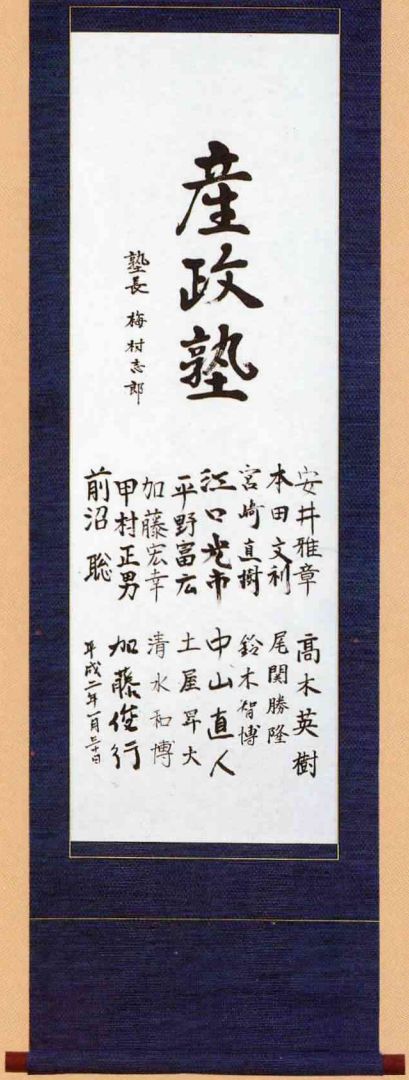
産政塾に集った若き志士達のロマンと叫び！



(財)中部産政研編

產政塾

産政塾

この編は、三十代前半で異業種のビジネスマンである塾生が各々、テーマ自由でロマンと心の叫びを綴ったものである。

目　次

・第一期「産政塾」を終えて……(財)中部産政研　梅村志郎　1
・ささやかな『ロマン』……全トヨタ労連　江口光市　7
・言葉の国際化……㈱松坂屋　尾関勝隆　15
・日本人の自身と自信……日本電装㈱　加藤宏幸　23
・いまだ立てず……トヨタ車体労組　甲村正男　31
・涙が教えてくれたこと……全松坂屋労組　清水和博　39

・『大人族』へのメッセージ …… 中部電力㈱ 鈴木智博 …… 47
・工事と人事のアナロジーから …… 名古屋鉄道㈱ 髙木英樹 …… 57
・雑　感 …… ㈱東海銀行 土屋昇大 …… 65
・愛する女性たちに捧ぐ …… トヨタ自動車労組 中山直人 …… 73
・誕生日には『おめでとう』 …… 日本電装労組 平野富広 …… 81
・ある〝不安〟 …… 豊田合成労組 本田文利 …… 89
・自分で歯車を回そう …… アイシン労組 前沼聡 …… 99
・山口瞳風「独白」 …… トヨタ自動車㈱ 宮崎直樹 …… 105

・産政塾の6カ月を振り返って……アイシン精機㈱　安井雅章　115
・夢を育む他流試合……㈶中部産政研　加藤俊行　123
・良き世の中の創造に向けて……㈶中部産政研　村井清　133
・人生の出会いを大切に……㈶中部産政研　十亀義則　145

産政塾活動記録

・第一回会合・開塾式（一九九〇年一月三十日）……155
・第二回会合（一九九〇年二月二十一日～二十二日）……158
松下政経塾訪問

・第三回会合（一九九〇年三月二日）……163
作家　童門　冬二氏を囲んで
・第四回会合（一九九〇年五月八日）……167
(財)大内山塾　内山　正熊氏を囲んで
・第五回会合（一九九〇年五月三十一日）……172
通産省　八幡　和郎氏を囲んで
・第六回会合（一九九〇年六月三十日）……175
作家　諸井　薫氏を囲んで
・第七回会合・閉塾式（一九九〇年七月十五日～十六日）……179

第一期「産政塾」を終えて

（財）中部産政研　理事長
梅村志郎

梅村　志郎（うめむら　しろう）

昭和２年	愛知県小牧市生まれ
昭和16年	トヨタ自動車工業㈱　入社
昭和41年	全国自動車産業労働組合連合会　中央執行委員を始まりに
昭和46年	トヨタ自動車工業労働組合　執行委員長
昭和57年	全トヨタ労働組合連合会　中央執行委員長，全日本自動車産業労働組合総連合会　会長代行などを歴任
昭和61年	全トヨタ産業政策研究会　理事長を経る
昭和63年～	財団法人　中部産業・労働政策研究会　理事長専任
現　　職	全トヨタ労働組合連合会顧問，中部生産性本部顧問

〈趣　味〉……健康とボケ防止のゴルフとマージャン

〈好きな言葉〉……誠

時代を担う若者のロマンと情熱を育む場として、この一月に発足した（財）中部産政研主催の『産政塾』が半年間の実績を積み重ねてここに第一期を終ることになった。

人間が「もの思う時期」は人間形成の基本の時期の青春期であるが、仕事上の人間としての枠の形成期は三十歳代前半から四十歳代前半にかけての一〇年間といえる。一応仕事にも慣れ自分で判断できる能力もつきつつある。そんな時期である。産政塾に参加した面々はこの年代の人達一五名である。

この三十歳前半層の異業種の若者一五名が、この半年間お互いの夢を語り合い自らの発案による企画によってその実践に情熱を注いできた。この新しい試みの中で参加者自らが「何か」を得ることが出来たとするならばこの上もない喜びである。

ところで、このところ世代間の意識や価値観のズレが世間の話題を呼んできた。これまで日本の産業社会は、会社に対する忠誠心を持ち、モーレツに働くサラリーマンによって今日の繁栄を築いてきた。すべてのエネルギーを仕事に注ぐことが疑いもなくサラリーマンの使命感であった。しかし、各種の調査が示す様にこのような価値観は、戦後のベビーブーマーといわれる世代までで、今の若い世代とでは価値観も行動様式も大きく異っている。

世代間の意識のズレは何時の時代にもある。若者は大人達にとって理解しがたいものを持った存在であったし、若者から見れば大人は何時も保守的に見えた。こうした世代間のズレは多くの

場合、健全な社会を保障するエネルギーでさえあった。しかし、世の中の環境が大きく変化するとき世代間のズレは大きくなり、容易なことではお互いの存在を許容できなくなる。

若者もいずれは中年になり、そして老人になる。価値観も齢を加えるにつれて先を行く世代に接近し、大筋において大差のない生涯を送るのであれば、多少の世代間のズレなどは本来問題にされるべきではない。しかし、中高年の典形的な考え方と若い世代の価値観のズレはかつてとは比べものにならない程大きなものがある。そしてこれが勤労者の生活にも重要な変化を与える要因になって、企業や労働組合の活動にも様々な変革を迫っているといえる。

日本の産業社会に新しい価値観を持ち込んだこの若い世代のことを一時は「新人類」という言葉で、特殊な存在として理解しようとする動きがあった。戦後日本の発展を支えてきた大衆の中心になった欲求は、何といっても貧しさの体験からきた「メシのためである」という実感であった。こうした「生理的欲求」が、仕事人間としての価値観をつくりあげてきたといえる。

八〇年代になって仕事がすべてという勤労者の規範がゆるみ、消費や余暇を楽しもうとする風潮が高まった。が、しかし、過去のこうした記憶が新人類の考え方や行動を素直に理解しようとする気持を妨げてきた。「いまは何とかやっているが、怠けたらあの貧しさに逆戻りだ。さあ、頑張ろう。」旧人類はいつもどこかでこんな声を聞いている。豊かな時代に生まれ育った若者には、こうした「生理的欲求」を強く求めるという過去の経験がないので、自らの希望を表明するとい

う特徴が大きく出ているということかも知れない。

石川島播磨重工業（ＩＨＩ）の新人類自己診断書（日本経済新聞、一九八九年十二月十七日）によると、「新人類の五原則は①感性はすべてに優先する。②他人には干渉しない、させない。③情報の先取り。④ルールは守る。⑤自らは努力しない。」ということである。新人類の定義は難しいが、普通はだいたい三十歳ぐらいまで、すなわち一九六〇年以降に生まれた人達をさすようだ。

産政塾に参加した連中は、年代的には新人類といわれる世代に属するかも知れない。しかし、この五原則をそのまま実行している人達とはとても思えない。

一橋大学の榊原清則教授は、「今の若者を新人類という言葉で一括するのは正しくない」と指摘している。「新人類という言葉には、仕事の面で受身で、無気力で、遊び好きでといった否定的なニュアンスがつきまとう。しかし、昔のような働くだけのハードワークは確かに嫌うがロマンのある仕事では実によく働く。体力の限界に挑戦してみたい。高度な仕事で自分の可能性を出しきってみたい――そう考える若者が増えている。それは、これまでの狭量なモーレツ社員でもなければ、マイペースでほどほどに仕事に取り組む新人類でもない。仕事と遊びに、ともに全力投球するニューハードワーカーである」といっている。

この度、産政塾に参加した連中と接して榊原教授のいうニューハードワーカーの存在を実感することができた。

すでに多くの企業や労働組合は、こうした新しい時代の潮流を見すえて魅力ある企業づくりや労組のあり方について様々な努力をしている。そのためには、こうしたニューハードワーカーに焦点を当てた条件の整備やニューハードワーカーを活用し育成していくという施策を積極的に進める必要がある。これこそ九〇年代における日本の企業や労働組合が発展する必要条件であると確信する。

