

おざわせんせい

博報堂「おざわせんせい」編集委員会

集英社インターナショナル ウェブ立ち読み

はじめに

人生には二通りあると言います。小沢さんを知ってしまった人生と、知らない人生です。この本は、幸か不幸か「知ってしまった人」から「知らない人」への、ことばのお裾分けです。

小沢さんの発するひとことひとことは、まさに一刀両断・一撃必殺の、ことばの宝庫（武器庫）です。鋸（のこぎり）となって胸に刺さり、鞭（むち）となって尻を叩き、爆弾となって余計な自意識を粉碎する。そうして僕たちは、仕事との向き合い方や、思考の深め方、さらには抗（あらが）いようのない理不尽なパワーがこの世には存在するんだということを、否応なしに学んできたのです。

さて、こうしたことばの洗礼を直接浴びた人も、そろそろけっこうな歳になってきました。小沢さんご自身は来年入社40年を迎えられます。これを機に、ベテランたちを鍛え育ててきた「ことばたち」をひとつにまとめ、次の世代に継承したいと思います。

ここに、「ことばせんせい(昨年、社内用に出版した、先達クリエイターの名言集)」の特別編・「おざわせんせい」をお送りします。この本によって「戦友」が1人でも増えることを、願います。

「おざわせんせい」編集委員会

この本を手にとったあなたへ（もうひとつの「はじめに」）

前の頁の「はじめに」は、あなたに向けて書かれたものではありません。広告会社・博報堂の社員だけに向けられたものです。この本はもともと「社内資料」であり、言わば「内輪ウケ」の読み物だったのです。

小沢正光。博報堂にその名を知らない社員はまずいません。それは、彼の圧倒的な仕事での実績もさることながら、彼の発してきた「ことば」の力によるところが大きいのです。彼の「ことば」は、一度洗礼を受けると誰かに言いたくてたまらなくなるようで、まるで老舗のうなぎ屋のたれのように30年以上にわたり語り継がれています。小沢正光の「ことば」は、いまや博報堂の知財となっているのです。

さて、それだけの力がある「ことば」なら、広く一般の方が読んでも価値があるのではないか。その見事な洞察や強烈な叱咤しつたを、小沢正光本人の計測不能の「庄」にさらされることなく本という形で享受できるとしたら、実におトクな体験だと言えるかもしれない。そんな考えから、この本を世に出してみよう、ということになりました。

- ・自分やチームに活を入れたいときの啓発書として、
 - ・思考を深めアウトプットのレベルを高める実用書として、
 - ・いまどき新鮮な「問答無用型人材マネジメント」の指南書として、
 - ・広告界にはこんな人がいるんだという衝撃と諧謔かいぎやくを味わうネタ本として、
- お読みいただけるはず、です。

……正直なところ、小沢正光の実像を知らない方々にこの本がどの程度受け入れられる

のか、見当もつきません。ここは、「誰が読んでも面白い！絶対に面白い！」と強力に出版を勧めてくださった(株)集英社インターナショナル出版部の佐藤真さんの嗅覚を信じることにします。佐藤さんお世話になりました。改めてお礼申し上げます。

出版化に当たっては、守秘義務や外部の方へご迷惑をおかけしないための配慮は入念に行っていますが、敢えて「内輪ウケ」の面白さを優先し、博報堂のローカル言語のまままで記載している部分もあります(注釈つき)。ご了承ください。

「おざわせんせい」編集委員長 クリエイティブ戦略企画室

佐々木洋一

その一

仕事をすすむママが

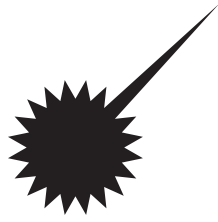
あつたら仕事しろ。



世界中、探したのか？

博報堂のスタッフでは知らない人がいない、小沢台詞。どんな資料を見る時にも、絶対言うのが、これ。博報堂スタッフにも、外部スタッフにも。ネットなどない時代から、ずっと。小沢さんは、「ない」という答えを、許さない。できる努力は、すべてやれ。いつも、「最高」を探せ。という意味が、こめられているのですが、今考えると、単なるパワハラな気も。ただ、スタッフは、この言葉が出ないようなものを、集めるようになるんです。ほんと。

クリエイティブディレクター 會澤 浩(會澤事務所／元・博報堂)



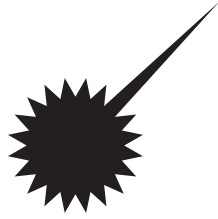
コピーなんか

書いているヒマがあつたら

仕事しろ。

一見、意味不明のコトバですが、若手の制作者に
対して、「君が思うほど君はまだ仕事をしている
わけじゃないんだよ」ということを小沢流の言
い方で伝えるところなるわけです。同系統の言
葉として「(コピーを)書き殴っているときは、一
番ラクをしている」というのもあって、これとあ
わせると意味もはつきりしますね。

