、日々起こっていた戦いがまざまざと見えてきます。創業の頃は、毎日が、生き残るため、食べるための戦いだったに違いありません。松下夫人がご自分の宝飾品を質屋に売っていたという話も紹介されています。

創業時の借家の模型が見られますが、あんなに小さく質素な所で、初歩的な材料と機械で会社を興したというのは、全く驚くべきことです。会社の変遷を見ていきますと、松下氏は絶えず障害を乗り越え、大恐慌も経験し、第二次世界大戦後はまた一からやり直さなければなりませんでした。しかし、決して諦めませんでした。

私は本当にすごく元気づけられました。私は松下氏に感銘を受け、今まで

ずっとそれは私がお社のためにもっと役立ちたいと思う大きな原動力になっています。起業家精神に溢れた創始者として逆境を乗り越え成功したすばらしい手本です。

創業者は私を強く奮い立たせます

あなたにとって創業者とは

奮い起こさせるものです。彼は私の心を動かします。私は、松下幸之助以外の人の経営理念に関する本もたくさん読んでいます。どれも非常に興味深く、得るものがたくさんあります。ウェルチや、ドラッカーもすばらしいのですが、幸之助氏の経営理念は、無から始めた実体験から生まれています。

それが私の心を強く動かします。欧米の企業幹部は、何度も勤め先を替えます。幸之助氏は60年間、会社を率いてあらゆる問題を乗り越えました。これはすごいことです。そういうことを成し遂げた人は多くありません。今日、同じような起業家精神・リーダーシップをスティーブ・ジョブズやビル・ゲイツにも見出せますが、松下氏はすばらしい手本です。とりわけ松下氏には非常に心を動かされます。

今日、私は七精神を実践しただろうか？

あなたにとって、BBP（経営基本方針）とは

かなり難しい質問ですね。それが書かれた1930年代と今では世界が全く違いますし、残念ながら私は松下氏にお会いしたことがありませんので、経営理念がつくられた時の松下氏の心のあり方は厳密にはわかりません。日本語がわからない私が、松下氏の映像をみても、言葉の本当の意味をつかむことができるのでしょうか。ですから、非常に難しい質問です。でも、私はBBPについて教えてくれた方々には感謝しなければなりません。なかには松下氏の下で働いた人もいました。よって私は、経営理念の意味するところをある程度は理解できたのかもしれない。



2011年
エバンス社長、「七精神」を語る

しかし、私達は日々、基本をみつめていかねばなりません。

これは、七精神のカードです。私は、毎日、自問します。「会社に貢献できているか」「公明正大か」「和親一致に働いているか」「力闘向上しているか」「礼節をわきまえているだろうか」「順応しているか」「感謝しているか」と。

「今日私はこれらのことをしただろうか」と。その日を振り返り、もっと良く、別のやり方でできたのではないかと自己を観照します。そうすることで、もっと素直な心で、翌日また新たな貢献をすべく仕事に向かえるのです。ここに「七精神」の基本的な、優れた価値があるのです。

社員にはどう伝えているか？私自身がしっかりそうすれば、社員も見習います。そう、自分がやらなければならないということですね（笑）。自分がやらなければ、誰もついてきてくれません。私はそんなふうに「七精神」を使っていますよ。

BBP（経営基本方針）で、みんな「パナソニックの社員」になれる

創業者の理念は普遍的ですか

その通りです。私はパナソニックで働く前から今までに、47カ国で仕事をしてきました。外国駐在もし、出張もしてきました。幸運にも様々な異文化を経験できました。現在は通信機器が発達し、ある程度、文化はグローバル化されています。しかし、ヨーロッパで飛行機に1時間も乗れば、文化、言葉、料理は異なり、ビールの味も違います。人々は違うことを誇りとしており、それを奪い去るべきではありません。



1983年
サッチャー首相、PUKを訪問

とができたのです。

ですから、様々な国の社員がひとつのチームとして、国をまたがり商売されている取引先の要望を満たすには、BBPのような優れたものがが必要です。パナソニックで働けばBBPにより私達は「パナソニックの社員」として繋がれるのです。もちろん、ワールドカップではドイツの社員は声を張り上げてドイツチームを応援していました。それでも仕事の際は「パナソニックの社員」となり、ひとつのチームとしてお客様の要望に応えること