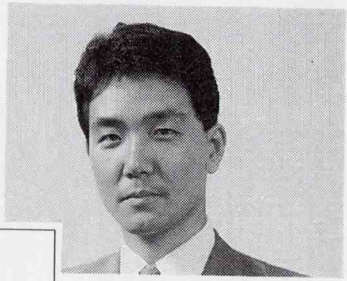
産政塾の開設は、極めて小規模の試みであったが、幸いにして内外の関心を呼び好評を得ることが出来た。願わくばこうした試みが多くの企業や組織においても積極的に実践されることを願っている。

三十歳代というのは、人生において精神的にも肉体的にも一番充実している年代である。産政塾に参加をした連中は意欲においても能力においても、次代を背負う人材であることは間違いない。参加をされた皆さんにとって今の度はささやかな体験ではあったが、これを一つの足掛りとして自らの成長と共に九〇年代の新しい日本発展の中心となって活躍されることを心から期待している。

二十一世紀に向けての彼等の活躍が楽しみである。

ささやかな『ロマン』

全トヨタ労連　執行委員
江　口　光　市



〔プロフィール〕

江口　光市（33歳）

- 1957年　香川県志度町に生まれる
- 1981年　神戸大学経営学部卒業
  トヨタ自動車㈱　入社
  衣浦工場立上りの人事，労務全般を担当の後，国内販売の統括部門を担当
- 1988年　全トヨタ労連　企画部長
  現在に至る

〈モットー〉　人生で最も貴重な瞬間.!
それは『決断』の時である

〈家族〉　5人家族
〔妻，子供（男2人，女1人）〕

〈趣味〉　絵画，乗馬

私は『夢』という言葉がこの上なく好きである。

この『夢』に関して私は二つのイメージを持っている。

その一つは、『ドリーム』という意味をイメージする『夢』であり、生きとし生けるものおしなべて抱くといわれる身近な欲求実現に向けてのささやかな『夢』を含む、特に明確な意志をもたない自然に近いそれである。

もう一つは、『ロマン』と称される『夢』であり、無限のあこがれの中にも明確な目的意志をもつそれである。

このうち後者こそ、極めて人間らしいものであり、私自身、とりわけ大事にしたいと思うところの『夢』である。

『ロマン』を追いもとめる者をロマンチストと言う。

とすれば、さしずめ、私はこの上ないロマンチストということになるのであろうか。この文章においては、そんな私の『ロマン』について綴ってみたい。

最近、『日本に豪華客船の時代再来!』という新聞記事を目にした。

事実、去年から今年にかけて『ふじ丸』『オセアニックグレイス』、そして『クリスタル・ハーモニー』と世界でも屈指の本格的外航客船が国内において就航した。

浅間丸に代表される『丸シップ』と各国からもてはやされた戦前の客船黄金時代の再来を唄う所以である。

そうした矢先、私も先日、日本郵船が世界に誇るその新造豪華客船『クリスタル・ハーモニー』を内見する機会を得た。まず、その時の印象について記したい。

その姿は遠目には、まるで白亜の巨大なビルが海に横たわっているようであり、眩しい夏の陽光をうけ、青い空を背景にきらきら輝いていた。近づくにつれ、それは豪華客船としての華麗かつ端正なフォルムを際立たせる。船内に入ると、吹き抜けのエントランスホール・金色に輝くらせん階段・人造の滝に開放感を覚え、また大理石の壁とセンスのいい彫刻・絵画、窓に真紅のバラが飾られたパブリックルームに気品を感じる。あたかもクラシカルな劇場にいるかの錯覚を覚えたのもこの時であった。そこでは、世界中の料理と美酒、ラスベガス顔負けのナイトライフを始め、極めて質の高いゆとりライフが満喫できると言う。また客室の窓は海に面して大きく開かれ、プライベートベランダを持ち、ゆったりとした優雅な空間となっている。ここまでくると『船』というよりは、むしろ海に浮かぶ『超一流豪華ホテル』とでも形容したほうが適切なしろものであった。

これが私と『豪華客船』なるものの最初の出会いとなったわけであるが、実は私は幼い頃より船好きの少年であり、いろんな船をイメージしてはよく夢を馳せたものである。さらに言えば、

〝大きくなったら外国航路の船長になろう〟と真剣に考えていた。

このように〝海を身近に感じる〟ということのこよない快感は、ほとんど物心つくその前から、私自身の心の中に芽生えていた気がする。と言うのも私の生まれ育ったところは『二十四の瞳』の舞台さながら、瀬戸内海に面した小さな漁村であり、毎日、海と船を見ながら暮らし、夏になるとカッパよろしく、一日中、海とたわむれていたからに他ならない。その後、私の夢の職業は、『外国航路の船長』から『外交官』へ、そしてさらに『国際ビジネスマン』へと変遷するわけであるが、つづまるところ外国というファクターを通して、無意識のうちにこの『海』につながっていた。

そんな私がイメージする『船旅』には、自己の再発見、時間からの解放、見知らぬ人との出会いと別れ、郷愁、ロマンス、自然とのふれあい等、様々な人間模様がある。

しかし必ず、存在するのは、それぞれ個人の立場をお互い十分理解しあいながら、決して干渉することなく、かといって誰もが微笑みながら挨拶を交わし、旧知の友人のごとく語り合う、あの余裕ある温かい雰囲気ではないかと思う。

プライバシーとホスピタリティの見事なまでの調和と言おうか、成熟した社会・文明の中で大切に育てられた一つの文化の結晶がそこにはある気がする。

そういえば、客船は本来的に『絵になる』からなのか、あるいは『人生の縮図』があるからなのか、それを舞台とする名作映画は数多い。例えば、『黒い瞳』、これはギリシャからイタリアに向かう船上での話であるが、〝親しくなったダンディなロシア人紳士にイタリア人の、これまた品のいい紳士が話しかけ、かって美しいロシア人女性を愛した想い出話をする。長い長い想い出話が終わった時、話しの聞き手だったロシア人乗客の奥さんの姿を上甲板に見いだす。なんとその女性こそ忘れもせぬ、かって自分が愛したロシア人女性その人だった〟という味な結末。

そこにはそうした会話を促す出会いがあり、環境があり、さらにそれらをいい想い出にかえる雰囲気がある。成熟した歴史を抱く社会ならではの、お互い、普遍の価値感があり、洗練された大人の社交がある。

ダンスタイムに八十歳になる、往年一世を風美した美人ピアニストがハンサムな若いクルーとすばらしくいい雰囲気で躍る姿もこれまた絵になる光景に違いない。今の日本社会ではなかなか、お目にかかれそうにない私の好きな一シーンである。

この『船旅』に関し、極めて遺憾なことがある。それは、この世界的にも超一流と噂されるクリスタル・ハーモニーに世界の客船ファンが殺到しつつある一方で、『日本人乗客も乗るのか』という問い合わせが多く、また同乗を知ってのキャンセルがあいついでいるという事実を耳にし

たが故である。私達日本人は『確実に嫌われている』と言おうか、『異端視されている』と思わざるを得ないのか。

私自身、確かに日本人観光客のマナーの悪さ・不品行についてはこれまでも耳にしないではなかった。金を武器に、団体で免税店へ押しかけ有名ブランド品を買いあさる、ゴルフ場へ押しかけ、およそ紳士のスポーツにふさわしくない言動をとる。そしてまた夜の不品行極まりない行動。それがかっては『おじさん』の専売特許であったわけであるが、最近ではオバタリアンからギャルまで気軽に海外へ赴き、程度の差こそあれ、同様の不評をかっていると聞く。また子供は子供で、『しつけ』が行き届かず、電車の通路を駆け回ったり、レストランで大声で叫び回ったりしていて、そのことを周囲も咎めようとしない。これでは誰から好かれようか。欧米人ならずとも、私でもそんな日本人とは同席したくないというのが自然な気持ちであろう。

しかし実際に、キャンセルの実状を担当者から直接聞くに及んで、私にとって、これほどの衝撃的な悲しみはなかった。あらためて、何故こうなったのだろうかと考える。

日本人は、本来、礼節をわきまえた礼儀正しい民族であると私は信じている。対人関係においても、夫婦関係においても、また親子関係においても。ところが戦後四十五年の高度経済成長とひきかえにと言おうか、物質文明・消費文化の進展の弊害によってと言おうか、何か大切なもの

を置き忘れてしまった気がしてならない。

『礼節』・『人情』・『風雅』・・・これらはかって日本が世界に誇る『民族の誇り』であったと思う。それらこそ、日本の日本らしい価値感であり文化ではなかったのか。今、それらが形骸化しつつある結果として外国からの尊敬を失い、また自らも本当の人生の楽しみ方みたいなものがわからなくなってきたというようなことはないであろうか。

そもそも、価値感・文化というものは異質なものを自らの中で咀嚼し、より良い形で吸収する中で本来的なもの・伝統的なものを大切にしながら発展していくものである。

確かに欧米自由主義と民主主義を手本とした戦後の我国経済の復興・発展には目を見張るものがあり、そのこと自体を評価しないものではないが、その主義の根底にある精神的なものの理解が足りないばかりか、それまで日本が大切にしてきた多くのものがないがしろにされる中で、世界に通用する『日本らしさ』の価値観が一部風化したとは言えまいか。

私は、最低限のマナーはともかく、世界の価値観にやみくもに迎合する必要はないと考える。今、国際社会に生きる私達にとって最も大事なことは、むしろ、自らが大切にしたい日本人としての価値感・文化を見極め、その中に『世界の普遍的な価値感たりうるもの』を見い出し、育み、それを国際社会に問いかけていくという不断の努力である。真の国際化とは文化・価値観の違いを相互に認め合う中でお互いの発展・共存を図っていくことと考えるが故の結論である。