クリエイティブ 佐々木洋一



「俺は朝までにやれ！」

と言ったんだ。

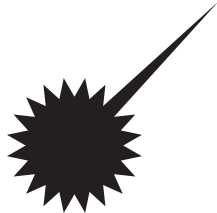
「徹夜しろ！」

と言った覚えはない！

当時博報堂が入っていた東京ビルディング、略称・東ビルの地下の作業部屋って、本当に昼か夜か分からないんです。僕たちは、ただ「5時間後に小沢さんが来る」、「8時間後に小沢さんが来る」という恐怖で時間を体感していました。だからカッターナイフを握ったまま、ハレパネ^{*}の上で気がついていたら寝ていたなんてことがしょっちゅうです。で、来た時に赤い目をしていたら決まっつてこう言うんです。

※ハレパネ 糊の付いたスチレンボード、貼れるパネルのこと。絵コンテやカンパを貼って、プレゼンに使う。

アートディレクター 大島 永裕



「営業が悪くて」↓お前は悪くないのか。

「会社が悪くて」↓お前も会社の一部だろう。

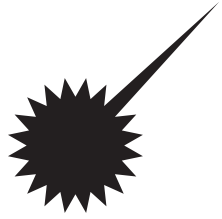
「時間がなくて」↓時間はつくればいい。

「担当の○○○がバカだったんで」↓

バカな○○○を説得できないお前はもっとバカだ。

ああ言えばこう言う、まさに小沢さんの王道的な切り返し。でも、つねに自分原因説の可能性を問い、反論の余地を許さない小沢さんの姿勢には、「プロは言い訳をしない」という矜持きんぢを感じます。そこで、軽井沢で毎冬行っている内定者研修で博報堂最恐の人の名言（暴言）として広告のプロの卵たちに毎年紹介させてもらっています。

マーケティング 石寺修三



あー、早く

月曜が来ねえかなあ。

ある時期、心身ともかなり追い込まれていた僕は、いつも頭の隅で「あと何日しのげば休める」みたいなことばかり考えていました。そんなある金曜日の夜、小沢さんがC&Dの社長室でストレートのウイスキーを飲みながらふと漏らした台詞がこれです。小沢さんは仕事が面白くて面白くてたまらないという態度を（おそらく自己暗示も含め）よくとられていましたが、これほどゾツとしたポジティブシンキングを他に知りません。

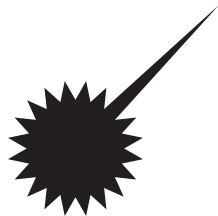
※C&D 博報堂C&Dのこと。一時期小沢さんが社長を務めていた博報堂の子会社。

クリエイティブ 佐々木洋一

その二

ここは戦場、

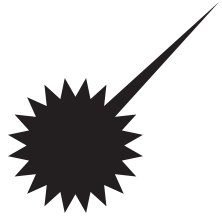
お前は兵隊。



今は、戦時だ。

いったい、いつが平時なのだろう。競争に挑み、
そして、勝つことでしか維持も成長もできない？
博報堂マンは、いつ、いかなる時でも戦い続けな
ければならないということ。何度も聞いている
うちに、そう思えるようになりました。

マーケティング 辻田敏宏



戦争の真っ最中に、
弾丸タマの込め方マを
教えている暇はない。

歩兵としての心構えができていないような新人が会議でぬるい発言をすると、そいつの先輩がお叱りを受けることになる。戦力になるよう鍛えてから戦場に送り込め、訳の分からない新兵の流れ弾に当たるのはごめんだ、と。

クリエイティブ 佐々木洋一



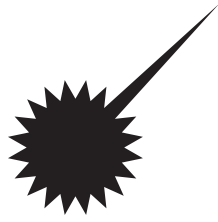
広告は、戦争だからよお。

倒れる時は、

前をむいて倒れる。

明日がプレゼンという晩、おざわ司令官は兵士を集め、訓示を行いました。前に倒れる、そうすれば倒れた分だけは前に進める、と。ああ、あの年、ぼくらは本当に戦場にいました。