大坪社長は膨大な数の社員を、右へ左へ、上へ下へと導かなければなりません。皆が経営理念を共有することにより、社長や幹部の戦略を私達は迅速に遂行できるのです。

私自身の経験では、BBPは、よりグローバルに働かねばならなかった時に、いつも大いに役立ちました。私は、チームのメンバーと共有でき、異なる国の社員をひとつにまとめることのできる経営理念のある会社で働けて良かったといつも感謝していました。本当に、わが社の経営理念はグローバルで、すばらしいです。多くの企業も欲しがっています。

ものをつくる前に人をつくる

創業者の言葉のなかで、もっとも影響を受けたのは

「ものをつくる前に人をつくる」でしょうか。企業においては、社員が全てです。社員を教育し、人材を育成しなければなりません。各個人には人格があることも忘れてはなりません。私にとって、「松下幸之助」について学ぶことは大きな自修自得活動であって、会社がしてくれることではありません。いかに学ぶかを考えたり、たくさん本を読んだり、歴史館を訪れたりするのです。



2011年 エバンス社長、砲弾型ランプを説明

経営理念をもっと深く理解したいのなら、個人としてすべきこともあるのです。ひとつづくり — 会社は社員を教育しなければならないけれど、社員も自己啓発に取り組まなければならない。これは重要です。

「ものをつくる前に人をつくる」はすばらしい言葉だと思いますし、我々はそれを誇りにすべきです。他の多くの企業もこの言葉を経営理念に取り入れたいと考えているのです。

「素直な心」で「日に新た」に

どのように未来に備え、企業として貢献し、新製品を開発していくか — そのためには、いつも素直な心で、前進し、創意工夫し、変えていかねばなりません。確立された組織において、イノベーションはとても難しいものです。スティーブ・ジョブズは起業家として身を起し、製品を創っています。おそらく初期の頃の松下幸之助も、自転車用の砲弾型ランプのような当時非常に先進的な製品を創りましたから、同じ気概を持っていたに違いありません。イノベーションを続けるには、素直な心で日々仕事にのぞみ、過去の過ちを繰り返さないように努め「日に新た」に進まなければならないと思います。この言葉も、私は気に入っています。

「松下幸之助ルーム」

なぜ「松下幸之助ルーム」を作ったのですか

初めて歴史館を訪れた時からずっと、イギリスに松下幸之助について学べる施設をつくりたいとの夢を抱いていました。社長に就任したことを機に、「松下幸之助ルーム」の創設に着手したのです。

「松下幸之助ルーム」をどのように活用していますか

まずは、ここで社員に、松下幸之助とわが社の生成発展過程を学んでもらいます。外部からは、当初は少なかったのですが、今では増えて、これまでに、2,000 人もの方が研修に活用されたこととなります。この部屋が PUK の商売のためにもなっているのは、非常に喜ばしいことです。



2011 年 松下幸之助ルーム

私にとっては社員がすべてです

経営理念という観点からは、どのように人材を育成していますか

PUK では月に 1 回、終業後に BBP ミーティングを設けています。多い時で 100 名が出席します。この集いは強制ではなく、任意です。それがポイントです。

もうひとつは月例の円卓ミーティングです。様々な部署の社員が入り交じるように召集しています。私は企業活動の改善に役立つような有用な情報をたくさん得ることができます。



2011 年 BBP ミーティング

このミーティングは、社員のやる気を起こさせています。私にとって社員は全てです。良い社員がいればいるだけ会社は良い業績をあげることができます。社長として、社員と一緒に出席し、BBP 実践の良い手本を示さなければなりません。そうすれば BBP は徐々に日常化します。押し付けでも、経営陣だけのものでも、規則でもなく、それは会社の結束力であり、会社の DNA です。私達全員をひとつにするものなのです。

現在、イギリスを取り巻く商売環境は非常に厳しく、国としても、多額の債務があり、新政府は増税や変革をしようとしています。そんな時期ゆえに、BBP には大きな価値があるのです。松下幸之助は幾度も同じ様な困難を乗り越えなければなりません。彼の本の中に、この「松下幸之助ルーム」に、わが社の歴史の中に、必ず同じ事例が見出され、それが日々直面している問題を乗り越える励みとなるのです。