折から日本を代表する世界的な豪華客船が登場してきた。近い将来、クルージングが我国のレジャーの主要な一角を占める日が来るであろう。非常にいい機会である。ハードのみならず、ハートにも優れた『客船』を目指すべきである。既述のとおり、とりわけ『船旅』は、その国の文化と国民性をよく反映する。いい雰囲気の国際色豊かな『船旅』を演出したいものである。そのためにも、見失いつつある『礼節』とか『子供のしつけ』とか『民族の誇り』とかを、再度育んでいく中で、『船旅』を庶民の楽しみへと誘い、世界の人々も巻き込んで、日本らしい、品のいい、人情ある新たなクルージングを完成させていきたい。

そのために、私自身としても好きな『海』を、そして『船』を、いつも見つめながら、自らの仕事、自らの立場、自らのネットワークをしっかりと固め、家庭のこと、会社のこと、地域のこと、そして日本・世界の将来のことを絶えず考えていきたい。そして、そうした中から日本的な中にも『世界の普遍的価値観』たるものを見い出し、世界に対してコミュニケートする形で『国際貢献』していきたいと考える。今回、産政塾を通じて大きく視野と人的ネットワークを広げることができた。また同時に、三十歳代の私達がなすべきことについて共通認識に立つこともできた。皆と共に、これらのことを着実に実効あるものとしていきたい。

これが私のささやかな『ロマン』である。

言葉の国際化

㈱松坂屋　人事労務

尾　関　勝　隆

〔プロフィール〕

尾関　勝隆（35歳）

- 1954年　名古屋市生まれ
- 1978年　名古屋大学経済学部卒業
  ㈱松坂屋　名古屋店入社
  紳士肌着売場，外商部を経て
- 1988年　本社人事部　労務担当係長

〈モットー〉　一期一会
〈家族〉　妻，子供２人
〈趣味〉　月１ゴルフ

1

「シンプルで動きやすいデザインは、仕事をする女性を美しくバックアップ。あくまでカチッとしたスーツもラインは優しく流れます。キリッとして女っぽい現代のセクシイここに極まれり。」――これはある女性雑誌から洋服について説明した文章を抜き出して見たものです。感覚に訴えることを要求されているためでしょうが、どうしてもカタカナの表記が多くなっています。この様な例はＴＶのコマーシャル（宣伝というのでしょうか）を始めとして色々な所で散見されます。これを「簡素で動きやすい型は、仕事をする女性を美しく支えます。あくまで整った上下服も線は優しく流れます。凛として女っぽい現代の女性美ここに極まれり」としては売れるものも売れなくなるかも知れませんが。

この様な言葉の与える印象というものとは別の所で、必要性をさほど感じられないのに外来語を行う例もあります。

「軽妙で、エスプリに満ちた文章」であれば「軽妙で機知に富んだ文章」でも意味は通じますが、やっぱり「エスプリ」とした方が知的レベルが高い印象を与えるのでしょうか。

2

最近の事情はよくわかりませんが（？）、一時期のネオン街には、いわゆる「ジャパゆきさん」なるフィリピン女性が多数就労されておりました。彼女たちの大半は、英語・タガログ語、そして「日本語」の三つの言葉を話すことができましたが、（サイラのローザちゃんはレーザーカラオケの日本語の歌詞を読むことができました。）

私たちは、彼女達の三つの言葉をあやつる能力をすばらしいと素直に感心してよいのでしょうか。酔っている時は、自分の拙い英語を駆使して、何とか彼女たちとコミュニケーションを深めようと努力いたしますが、一たび酔いが覚めると「ちょっと待て、これはとても悲しいことかも知れないぞ。」と思うのです。タガログ語は彼女たち民族の言葉です。しかし、英語はどうでしょうか。彼女たちには礼を失した言い方になるでしょうが、学歴はさして高くないでしょうし、日本に来て働いて国の家族に送金をするのですから、経済的にも決して豊かな層の出身とは考えられません。しかしながら、自分たち民族の言葉以外に英語を話すことができるということは彼の国では日常広く英語が使われていると考えられます。日本で英語が話せるようになるには、学校教育ではほとんど無理で、高い金を払って英会話学校に通ってやっと片言という程度ではないでしょうか。私はフィリピンの歴史についてくわしく知りませんが、アメリカによる政治的、経済

的支配の結果として、英語が、民族の言語以外の一国に共通する言語となったためであり、又経済的貧困と日本の繁栄がなかったら彼女たちは、一生日本に来る必要もなかったし、日本語の歌を歌うこともなかったでしょう。

こうして考えると、彼女たちの言葉に対する能力は決して喜ばしいものではなく、とても悲しい被支配の歴史の徒花であるということなのです。自分の国の言葉以外に他国の言葉が話せる、ましてや「母国語」であるとは私たちにはとても考えられません。

産業革命以後、科学技術に支えられた西欧文明は、アジア、アフリカの諸民族をことごとくその支配下に治めましたが、その支配はその民族の歴史・文化の財産である言語までも、征服してしまいました。しかし、東の果ての日本は、辛うじて、この西欧文明の侵入を免れることができました。

二十世紀の歴史は、侵略者たる西欧文明をいかにハネ返そうとするかの他の諸民族の歴史であるとも考えられる訳ですが、しかしながら、この手段として彼らを征服した側の論理（＝科学技術）に頼らざるを得ないという自己矛盾をかかえることになり、又彼らの言語を学習しなければ、その科学技術を学び得ないという面からも、悲劇的と言わざるをえません。

現在、アジアの諸国から多くの人達が日本に留学し、日本の高度な産業・技術を学んでみえます。又日本も世界各地に経済進出をしています。それに伴って「日本語」も多くの国で話される

ようになるかも知れませんが、本当に日本語で、外国においても用が足せるということが良いことなのか、私達「日本人」としてもう一度考えてみる必要があるのではないでしょうか。

3

私の学生時代の話になりますが、英語の教師に次の様な注意をされる方がみえました。「WINE」を「ワイン」と訳したら間ちがい、「ぶどう酒」と訳しなさいと。

当時は「何を言ってるんだ。ワインであっても意味は通じるのだから良いではないか。」と思っていましたが、今考えると、これはとても大きな意味があります。つまり、私たちには、「WINE」に相当する「ぶどう酒」という日本語があります。これを「ワイン」と言ってしまえば、日本語を否定してしまうことになってしまいます。言葉とは意味が伝われば、それで良いというものではありません。その中には、その民族が長い間培ってきた文化があり、又その民族の歴史・経験が集約されたものという側面もあります。ぶどうの房が木から落ち、木の穴の中で雨水と混じり、アルコール発酵をして酒になるということは、私達日本人にだって経験的に知っている。つまりは「WINE」に相当するものは、私達の歴史の中でも伝えられて「ぶどう酒」という言葉にその経験は生きているということです。だから「ワイン」ではいけないとなる訳です。重ねて言うことになりますが、「その国の言葉には、その国の文化・歴史があるのだから、安易に他国の

言葉で置きかえてはいけないし、それは尊重されねばならない。」という事を私達に教えようと先生は、「ＷＩＮＥ」＝「ぶどう酒」と言われたのだと勝手に理解しています。

外国の方から、名前を問われた場合、大多数の方が、姓と名を逆に、私でしたら「ＫＡＴＳＵ　ＴＡＫＡ　ＯＺＥＫＩ」という様に答えられるのではないでしょうか。これはとてもおかしなことです。私たち日本人の名前は、「姓―名」の順になっており、決して「名―姓」ではありません。なのに、なぜ外国人に英語で問われた時だけ「名―姓」で答えるのでしょうか。相手の立場に合わせてという、配慮からかも知れませんが、実はこう答える事によって、自分達の文化を否定し、相手の文化に従属しているのだと考えるのは考え過ぎでしょうか。

イーデス・ハンソンさんが「私の名前はハンソン・イーデスです」と言うでしょうか。（過去に一度だけ米国からの留学生で日系二世の方ですが姓―名で名前を言われた方を知っています）

日本において、外国の方から名前を問われたら、「姓―名」で答えるべきであり、又日本に来られる外国の方は、その程度の事は事前に勉強して来ていただきたいと思うのです。そして私たちが、外国に行った場合は、その国の習慣に合わせればよいのではないでしょうか。日本には長い歴史の中で、「姓―名」の順となっているのであり、又欧米では「名―姓」となっている。

少々極端な例だったかも知れませんが、つまりは、言語の中には、その民族の文化、歴史、伝統といったものが継承されているのであって、自分達の言葉を真の意味で理解し、大切にすると

いうことができてこそ、相手の国なり民族なりを本当に理解する道が開けると言えるのではないでしょうか。自らの民族の理解が出来ないのに、相手に自分を理解しろと言うのは論外ですが、自らの理解がないのに相手を理解しようとするのも尊大な態度ではないでしょうか。

