

Steve Jobs 型人間とイノベーション

2012年5月27日

西村 二郎

Steve Jobs の伝記を一読した。ずいぶんユニークな人だと思った。自分の思うがままに生きている。興味のない単位を取るのが嫌で大学は中退。東洋思想に惹かれ、インドの田舎で7ヶ月も生活している。我が強い人でもある。感情の起伏も激しい。一時期同棲し子供までなしながら子供を認知せず、母親と子供の扶養義務まで放棄し、カリフォルニア州から訴えられたのは母親に対する憎しみのせいであろう。

Jobs は Apple を立ち上げたが、仲間の経営陣から総スキャンを喰い、一度 Apple を追放され、Next の成功を引っさげてカムバックしている。そして、Apple を復活させ、その頂点でがん闘病のため、劇的に身を引き亡くなった。「勝てば官軍」は万国共通。ドラマティックな人生も万人好みなので、今や「ジョブズ教」信者かと思われるくらいの熱烈なファンも多いようだ。

Jobs は技術開発そのものに強いわけではないが、開発したい商品のコンセプトづくりとそれを実現するための情熱と徹底した努力や人を見る眼が素晴らしい。しかし、彼の言動にはかなりの抵抗感がある。いろいろな立場の人々が創意工夫してものづくりをしている日本企業にはそぐわない面がある。

企業においては、地位が上がるにつれ自由度が大きくなり、それなりにユニークさを発揮できるようになる。しかし、日本においては彼のようなタイプはエラクなる前に何処かへ弾き飛ばされるのが落ちだろう。

筆者が会社人生をスタートさせた頃は技術導入全盛の時代であった。そして高度成長時代に突入した。技術者は独創性がなくともハンドブックにあるような知識をすぐに使えばこと足りた。日本式の QC 活動が立ち上がり、トヨタの看板方式など、生産技術に関する新しい手法が開花した。

しかし、時代は変わった。ものづくり大国・日本は、通貨安・労務費安・インフラコスト安の韓国・中国等の追い上げを受け、かつての米国のように追い込まれている。

ハイテクを取り巻く情勢変化も大きい。ムーアの法則に従って記録密度を伸ばしてきた半導体もそして HDD もモタツキ始めた。IBM によれば、磁気記録の限界は 12atom まで。記録密度で言えば、現在の 100 倍程度だという。したがって 75 Tbps が上限ということになる。上限にはまだ間があるのに、HDD 技術者は記録密度の向上に四苦八苦ししている。半導体の技術者も同様、線幅の狭小化の理論的限界にはまだ間があるが悪戦苦闘している(三次元化という技術も考案されたが、本筋は線幅の狭小化である)。

HDD は現行の連続媒体では SMR や HAMR の助けを借りても記録密度の向上余地は大きくない。と言って、半導体的手法(BPM)が HDD の救世主になるとは思えない。誤解を恐れずに一言:HDD の現在の Bit 長はすでに半導体の線幅よりも小さいのだ。

HDD 業界は磁気記録ではない新しい記録方式の開発の必要性に迫られている。スピントロニクス、強誘電体記録などいろいろな候補がある。

新しい方式の HDD を開発し得る人材は限られる。現行 HDD 技術に造詣が深く、しかも科学技術の基本に立ち返って広い範囲でものごとを考えられる人材である。

新事業開発を推進する場合、専門知識などあり得ない。あるとしたら本質的に新事業ではない。また、新規性の高いアイデアほど、周囲には理解され難い面がある。商品のコンセプトやビジネスモデルづくり、奇想天外な技術開発などでは、Jobs が興味を持っていたインドの思想や禅など、あるいは音楽や絵画など、一見してそれらと何の関係もない"一般教養"が思考回路の根底で作用すると考えるべきである。したがってこうした分野で活躍できる人材には、"変人"が多いただろう。Steve Jobs のように、一癖も二癖もある可能性がある。今までは、このような厄介な人材は排除すればよかった。ものづくりに閉塞感が漂い始めた日本では、人事管理上の深化が必要となろう。

以上のような論点に立ったからと言って筆者は Steve Jobs 崇拝者ではない。彼の自己中心的な言動には全く賛成できない。組織人としても評価しない。

Steve Jobs 型人間も活躍する場を得るためには良い意味での妥協が必要である。同じ土俵の上で上司や仲間と議論をすることが重要である。不幸にして、上司の賛同が得られない場合は組織のルールに従って誠心誠意行動するか転職するしかない。自分の思いを少しでも実現し易くするには業績を挙げ早くエラクなことだ。

筆者が所属していた会社では、人事考課表に部下がマネージャー向きかスペシャリスト向きかを判定する欄があった。マネジメント能力のある者はマネージャー向き、それ以外はスペシャリスト向きとするわけである。筆者が超砥粒事業、HD 事業を上げた経験では、マネージャーは筆者を含めて、他の適当な人材によって置き換え可能であったのに対して、大活躍したスペシャリストは余人をもって代え難かった。これからは、ますます本当の意味のスペシャリストの重要性が増す。

(2012年5月27日)