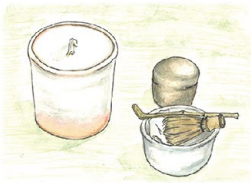
巻頭コラム

中條高徳先生に学んだこと

昭和二年に生を受け、平成二十六年十二月二十四日に、八十七歳の人生を全うした中條高徳先生。陸軍士官学校の教え、アサヒビールの大躍進、日本の近代史を中心とした講演が人気で、晩年まで日本全国を飛びまわられていた。出会ってから約十年のお付き合いの中で学んだことや思い出をお伝えしようと思う。



終戦後、旧制松本高校（信州大学）に進み学習院大学を卒業。同年アサヒビールに入社した中條高徳先生。入社後は営業に日夜努力をするものの「何故売れないのか」と苦悩の日々が続いた。

入社十年目の四月、京橋本社で山本為三郎社長が全社員を集めて訓示をされたが、下降するシェアとは裏腹にあまりにも爽やかだった。「できないものは何も無い」と称された山本社長が自社の滑落を止められない。笑顔を装い話す社長の気持ちが痛いほどわかり、中條主任は一人悔し涙を流す。

夕方、社長室に呼ばれ「来年十月の経営幹部会に再生案を出せ」と。現場の一主任に大チャンスが訪れた。社長を勝たせたい想いが更に強くなったという。市場は何を求めているのかと聞いて回るが、いまいちピンとこない。酒を作る職人さんに聞くと「旨けりゃ売れるだろ」「旨いビールとは？」「生ビールに決まっているだろ」と。当時は技術的に熱処理したラガービールが常識で、全メーカーは「非加熱の生ビールは無理だ」と手を出さない。中條主任は「本当に旨い商品を出せば絶対に売れる。アサヒの復活になる」と駆け回り、アサヒは一丸となって昭和三十七年、生ビール「アサヒスタイニー」を世に送り出した。

しかし、各メーカーが生ビールに追随し、昭和五十年代にアサヒはシェア十％を割る。米国ハーバード大学で「日本ビール業界の寡占状態」を題材に「キリンのシェア六十％、二位以下の逆転は『絶対』に不可能」と講義された。それを知った中條本部長は「データが何だ、そんなもん覆してやる」と必死で市場調査し、コク、キレの「アサヒスーパードライ作戦」で逆転に導いた。

本物を追求し商品を完成させ、絶対に不可能と言われながらも逆転に導いたものは何か。それは一人の人間の信念である。主任でありながらきっかけを作った中條先生の想い、行動を我々は見習うべきだ。

職業軍人だった自分の過去に誇りと責任を持っている姿は本当にかっこよかった。「トップと社員のベクトルを合わせることが重要」「勝ちは勝ちを呼ぶ」「利他の心」「苦情に耐えてくれた販売店さんに『笑顔になって欲しい』と思ってやる」等、珠玉の言葉が思い出される。

近年は、毎年約六百名の若者と靖國神社に参拝していることにとても感動され、毎年九月に開催する「しがく決起会」に満面の笑みで登場してくださっていた。

昨年の九月は、車いすに酸素ボンベを携えていた中條先生が、挨拶のときには車いすから立ち上がり、杖も使わず壇上に堂々と立たれた。命がけのスピーチだった。挨拶の最後に、若者に贈る言葉として吉田松陰の「かくすればかくなるものと知りながら…」。失念されたようだった。会は進み、体調を考慮して早めにお帰りになる予定だったが、予定の時間を大幅に過ぎていた。そしてお帰りになるときにマイクを取り「下の句を思い出した。これを思い出すまでは帰れないと思っていた」と言って会場を後にされた。会場のあちらこちらからすすり泣きが聞こえた。

最後の一言「やむにやまれぬ大和魂」

この言葉を忖度して生きていきたい。

(株)キャリアコンサルティング 代表取締役社長
Isao Murodate 室舘 勲

1971年青森県に生まれる。2003年株式会社キャリアコンサルティングを設立。2007年ブータン王国王立マネジメント大学にて講演。就活支援「プレミアムスタイル」は2014年4月入社の内定率97.42％を達成。著書に『夢を見て　夢を叶えて　夢になる』(致知出版社)、『まずは上司を勝たせなさい』(講談社)、『仕事で結果を出す人の頭の中』(しののめ出版)がある。