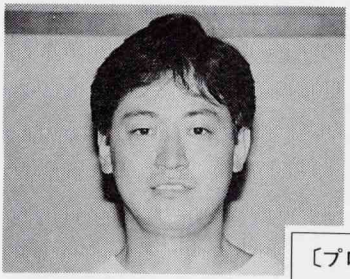
4

「国際化」が九〇年代のキーワードとして、様々な所で、喧伝されています。海外旅行の経験が多い方が国際化なのか、英語が話せる方が国際化なのか、常々考えていましたが（私は英語も話すこともできなければ、外国なぞ行ったこともない）どうしても言葉の問題が引っ掛かっており、又、あまり取り上げられたこともないように感じられたものでありますから、一度自分の考えを整理する意味でも文章にしてみようと思い筆を進めてまいりました。この様な大それた問題に、私ごとき浅学の者が結論など出せるはずもありませんが、ただ「言葉は民族の宝物」ということだけは言えるのではないでしょうか。自分達の民族の歴史、文化、伝統に対して、理解を深めたうえで、謙虚な気持ちで他の国を見ることが、必要なのではないでしょうか。そのためにも言葉の問題は改めて考えてみる必要があるのではないかと思います。

世界各地で日本語が話されることのないよう、私達は注意していかなければなりません。他の国の方が、「日本語」を話せるようになることは、決して喜ばしいことではないのです。

日本人の自身と自信

日本電装㈱　人事部労務課
加　藤　宏　幸



〔プロフィール〕

加藤　宏幸（29歳）

- 1960年　名古屋市生まれ
- 1984年　慶応義塾大学　経済学部卒後
  日本電装㈱入社　人事部採用課で
  大卒採用を担当
- 1988年　人事部労務課へ　労働組合関係，
  人事制度企画を担当
  現在に至る

〈モットー〉　日々是決戦
〈家族〉　妻
〈趣味〉　大海の藻屑となる

一　ブラジル人青年の逞しさ

最近ＴＶで放映されたニュース番組で印象に残っている光景がある。

清掃会社で、都会から出された大量のゴミを懸命に処理しているブラジルの青年にアナウンサーがインタビューする。

「どうして日本にやって来たのですか。」

「日本で2年間頑張れば、祖国で家を建て、さらに余ったお金を資金に事業を始めることができるから。」

と答えるブラジル人青年の姿を見て、日本の経済力の強大さを思い知るとともに、複雑な思いを感じたのは私だけではないと思う。彼の言葉には、日本の若者には真似のできない夢と野望が満ちているにもかかわらず、その顔は無表情で、テレビカメラを迷惑そうにしているその態度は、

「俺は、金（円）を稼ぎに来ただけだ。金さえ手に入れば、こんな国に様はない。」

とでも言いたそうだ。どういう経緯で来日したかはともかく、ブラジル人青年の逞しさは妙に印象的だ。彼らは祖国の繁栄にも懸命に力を注ぐことだろう。

一方オフィス街では、夏の風物詩となったリクルートルックの学生が、額に汗して会社訪問をしている。有名企業の前に立つ学生にインタビューする。

「どうしてこの会社に入りたいの。」

「大企業で安定性があるし、これからも伸びていきそうだから。」

一流大学の学生であろうこの青年の口からは

「この会社で○○をして、将来××になりたい。」

といった主体的な言葉は出て来ない。彼の言葉・身なり・態度からは、日本の平和と豊かさを見ることができるが、逞しさはかけらも感じられないのはなぜだろうか。

二　日本人と会社

私の社会人としての最初の仕事は、大学生の採用であった。学生とほとんど変わらない新入社員が、立場を転換して採用する側になり、毎日学生と会って会社をＰＲすることになった。採用のプロとして恥ずかしくない程度の応対ができるようそれなりに勉強したが、学生も会社の内容についてはある程度調べてくるため、関心の的は会社生活の実情と会社の将来像であり、いかに会社生活が楽しいか、また会社の将来が明るいかを訴えるかが勝負だ。

しかし考えてみると、どうも変だ。会社は仕事をする所であり、生活の場ではない。また、入社したとしても全員が将来経営にタッチするわけでもないのに、何故学生の第一の関心が会社での生活と会社の将来像なのか。勿論、「自分のしたい仕事ができるか」をポイントにする学生もい

ないでもないが、そうした学生は少数派である。ほとんどの学生は、入社というものを学生時代との訣別と、社会への参加という概念で捉えており、しかもそれは、自身の一念発起ではなく、卒業と同時に就職というエスカレーター式発想である。このため就職先は選ぶものであり、個人の夢の追究とはあまり関係のないものになっていることが多い。定期採用（入社）という概念さえなく、会社と個人がある仕事を巡る契約関係＝入社という欧米諸国とは対象的である。

日本人はよく会社人間と言われるが、これは会社＝社会と考える傾向にあるからではないだろうか。近年話題の定年延長の問題にしても、これが労働力の高齢化と、人口の高齢化に対する政府負担の軽減に端を発しているとはいえ、会社以外に社会との接点をほとんど持たない会社人間の存在が、この問題をより複雑にしているという指摘も可能だ。

しかし、このような運命共同体な日本企業の成り立ちが、一面で世界最大の組織を形成しているのも事実であろう。

三　価値観の再認識

豊かさについて、このところなにかと話題になることが多い。日本はマクロの経済指標をみる限り、欧米諸国を上回り、今や国として豊かなことは疑う余地がない。

しかし、異常と言える地価、高い物価、狭い住宅、長い労働時間といった基本的生活基盤の他、

公園面積の少なさや下水道普及率の低さ等の社会資本整備の遅れから、生活環境面ではまだまだ欧米諸国と肩を並べたとは言いがたい状況も歴然とした事実であるという認識が一般化している。このため、政・労・使とも欧米諸国並の生活水準の達成に向け、個々の案件について対策を講じようとしている。

ここで問いたいのは、これまで経済面で欧米諸国へのキャッチアップに総力を挙げて取り組み、一応の成果を上げた今、今度は生活環境面で欧米諸国へのキャッチアップを声高に叫ぶということに、あまりにも目を奪われていないかということである。

日本社会の優越性として、犯罪件数の少ない治安の良さ、労使紛争の少ない良好な労使関係、平均寿命の長さ、社長と平社員との所得差が少ない等、比較的公平な社会といった点を主張する論者も多い。欧米諸国との比較で日本が劣っているとする価値基準はもはや過去の時代のものであり、これからの日本は必ずしも欧米的価値基準の下に自らを卑下し、キャッチアップを狙う必要はないのではないかと思う。

むしろ、日本が経済面で世界の最高位に位置し、欧米を含めた諸外国が日本経済の強さを研究し、且つ見習い始めているという厳然たる事実がある限り、今度は日本が新たな価値基準や魅力的な社会システム・生活様式を自信を持って世界に提示すべき時が来ているのではないか。特にこれから経済発展を目指す国々に対しては、欧米一辺倒ではない、新しく普遍性のある価値基準

を示したいものだ。

現状としては、残念なことに日本を一つの目標としている国でも、経済面のみを促えて目標とすることはあっても、それ以外の日本についてはNOということが多い。アジア諸国においてさえ「日本製品は好き」「日本人は嫌い」という人が多く、一方アメリカ人やイギリス人に対しては、歴史的に迫害を受けた経験があるにもかかわらず、好意と憧れの念を抱いているというではないか。これには人種的な問題が深く絡んでいるとはいえ、日本人にとって充分反省すべき点である。

四　日本の顔づくり

日本は顔が見えない国とも言われる。これは工業製品は世界中に溢れても、日本人がどんな人間か皆目わからないためである。自国の工業製品には自信がもてても自分たちの生きざまには自信がもてないために、表に出ず、ひたすらモノを売り歩くジャパニーズ・ビジネスマンの責任は大きい。

日本の社会を見直してみると、一般のサラリーマンには一国一城の主となることを叶わぬ夢としてしまうような異常な地価や、家族との触れ合いを奪うほどの長時間労働など改革を要する点も多い。しかし一方で、日本人の働きすぎ論に対しては、確かに働きすぎである点を認めて改善

することも必要だが、労働そのものを、アダムとイブが禁断の実を食べた結果の「罰」として考え、週末の楽しみを人生の目的としがちな欧米諸国に対しては、別の考え方もあることを訴えてもよいのではないか。また、日本の住宅が狭いのは事実であり、改善の余地は大としても、土足で部屋の中を歩き、ベッドで寝る習慣の国の住宅と、狭い平地面積に多くの人口をかかえ、畳での生活を考え出した日本の住宅とを同じ基準で比較することはできないはずだ。

「優秀な工業製品」と「フジヤマ、ゲイシャ」といったアンバランスなイメージから脱却し、現代に生きずく日本文化の特質を強くPRしなければ、「奇妙な国」、「何をしでかすかわからない国」と思われることはあれ敬意をもたれることはない。それどころか、利益の追究ばかりに貪欲な国家は、敵視され、破滅の道を歩むことを歴史が物語っている。

日本の富を求めてやって来る外国人が、お金だけでなく日本の文化にも魅かれ、祖国への帰国後も日本人を尊敬し、生活環境面でも目標としてくれる。そんな国づくりをしていかねばならない。

そこで、一つの提案として、我々が普段当たり前と思っている一つ一つの事柄について、それが普遍的価値を持ちうるものであるか否かを真剣に考えてみてはどうか。そこから謙虚に反省すべき点も多く出てこようが、新たな価値基準に目覚め、自信の醸成につながる可能性もあり得ると思う。とかく「日本はこれだからダメだ」という発言が多く、外国人（欧米人）と会うだけで

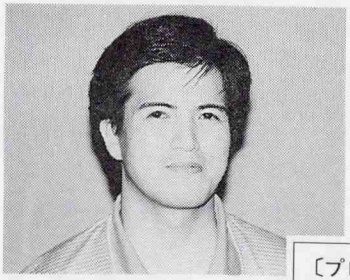
未開の民が文明人にでも会ったかのように脅え、何か言われれば、「ごもっとも」と答えがちな日本人を、誰が尊敬しようか。もし、日本人が自身の文化に確固たる自信を持ち、世界の舞台で逞しく行動したならば、これから経済発展を遂げようとする国々の人は、日本を自分達のリーダーかつ目標として見てくれるのではないだろうか。