クリエイティブ 梅村太郎



「できない」は、
聞きたくない。

どんなに無理難題でも、許してもらえなかった。
別のアイデアを提示して、この方法ならできま
すと言わない限り話し合いにも応じてもらえな
かった。

制作会社プロデューサー 松本茂幸



—
一般人は黙ってる。

営業でもマーケでも、ネガティブなことを言うだけの人を小沢さんは「一般人」と呼んで蛇蝎のごとく嫌っていた。じゃあ小沢さんはナニ人なんですか？と聞くと「軍人だ」と答え、「戦っている俺たちが欲しいのは武器や弾薬であって、批評ではない。そうだろう？」と言う。軍事・戦争系の比喩が上手で、しかも多用する上司を見て、自分はこの分野の比喩は絶対やらないでおこうと決意した。

クリエイティブディレクター 岡田知之(ダンスソットアクト/元博報堂)

おざわせんせい、「逆面接」を受けるの巻

「えっと……ここがインタビュー会場？ 参ったな……若いとは聞いてたけれど、ひよっとしてお嬢さんが俺の面接官ってわけか？ ずいぶん若いね。大学生？ 何年生まれなの？」

——1992年生まれ、上智大学の3年生です。よろしくお願ひします！ 大学のゼミで博報堂のYさんに教えていただいている関係で、今日は参加しました。

「俺は1951年だよ。半世紀違うじゃないか。ちよつと聞くけど、君たちのお父さんっていくつなの？」

——父は1959年生まれですから、今は54歳ですね。

「俺よりぜんぜん年下だよ。愕然と言うほかないね。世代間ギャップどころじゃない。」

——分かります、その気持ち！ 今の中学生なんて21世紀に生まれた子たちですからね。

そういう子たちを見ると、私も「自分はなんて年寄りなんだろう」ってショック受けますから！

「(しばし絶句)で、あの本(「おざわせんせい」)を読んできてくれたんだって？」

——はい、読んできました。もうゲラゲラ笑いながら読んじやいましたよ。面白すぎます。でも考えてみたら、こういう人と一緒に働いたら本当に大変なんだろうな、部下の人たちは気の毒だなあって思いましたね。

「(苦笑)」

——でも、実際にお会いしたらぜんぜんイメージが違いました！正直、片手で腕立て伏せしちゃうような軍人さんみたいな人だろうと思って、ちょっと緊張だったんですが、でも、なんか優しいオーラが出てるんで、安心しました！

「(照れる)」

——実は私はまだ三年生で就活もようやく始まったばかりという感じで、あまり会社の

こととか、世間のこととか知らないもので……社会勉強になるかという下心もありまして、インタビュワーになったんです。ちょっと緊張してるんですが、さっそく面接を始めてますね。えっと、すいません。本と同じで「おざわせんせい」って呼びもいいですか？

「ああ、かまわないよ。」

——まず基本的なことなんですが、せんせいのご出身はどちらなんですか？

「埼玉県の飯能はんのうだよ。川越高校っていう男子校。」

——高校時代は何か部活をなさってたんですか？

「ずっと応援団をやっていたな。」

——あ、それはイメージどおりかも(笑)。で、大学はたしか筑波大学に行かれたんですよね。

「当時は筑波大学ではなくて、東京教育大学と言ったんだよ。」

——へえ、筑波って昔は教育大学だったんですか。というと、学校の先生を目指されたんですか？

「まあ、そういうこと。」

——何の先生になろうと思ってたんですか？

「倫理社会の先生だね。」

——えー、なんかイメージが違いすぎます。いったいなぜ倫社の先生になろうと思ったんですか？

「理由は簡単で、高校に倫理社会を習ったら『哲学って面白いなあ』って思ったんだよ。で、そのときの講師が教育大学の大学院生で、手をやってた人なんだよ。だから、それで教育大がいいやと思ったというわけだ。」

——それが広告会社に就職って、ずいぶん違いますよね。

「だよなあ。どうしてこうなっちゃったんだらうなあ。」

——そう私に聞かれても困るんですけど……ええと、せんせいは大学時代は何を勉強なさってたんですか？

「哲学だよ。でもちっとも勉強してなかったな。大学4年間はずっと空手部だ。」

——高校は応援団だったんですから、ゼロからのスタートですよ。

「(ぼそっと)そりゃしごかれた。死ぬかと思った。」

——麦のように踏まれました?(笑)

「もう徹底的に踏まれたな。でも、それでいろんなことを学んだ。上達には痛みを伴うとか、あるいはお友達どうしでやってたら絶対に強くないとか。強くなりたかったら、強いヤツと試合しないとダメなんだ。弱いヤツ、自分と同じレベルのヤツといくら練習してもそれは何の意味もない。」

——そういうことが社会人になってから役に立ったわけですか?