これは、取りも直さず人間にとって何がハッピーかを考えることであり、原点に立ち帰った発想を意味する。この役目を果たすことは、社会機構にどっぷりと漬かり、利害関係に大きく左右される世代の人間には難しい。例えば、米の輸入自由化の問題を米議員が議論したのでは望ましい結論が出るはずがない。

今や日本のマジョリティーとなったサラリーマンはオピニオンリーダーとなってしかるべきだ。会社という共同体に身を委ね、自社の繁栄のために二四時間戦うだけで良いのか。自分自身の行動を見直し、自分達の役割を認識すべき時がきているように思われてならない。

いまだ立てず

トヨタ車体労組　執行委員
甲　村　正　男



〔プロフィール〕

甲村　正男（30歳）

- 1959年　愛知県生まれ
- 1982年　静岡大学工学部卒業
  トヨタ車体入社
- 1986年　トヨタ車体労働組合執行委員
  現在に至る

〈モットー〉　人生は航海，情熱は風　風が吹かなければ帆はふくらまない

〈家族〉　父，母，妻，娘１人

三十歳にして「立つ」というけれど、今の自分はさてどうなのであろうか。大学を卒業して、早くも八年。技術屋として会社に入社した。しかし、四年前からは、何の人生のいたずらなのか、これが俺自身の本業なのか、現在「労働組合役員専従」という職業に専念している。

この八年間で卒業、就職、人並みに恋愛、結婚そして一人の女の子に恵まれ、人生のビックイベントを経験し、人生の方向選択、大きな目標づくりなどを経験し、今まさに新しい人生への挑戦、人生の軌道修正、再出発などの冒険の時代の真っ最中である。

我々の世代は、「団塊の世代」「三無世代」をすぎ、「新人類」と呼ばれた走りの世代である。今の子供たちには顕著なのだが、我々も多分、旧世代に比べて自我の確立は遅れていると思う。ほんとに、弱いなと思うことがある。だから、「俺の夢」と言われてもなかなかピンと来ない。

さかのぼってみると、大学への進学を決めるときから自分の今の姿は決まっていたような気がする。十五歳にして「学に志す」というが、高校のころは何もわからず大学へとにかく行こうと学んだ気がする。俺自身、とっても旅好きであり、高校三年に進学するときに、先生の一言で、大学を決めた。決して、自分自身がこの学問をやりたいとか、得意であるとかいう訳でもなく、ただその土地に憧れていたからである。

そして、晴れて大学へ入学。それからというものは、堰を切ったようにひとり旅へ出かけた。東北へ夏の四大祭を観に二週間、山陰へ一週間、九州へ二週間、四国へ友達を尋ねてよさこい・

阿波おどり・松山・高松の各祭りへ参加しようと二週間、真冬の北海道へ流氷・たんちょう鶴を探しに一ヵ月、まだ飛行機も飛ばない大自然の小笠原への船旅に二週間……。日本全国、沖縄を除いてすべての都道府県に出かけた。旅から旅への連続である。

当然、裕福な家庭に生まれた訳でもないので、その旅のためにアルバイトをいくつかこなして資金を稼いだ。

日本全国を周り、いろんな人と出会い、別れ、その魅力に取り付かれ四年間がすぎた。人との出会いと別れの中に、人の人間性、価値観、考え方、人生のモットーなどを知り、自らと、他人との差異を知った。そしてまた、自己主張するために、旅へ出かけた。

このころまでの自分を考えてみると、家庭や社会にずっと守られて育ち、学校でも校則など「きまり」があって当たり前。管理されることにならされて育ってきた気がする。

例えば、最近若者の政治に対する意識は歴史的に大きく変わってきていると言われる。「団塊の世代」は能動的で何事に対しても突っ走った。そうしないと競争に勝てない。学園紛争や安保闘争なんていうのに青春をかけて本気で闘っていた。反面では、気持ちのいい、お祭りみたいなものだった気がする。

つぎの「三無世代」のころは世の中が落ち着き、政治的目標も掲げるほどでなくなった。だから、無気力・無感動・無関心・闘争心もスケールが小さくなった。

そして、我々の世代「新人類」である。政治的関心はますます薄いと思う。例えば、小学校のころにあった「浅間山荘事件。」あれは、「恐ろしいこと」「悪いこと」というイメージが植えつけられているのは俺一人だけではないはず。だから、本来なら政治や社会に関心を示し様々な活動をし始める大学時代になっても、政治にはあまり近寄らないでおこうと……。子供のころの環境が政治離れの遠因にもなっている気がする。

「団塊の世代」が持っているような連帯感が、我々には薄い。子供の頃、共感を得たものと言えば、やはりモノ・テレビでありキャラクター商品やアニメ番組であった。世の中を変えられると信じて一生懸命やれることが、俺達の学生時代の頃には無かった気がする。

だから、なかなか夢が語れない。何事にも積極的に参加できない。

今の政治は、政党や選挙に関してもマスコミの材料として展開されている感じで生活と密接にかかわっている感じがしない。たまたま、現在労働組合というところで仕事をしているので政治には若干関心はあるけれど。どうも「ダサイ」「つまらない」のイメージがある。「まじめに考えなくてはいけない」というものばかりが政治ではなくて、良い生活・良い政治を作るために楽しんで参加する。そんな感覚の政治が大切だ。

もう一つ、そんな放浪の旅をいろいろと繰り返す中で、いつも考えさせられたのは、「いきがい・しあわせって何だろう」「死って何だろう」ということだ。そのことは、すなわち「人生とは何

だろう」という問である。

人生とは、人間が生まれ、そして死ぬまでのことである。それ以上のことでもなければ、それ以下のことでもない。そして、「いきがい」っていうのは、さみしいけれど死ぬときに思い残すことが無く、精一杯楽しく生きて「生きていて良かった」と思える人生。

では、それは、どんな人生なのか、「これが俺の生きる道だ」というのをつかんだら、脇見もせず、ひたすら生きることなのであろうか。「俺は、世のため人のため生きるんだ」という自己の信念を貫いて生きることであろうか。いずれも自分の心が奮い立っている生き方である。常に楽しく、後悔するところがない人生。そんな人生がいい。

最近、「精一杯楽しく生きよ」といわれて「若いうちは二度と無い。楽しく遊ばなければ損だ。」とばかり、苦労することを嫌い、異性を求めたり、賭事やレジャーに夢中になったりする若者が増えているという。熱中できるものの無い若者と比べれば、確かに「いきがい」を持っているということにもなろう。しかし、このような幻みたいなもの、つまり楽で、楽しく、汗をかかないものの中に「いきがい」を求めてみてもなかなか現実は厳しい。

今、フリーターというのが若者の間で大はやり。自分自身、現在の生活の中にあまり自由が無いと感じている面もあるので憧れてしまうときがある。

でも、実際はどうなのであろうか。目的を持ってお金をためて、「思い」を募らせても、実際、

その後はどうなのであろうか。青年が大きなロマンを持ちそれを実現しようとすること。とってもいいことだ。それができない自分が情けないと思うこともしばしばある。いったい何人の若者の夢が消え、挫折していったのであろうか。「挫折」は人を大きくし、新たなる目標を定め、新たなるチャレンジ精神を呼び起こさせる。確かに、経験豊富となり、見聞も広がり、人の幅も広くなることではあると思うが。しかし、自由があまりにもありすぎて、自分自身を侵していってしまう面もあるのではないか。

人間は、「努力している間が一番しあわせだ」といわれる。人生の大きな目標を掲げ、それに近づいていくことは大きなしあわせであるけれど、目の前の小さな目標ばかり達成していたのでは、その後の人生が空しくなってしまう気がする。例えば、食べることばかりに目標を定める毎日、ましてや、一、二週間先のことを思って、それを目標にしていたのでは、その内、生きた屍になってしまうような気がする。結果じゃなくて、常に前進しつづける努力・目標が大切である。

では、今なぜ、フリーターなのか。

最近の若者は、「あらま、おほほ」と要約できる、との説がある。「あ」は安定性を望む。「ら」は、楽をしたがる。「ま」は「間」でゆとり、あくせくしたがらない。「お」は面白さを求め。「ほ」は政治的態度か生活態度が保守的。もう一つの「ほ」は、本物志向、いわゆるブランド志向ということだ。

また、自分の仕事には、自分の能力や個性を行かせること。とても面白そうな仕事であることを重要視している。そして、仕事自身を自己実現していくということを考え、労働は単なる「しあわせ」になるための手段ではなく、労働そのものが「しあわせ」であることを可能にする。という勤労観から生まれでたのではないか。そして、自らの価値観を実現するためなのではないか。

欧米先進国では、「余暇を楽しむ」ために「仕事をする」という勤労観がある。しかし、日本人は、どうだろう。「食うために働く」の時代は過ぎた。今、「何のために働くのか」と自問自答してみても、昔「会社のため」。今、「自分自身のため」としたところで答えにはならない。

日本は、従業員の勤勉性と貢献度の高い仕事ぶりに支えられて、世界に冠たる経済発展を成し遂げた。しかし、日本は、何を持って世界に寄与しているのだろうか、各国が疑問を隠そうとはしていない。これと同じことが、日本の労働とそのあり方についても、さらには、日本人の生き方についてもいえる。

そういった意味で、今まで「金」とか「出世」で働いてきたけれど、これからは「どれだけ人生を楽しめるか」が、「しあわせ・いきがい」となる。

世の中、企業に限らず、組合活動に限らず社会の仕組みが大変複雑になり、しかも大きく変化している。

こうした中で、やはり大切なのは、「人の心を大切にする」こと。だれも嘘をつかないほどの人間同志の信頼。つまり我々がとかく忘れがちな他人への信頼、やさしさ、温もりである。

その上にたって、将来のあるべき姿、その夢の実現ステップ、そして、今すべきこと……。夢の実現のために。将来こうありたいと「思う」こと。そのことが「夢」となるのでは。夢の実現が、人生価値実現となるのでは。

あれこれいろいろと思いを巡らせてきたけれど、結局今、俺には、これと言った大きな夢は見当らない。まだ、「立つ」時期にきていない。

しかし、俺のモットーは、喜びを感じていきること。この一言につきる。その喜びというのは、

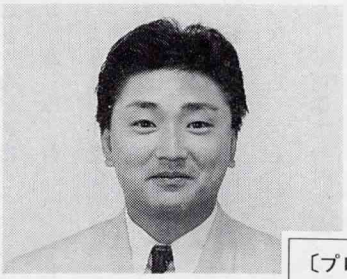
① 仕事に熱中できる喜び
② 責任をもたされ、果たした喜び
③ 目標を達成した喜び
④ 自分が進歩・向上・成長した喜び

そして、ひとつでも多くの感動をすること。そんな身近なことを大切にして、生きていきたい。

そして、この三年のうちに自分の「でっかい夢」を描いてみたい……。

涙が教えてくれたこと

全松坂屋労働組合　中央執行委員
清　水　和　博



〔プロフィール〕

清水　和博（28歳）

- 1962年　名古屋市生まれ
- 1984年　同志社大学卒業
  株式会社　松坂屋入社
  食品部　和洋酒売場勤務
- 1986年　全松坂屋労働組合　名古屋支部
  支部書記次長（専従）
- 1988年　全松坂屋労働組合
  中央執行委員（専従）
  現在に至る

このおかげで今の私があるとか、あの経験がなければ今の自分はないなどとよく言われます。人はそれぞれ自分なりの経験により、喜び、悲しみ、苦しみ、そして涙を流し、成長してきました。今の瞬間を大切にし、悔いの残らないように一生懸命生きることがモットーの私は、余り過去を振り返ることはないのですが、今の自分を見つめ直し、これまでの人生を振り返るとすると、私なりの貴重な経験が、今の自分を育ててくれたように思います。それは、中学一年のときから入ったソフエスクールという学習塾での経験がそれにあたります。

ソフエスクールは中学生の学習塾でありながら、何と大学卒業までの長い期間に渡り、私にいろいろな経験をさせてくれたところでした。学習塾での経験がどうして人間形成に影響を与えるのかと思われる人もいるかと思いますが、ソフエスクールは普通の学習塾とは教育方針が違っているのです。中学生の学習塾と言えば、学校での授業の補習や、高校受験の指導が主なものであり、教育の二文字でいえば「教」の部分が中心でしょう。しかし私が通ったソフエスクールは、全く逆の教育方針で、教育の「育」が中心であったのです。具体的にはどういったことをするかと言うと毎日の学校後の勉強に加え、夏休みと冬休みの期間に登山合宿をすることでした。夏山合宿は白馬山麓の黒菱を拠点に七日間の日程で行われ、冬山合宿は鈴鹿山麓の朝明を拠点に三日間の日程で行われましたが、その中でも、私の印象に残っているのは、夏山合宿です。夏山合宿は期間も長いこともあり、勉強と登山を中心にプログラムされ、当然のことながら勉強は講師の

先生によって行われるのですが、登山および合宿期間の生活全般については塾のOB・OGの有志で形成されるビーハイブ（ボランティア）が行っていました。

私にとって登山は、とても苦しく、何度となくリタイアしそうになりましたが、いつもそういうときにはビーハイブの先輩方が励ましてくれたことを今でも思い出します。そして苦しみに耐え抜いて到達した頂上から見たアルプスの風景がいつまでも心に残るすばらしいものであったことは言うまでもありませんが、この感激を与えてくれたビーハイブの先輩方への感謝の気持ちを持ち続けようと心に誓いました。また、夏山合宿のメインイベントのひとつであるキャンプファイヤーでは、先輩方の素晴らしい企画・演出により、われわれも自然と溶け込み、大きな声で歌い、元気いっぱい踊り、大変楽しい一時を過ごすことができました。そしていよいよ夏山合宿のフィナーレを飾るお別れセレモニーでは七日間の思い出を歌につづりみんなで合唱しました。すてきな七日間の思い出を心に刻みながら一生懸命歌ったとき、思わず涙がこぼれてきました。そのとき私は、この感激を私の後輩にもぜひ伝えてあげたいと思い、高校生になったらビーハイブの仲間になろうと決心しました。

無事高校に入学した私は、ビーハイブの一員として参加することになりました。中学生としてただついていっているときとは違い、先輩としてのプライドと、初のビーハイブという不安が交差し、複雑な心境ながら無我夢中で先輩の指導に従いひたすら働きました。アッという間に過ぎ

た七日間でした。高校時代は一年生、二年生と二年間ビーハイブに参加し、夏山合宿の準備、片付けなどでほとんどの休みを費やしました。高校三年生のときは大学受験のため激励訪問をするだけでしたが、大学生になったらまた参加しようと思いながら、今は勉強するときと自分に言い聞かせていました。

名古屋を離れ京都の同志社大学に進学した私にとって、高校時代の思いが揺がせられることがありました。何と言っても親元を離れ、一人の生活の楽しさや、新しい友人との出会いなど今まで経験したことがない楽しさが私の決意を変えさせようとしたのでした。私は、ビーハイブとしてまた後輩のために頑張らなくてはという思いと、大学生としての自由な生活をエンジョイしたいという思いとで、結局夏山合宿の準備開始日には帰省できませんでした。最初から参加できなかった引け目と遊びたいという思いの中、ビーハイブの仲間が準備しているところを訪れました。今回参加しようかしないのかを迷いながら訪れたことを察知されたのか、ある先輩が「迷っているなら参加しろよ！」と声をかけてくれました。結局この先輩の言葉によって参加することになった私は、来年から四つのリーダーのうちのレクリェーションリーダーを受け持ってもらうと言われ、レクリーダーサブとして参加し、来年からの勉強のため、キャンプファイヤーや花火大会、フォークダンスなどの企画のメンバーとなり、先輩の企画の組み方、運営方法などを学びました。

いよいよ大学二年の夏休みが訪れ、レクリーダーとしてのデビューするときがやって来ました。大学一年生のときの迷いもなく、夏休みにはすぐに名古屋へ戻り、第一回目の打ち合わせから参加をしました。私のキャラクターからかビーハイブに入ったときから主な仕事はレクでしたので、回りから見れば、余裕でこなすだろうと思われていました。しかし、それが私にはプレッシャーとなり、よい企画を立て、みんなに感激してもらえるような演出をしなければならないと自分で自分を苦しめていました。先輩が使った企画をそのまま使えばそれなりにできるわけですが、同じ企画をしているようでは、自分の存在感がないと自分に言い聞かせながら、準備期間の約三週間を悩みに悩み抜いて、キャンプファイヤー、レクタイム、花火大会などのプランニングをしました。

いよいよ夏山合宿への出発の時が来ました。ソフエスクールはうたを歌うことで連帯意識を高めるため、レク担当はオープニングセレモニーから仕事があります。緊張した面持ちで整列している中学生の気持ちを和らげ、また不安な面持で自分の子供を送りだす父兄の気持ちを和らげるため、明るく大きな声で歌を歌います。ギター担当との息もピッタリ合い、まず第一関門を無事突破することができました。

夏山合宿はビーハイブ担当のプログラムとしては前半に登山、後半にキャンプファイヤーとに別れており、私のメインは文字どおり後半であり、このキャンプファイヤーの出来次第によって、

夏山合宿が中学生にとって素敵な思い出として残るかがかかっていました。前半のイベントである登山はけが人も無く全員元気に下山し、ビーハイブの仲間にも後はキャンプファイヤーを盛り上げたら成功だという意識がありました。

キャンプファイヤーが行われる日、天気は上々、中学生が山荘で勉強をしている中、ビーハイブは私のリードのもと、大木で作られるやぐらの組み立て、ファイヤーロードの作成、タイマツの準備など各班に別れて作業を進めました。山の空もそろそろ夜の雰囲気を出し始めた頃、キャンプファイヤーの準備も完了し、私の緊張のボルテージは最高潮に達していました。午後七時、中学生をやぐらの回りに誘導後、いよいよオープニングを迎えました。山の神の話から、点火、そして歌、ダンスなど予定されたプログラムは時間どおり着々と進みました。自分がレクリーダーとして初めて担当したキャンプファイヤーを精一杯頑張り、ビーハイブの仲間も一生懸命応援してくれて、大成功に終わりました。

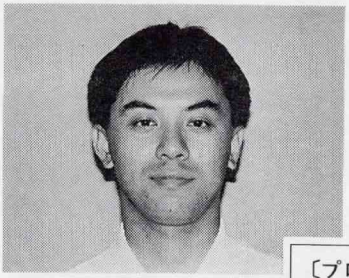
すべてのプログラムが終了し、ファイヤーロードを歩く中学生を見送りながら私は涙が溢れてきました。大成功に終わった喜びと、これでよかったのかという自分への問い掛けと、ビーハイブの仲間に対する感謝と、ビーハイブを続けて良かったという気持ちが一度に表れ、思わず涙となったのでしょう。