「俺は天才じゃないからさ、自分が実地に経験して学んだことを活かすしかないものな。でも、空手をやってよかったのは、この仕事は相手から、つまりクライアントから選ばれてナンボの世界で、負けたら何にもならない。プレゼンで勝って、仕事をさせてもらえて

初めて仕事になる。どんなにプレゼンでがんばっても選ばれなければゼロ。勝つためには戦略が必要で、どうすれば課題をクリアできるかを考え続けなさいといけない。空手も同じで、むやみに練習してればうまくなれるわけでもない。」

——でも、空手と広告は直接の関係はないですよ。それがどうして博報堂に入ることになっただけですか？

「言ってみれば偶然というか、なりゆきだね。本当は教員になるつもりだったんだけども、とりあえず一般企業の面接も受けておこうと思つてね。それで教育大学のOB名簿を見て、どこの会社に先輩が多いかを調べたら、それが博報堂だった。」

——え、それだけの理由で？

「で、博報堂の面接を受けることになって、大学の門を出てトコトコ歩いていたら、向こうから知っている大学の先生が来た。『お前いったいどこに行くんだ』と聞かれたんで、『実はこれから博報堂を受けるんです』と答えたら、『紹介状を書いてやるからちよつと来い』

と研究室に連れて行かれて、それを持って受験したというわけだ。」

—— 本当になりゆきなんだ。ある意味、うらやましいというか、自主性が無いというか……。

「ただ、当時からコミュニケーションということには興味があった。教育というのはコミュニケーションそのものだしね。広告っていうのもよく分からないが、コミュニケーションという点では同じだろうと思った。その程度の関心はあった。」

—— でも学校の教室だとコミュニケーションといっても、先生から生徒への一方向への伝達ですよ、言ってみれば。

「教師からすると最高のコミュニケーション環境だよな。生徒はぜんぶこっちを向いてくれるわけだからさ。」

—— 「俺の話を聞け」って(笑)。やっぱり、おざわせんせいらしいですね。

「ところが広告はそういうわけにはいかないだろ？ みんなに無理矢理聞かせるわけにも

いけない。そういう意味ではハードルが高いわけで、そこは面白いんじゃないかと思っただけだよ。」

——で、そこで博報堂に入ってクリエイティブの道に進まれたわけですが、それは最初からの志望だったんですか？

「いや、最初はマーケティングが面白いかなと思った。新人研修のときにマーケの理論をいろいろと教わったらそれが新鮮だった。へえ、商売も学問になるんだと思っただけだ。だからやるんだったらマーケがいいなあと思ってた。ところが当時、博報堂はクリエイティブに人手が足りなかった。だから、いやおうなしでクリエイティブにさせられた。」

——やっぱり適性があると判断されたんでしょうか？

「うーん、それはどうかなあ。たしかに適性テストらしきものは受けたけれどもね。もっとクリエイティブに向いているヤツがいっぱいたんじらないか？」

——おざわせんせいもクリエイティブになって一人前になった、開眼したっていうのはお

いくつくらいのとかなんですか？

「会社に入って10年目くらいだな。10年かかったな。」

——ええ！そんなに時間がかかるんですか。それまではやっぱり下積みみたいな感じで……。

「最初の10年間は挫折の連続。毎日毎日、コピーを書いたり、プランを出したりするんだけれども、CD、つまりクリエイティブ・ディレクターから全部突き返されるわけよ。」

——全部、ですか？

「そう、もう全部だな。」

——それってパワハラとかではなくて……？

「イジメだったら、まだどんなによかったか。そうじゃないんだよ。寝ずがんばって書いたコピーを提出するだろう。するとそれをCDがささつと斜め読みする。で『全部、没だな』という話になるんだけど、悔しいのは、その場でちょちょいと即興でCDがコ

ピーを書くわけだよ。『こういうほうがいいんじゃないの』ってな。それを見ると、たしかにそっちのほうが絶対にいい(肩を落としてため息)。」

——一晩がかりで考えたコピーよりも、その場の思いつきで書かれたもののほうがいい……それを目の前で見せられるっていうのは精神的にきついでしょうねえ。

「当然、それで俺は落ち込むんだけど、なにくそってまた翌日にたくさん書いて持っていくだろう。でも、選ばれない。また書き直される。やっぱりそっちのほうがずっといい。その連続だよ。」

——それはたしかに厳しいかも。

「叱られたり、文句を言われるよりもこたえる。」

「逆面接」は、まだまだ続きます！

おざわせんせい

博報堂「おざわせんせい」編集委員会

発行・集英社インターナショナル 発売・集英社

定価 1,300 円（本体）+税

ISBN978-4-7976-7270-1

ウェブでのご予約・ご注文は [こちらにどうぞ!](#)