中学一年生から大学卒業までの長い期間に渡り、ソフエスクールおよびビーハイブは数々の経

験をさせてくれました。これまで書き下ろしてきたことは、ほんのわずかですが、私の人間形成に大きな影響を与えた期間であったことはいうまでもありません。自分の大切な夏休みをひたすら後輩のために費やし、またそれだから得られた感動は、私を成長させてくれました。人のために無心に頑張り、喜んでもらえることの素晴らしさ、仲間が協力して一つの目標に向かって団結することの素晴らしさを、これからの私の人生においてもつねに追い求めていきたいと思います。

『大人族』へのメッセージ

中部電力㈱　労務部安全衛生課
鈴　木　智　博



〔プロフィール〕

鈴木　智博（29歳）

- 1960年　愛知県名古屋市生まれ
- 1984年　慶應義塾大学法学部政治学科卒業
  中部電力株式会社入社（津営業所）
- 1986年　東京支社業務課
- 1988年　本店労務部安全衛生課
  現在に至る

〈夢〉　スポーツに関するエッセイの出版
〈趣味〉　書道，スポーツ写真，競馬（ただし勝馬投票券は買わない）

一　はじめに

産政塾では、作家、官僚、学者など様々な分野の方に講師となっていただき、リーダーシップに関する話、地域の活性化に関する話、日本の国際化に関する話など豊富な内容の話を聞く機会に恵まれた。

このような産政塾での活動を通じて、自分なりに感じたことについて書き残したいと思う。

二　組織に対するロイヤリティーへの思い

日本が経済大国と評価されるようになってから、国際社会において、日本の特殊性について議論されることが多くなった。日本人の組織に対するロイヤリティーの高さもその一つである。たとえば、日本企業が工場の海外進出をした場合、日本人の企業に対するロイヤリティーや労働に対するモラルの高さがよく話題となる。しかし、日本でも転職願望を持つサラリーマンの増加などに見られるように組織に対するロイヤリティーの低下・欠如が問題となりつつある。

そして、そのロイヤリティーの低下・欠如こそが、最近の若い世代に対する一般的な批判として挙げられるもののひとつである。

しかし、組織に対するロイヤリティーの欠如や低下といった問題は、最近の若い世代の欠点と

いうことではなく、むしろその組織自体の問題として認識しなければならないものである。つまり、組織として適当な目標を示すことができなくなったこと、或は組織のアイデンティティを失ってしまったことがロイヤリティーの低下を呼んだのではないだろうか。その意味では、数年前から流行となったCI（コーポレイト・アイデンティティ）は、企業のアイデンティティを取り戻し、或は変えることにより企業を大衆に認知させるとともに、内向きには、従業員のロイヤリティーを向上させる絶好のチャンスといえる。

しかし、大部分のCIは、社名・社章や制服を変えるといった視覚的な変化による外向けのイメージ・チェンジのPRだけで終わっているような気がする。その結果、CIで華々しく打ち出したはずの企業のアイデンティティを従業員が消化し、自らの感覚として受け入れる（本来個々人が感じるとるものであると思うが）ところまでいっていないように感じる。

価値観の多様化という言葉が言われ始め久しいが、多様化した社会において、たとえば企業という組織を構成するメンバーが同一の動機により労働をしているなどということは有り得ないといっていい。むしろ全ての人間が異なった動機により一つの組織に集い、活動していると考えるほうが自然である。とすれば、CIにしても組織全体を対象とした単一の手法により企業のアイデンティティを従業員に理解させることは、大変困難なことであろう。

では、一般的に組織に対するロイヤリティーが高まるのは、どのような場合であろうか。一つ

には、組織が危機的な状況に至った時が挙げられる（もちろんその場合、逆に組織に見切りをつける者も出てくるが）。もう一つは、組織が目指す適当な目標があるという場合ではないだろうか。前者については、受動的な条件であるため、ここでは、後者について触れることにしたい。

組織は、なんらかの目的を達成するために、成立しているものであり、目的がない組織はないはずである。しかし、適当な目標がない組織は、いくらでもあるのではないだろうか。適当な目標の設定、それは、組織をリードする者にとって、大変重要な役割の一つである。そして、適当な目標に対して組織をモティベイトすることができれば、組織に対するロイヤリティーは高まるはずである。

三　マスへの施策の限界を感じて

ある目標に対して組織をモティベイトする際、マスを対象にした諸施策が思うような成果を上げられない場合がある。目標の達成が直接自らの利益につながるようなものについては、達成可能な目標を示すことにより、ある程度の成果が期待できる。しかし、数量的な把握が困難な目標を設定し、それに対して組織をモティベイトする場合は、少々事情が異ってくる。労働に対するモラルの向上などは、まさにその典型であろう。

つまり、達成感を得ることが困難な漠然とした目標や目標の達成が自らの利益に直結しないも

のに対して組織をモティベイトする場合は、組織をマスとして把らえるのではなく、構成するメンバーを個として把らえ、対応することが必要である。そのような対応により初めて、共通の目標に対して組織をモティベイトすることができるのではないだろうか。そのためには、リーダーが個々人を理解した上で個々人にあった方法により、モティベイトするという大変厄介な作業が必要となってくる。

ここで大きな問題となるのが、リーダーがどの程度個々人を理解しているかである。「他人を理解する」言葉にすると簡単であるが、実は大変難しいことだ。まして年齢が離れている場合はなおさらである。世代間のギャップが生じてくるのは、当然の事として対処しなければならない。もちろんリーダー（多くの場合、年長者であろう）に世代間ギャップを埋めるアプローチが期待されるであろう。しかし、実際には「世代が違う」ということだけでアプローチさえ敬遠してしまうことが多いのではないだろうか。

四　世代間ギャップを埋めるために

世代間のギャップを埋めることは、苦痛が伴うことであろう。ギャップというよりは、むしろ世代間の対立という把らえ方をしている人が多いかもしれない。人間は、自分たちの行動を肯定し、自分たちのスケールに入らないものを拒否・否定する気持ちが無意識のうちに働くことが多

い。「×××族」「×××類」といった言葉は自分たちのスケールに入らない集団（若い世代のことが多い）を差し、畏怖・驚愕・軽蔑などの様々な感情をベースに創造されるのではないだろうか。

このようなステレオタイプ（紋切り型）的な発想をすること自体、相手を理解しようとする姿勢のなさの現われであり、相手を自分たちとは違うカテゴリーに入れてしまうことにより、相手を理解するという作業を放棄する口実としているのである。そして、『大人族』は、「最近の若者は判らない」と考えることではじめて、安心できるのではないだろうか。

しかし、いつの時代にも若者は存在し、中年も老人も存在するのである。ビートルズやグループサウンズに熱狂し、「大人」たちに眉をひそめられていた若者が、その時どのようなことを主張し、そして今、若者に対してどんな苦言を呈しているかを考えれば、世代間のギャップなど大したことではないように思えてくる。要するに、ある事象に対する感じ方は、人により違っていて当たり前なのである。では最初から否定するのではなく、おもねるのでもなく、真に他人を理解するうえで糸口となるようなものは、どのようなものであろうか。

産政塾の講師をしていただいた童門先生のリーダーシップについての話の中で、「感動を共有する」というものがあった。私は、この感動の共有化こそが、他人を理解すること、世代間のギャップを埋めることの糸口になるのではないかと感じた。

五　感動の共有化がもたらすもの

我々は日常生活を営むうえで、なにがしかの事象に対し、感動を受けることがある。それが、人生における個々人の貴重な体験として長く残る場合もあるだろう。それは、音楽、絵画などの芸術であり、生命の神秘であり、自然の偉大さであるかもしれない。更にその感動は、それを共有する人間（仲間）を得た時、新たな輝きを持って蘇って来ることがある（もちろん逆の場合もあるわけだが）。

近年、感動することがなくなった、特に若者には、その傾向が強いというような意見を耳にすることがある。それは、言い換えれば若者の無関心さに対する批判であるかもしれない。果たして、そのような認識が組織における人間関係の稀薄さを生む原因となっているような気がする。もちろん、ここでいう稀薄さとは、仕事も遊びも休日も一緒に活動するという類いのことを良しとしたうえでのそれではない。最低限お互いに理解してあげなければならない程度のことに対するそれである。

本当に最近の若者は、感動をすることがなくなったのであろうか。世代間で感動を共有することはできないのであろうか。

私は、現代が感動のない社会というわけではなく、感動のモチーフを探しにくくなっているだ

けのように思う。若者についても同様ではないか。もちろん「モチーフを提供してやれ」というわけではない。ただ、他人と共有できるようなモチーフを見逃さずにキャッチするという姿勢が必要なのである。

この姿勢を持ち続ける限り、感動のモチーフを見出すことは可能であり、感動を共有化することも、また可能であろう。「時代の違い」ということを考慮しても、一人の人間が経験する程度の時間の経過で、人間という生き物の感性が、全く変わってしまうことはないはずである。

このような相互理解への努力こそが、これからのリーダーに求められるものであり、『大人族』へ足を踏み入れようとしている我々世代に与えられた課題なのである。

最後に、感動の共有化ということを書き始めてから、私の心の中に鮮やかに蘇ってきたある日の出来事について書き留め、産政塾活動の結びとしたい。

六　国立競技場が泣いた日

一九八七年十月二十六日（月）午後七時キック・オフを告げる笛が鳴った。一九六八年のメキシコ五輪以来、実に二十年間世界から遠ざかっていた日本サッカー。その復活をしるすべく日本代表チームは、雨の国立競技場に立っていた。

その日、サッカーのソウル五輪アジア東地区最終予選、日本と中国の試合が行われた。この試合に引き分けても日本はソウル五輪出場が決まる。私は、スポーツフリークにとって歴史的な一戦になるはずのこの試合を観戦することにした。

試合当日は、あいにくの強い雨。仕事を終えた私は、銀座線に乗り国立競技場に向かった。強い雨、月曜日、午後七時からの試合という条件を考えれば、観衆は少ないと読んだ私の予想は、見事に外れた。翌日の新聞によると観衆五万人、傘をさした状態での五万人は、国立競技場満員といってもよい。どんな人間が来ているのかと見れば、中年のサラリーマン、若いサラリーマン、大学生、高校生、中学生というようにほぼ全ての年代にわたっている。女性の姿も多く見られる。

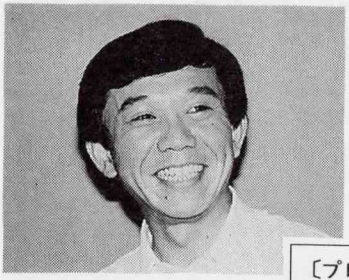
キック・オフ数分前、雨に濡れた無人のフィールドに日本代表チームが姿を現した時、国立競技場が大きく揺れた。雨の中を中学生や高校生が傘もささず「日の丸」を振り続けている。私は、大観衆のどよめきに思わず胸が熱くなった。どちらの実力が上かなど問題ではない、この試合だけは、どんなことがあっても勝たなければいけない。そんな思いで胸が一杯となった。

試合内容についての記憶は、定かではない。何度かのため息と、二回の悲鳴があり、試合終了を告げる笛が鳴った。周りを見ると傘もささず応援をしていた中学生が呆然と立っていた。髪も服もずぶ濡れになっていた。頬をつたう滴は、雨なのか涙なのか。異様なほどに静まりかえった国立競技場に雨音だけが聞こえる。国立競技場が泣いていた。

私は、その日の事を長く心に留めることになろう。それは、負けた無念さとしてではなく、大観衆のどよめきに対する感動と呆然と立ちつくしていた中学生の姿に対する感動としてである。そして、いつの日か彼らとあの雨の日の出来事について語り合いたいと思う。私の目にも理解しがたい世代として映りはじめている彼らのことが少し判るような気がするから。

工事と人事のアナロジーから

名古屋鉄道㈱　人事部人事
高　木　英　樹



〔プロフィール〕

高木　英樹（34歳）

- 1955年　名古屋市生まれ
- 1980年　京都大学大学院工学研究科
  土木工学専攻　修士課程修了
  名古屋鉄道㈱入社
- 1983年　名古屋鉄道㈱土木部勤務
- 1985年　名古屋鉄道㈱人事部勤務
  現在に至る

〈モットー〉　人生は楽しむべきものである

自分の書いた文章が、ちゃんとした本になるかと思うと、非常に面はゆい。この若さで綴ったものなど、世間知らず、浅学の証以外の何ものでもなく、将来読み返すようなことがあれば、きっと赤面するだろう。先輩諸氏が読まれると、おかしな部分もあるに違いない。若さに免じてお許しいただきたい。

鉄道業を中心とする会社へ入社して十年が過ぎ、現在人事関係の仕事に就いている。会社員としてわずかな経験しか持ち合わせていないが、その間に起ったことから思ったこと、また今考えていることなどを述べてみることにする。

人生は変化する

人間三十歳を超えずとも、大学卒業程度の年齢になれば、基本的なカラーと言うか、自分の考え方の枠組は大体定まってしまうものと思う。逆に、その点全く白紙ということであれば、信念のない、いい加減な人間とされかねない。

しかし、実はその頃から、だんだん我が儘が通らなくなり、その枠組だけで生きて行けるわけではなくなってくる。家庭を持てばそこから制約が生じ、社会人として所属する集団から受ける制約も、学生時代のそれとは比べものにならない。特に会社員ともなれば、自営あるいは自由業の人達にはない縛りを受けることになる。そして、自由奔放であった過日を懐かしみながら、自

分自身だけではどうにもならない偶然とか、運命を感じるようになる。

ところが人間とは勝手なもので、一方では自分の人生について俯瞰図のようなものを描いているため、予期しない変化に会うと戸惑ってしまう。無論、変化を好機として捉え得る場合もあるだろうが、そうばかりではないし、振り返ってみればそうであったということも多いはずだ。会社員であれば、自らの選択だけで生きているわけではないので、大なり小なり、予期せぬ変化は必ずやってくる。

工事課と人事課

前述したように、現在私は人事関係に従事する会社員であるが、もとはと言えば土木技術者として入社したのであった。新入社員としての一年間の研修、保線現場への配属を経て、入社四年目からは土木部工事課なる部署で鉄道土木の設計・施工に携っていた。それは私にとっても、また周囲にとっても当り前のことであった。

しかしその二年後、突然人事部人事課勤務の辞令を受けたのである。事務屋として入社したのならいざ知らず、新たなる発令部署は会社における人生を考える上で、全くの対象外であった。まさに、青天の霹靂であった。

自分は自ら工学を専攻した者として、社会科学より自然科学の優位を信じ、神とは自然であり、

神の思し召しとは自然の摂理と解釈する人間である。そんな私にとって、工事課から人事課へ、一字違いで大違いの設計変更であった。

とにもかくも、土木屋が人事の仕事をすることになった。何事も勉強である、と言ってしまえばそれまでである。まだ若いのだし、これまでに修得した技術技能にしてもたかが知れているから、それを単にひとつの知識としてコンパクト化してしまえば、幅広い人間として成長できる可能性もある。だが、色が濃ければ濃いほど他の色への修正が難しい。自分がどの程度の色なのかは、結果を見てみないと解らない。困ったことになった、それが実感であった。

基本理念があり、それに基づいて仕事を進めて行くものなのか、それとも様々な業務経験の上に基本理念ができ上がるものなのか、おそらく両者とも真実であろう。人事課に放り込まれた途端に、前者のように仕事ができるはずはないから、何も解らないまま仕事をし、上司先輩に啓発され、人事施策の具現事象を見ながらいろいろ考えて行くことになる。無我夢中の時期が過ぎ、「人事の基本とは何ぞや」「人の評価とは何ぞや」といったことを一端に思うようになった時、工事も人事も仕事をやって行く上での方法論は、余り変わらないことに気づいた。

工事と人事のアナロジー

「工事の目的は構造物の構築であり、背景にあるものは自然である。工事を施行するに当って

は、綿密なる計画、設計、施工が必要であり、運営、維持管理をも勘案しなければならない。」

右の文章は、若干の語句を置換するだけで人事のものになる。

「人事の目的は人的組織の構築であり、背景にあるものは人間である。人事を施行するに当っては、綿密なる計画、制度、施策が必要であり、運営、維持管理をも勘案しなければならない。」

工事と人事でアナロジーが成り立つなら、学生時代から教え込まれてきた基本的な考え方は変えなくてよいばかりか、それが活かせることになる。思えば、アナロジカルな発想に基づく解析の有効性は、大学において数々の実例を見てきたところであった。また、アナロジーが認識できるのは、人間だけであるとも聞かされたと思う。アナロジーの一例として、土構造物を取り上げてみよう。

土構造物は、土を削り（切土）盛り上げて（盛土）造る。構築現場付近の土を使用することが安価でもあるので、可能な限りそれを用いるが、土質が不適当な場合は、遠方からでも運搬してくることになる。人事においては土は人であり、企業内の人材をうまく配置し、人材がなければ外部からでも導入して、組織集団を作り上げる。

土の切盛の仕方は、経済性のためにも土積図というものを利用し、切土・盛土量をできるだけ均衡させる。人事においても、類似のバランス感覚を以って、適材適所配置の中で生産性の向上を図る。

盛土した土は締め固めなければならないが、土質ごとに最適含水比というものが存在し、土に含まれる水の割合をその付近にしておかないと、いくら転圧してもうまく締まらない。人事の場合も、個々の人間性をよく見極めて対処しなければ、失敗するばかりか、その人の人生に傷をつけることになりかねない。

盛土が安定するまでには時間を要する。一般に時間の経過とともに強固になるが、自然暴露条件下では形状破壊が進行する。それには補修を以って対処する。人間も、またその組織も、最も力を発揮するのは、刷新後しばらくしてからである。同じ状態が長い間続くと、マンネリ化や綻びが目立ってくるので、人事異動や組織改正を実施する。

そして、より重要なことだが、土構造物を造る場所の自然条件はすべて異なるため、それを無視した一律の施工はできないことである。企業にも社風や置かれた環境の違いがあり、また部署にも性格に差があるから、一口に人事と言っても、自ずと制度や施策を変えねばならない。

このように、アナロジーの「遊び」はどこまでも続いて限りがない。こういったアナロジーだけで人事が理解できるものでは決してない、発想や理解の上で役に立っていることは確かである。もう少し、日頃心がけている事柄についても述べてみたい。

公理主義に立脚する

正しいとされていることから出発して、正しく推論しても、得られた結果が間違っていることがある。また土木（工事）の一例を上げよう。

昭和五三年の宮城県沖地震で、橋梁がかなり落橋した。設計上全く問題のない地震強度であったにもかかわらず、現実には桁が落ちてしまった。原因は、設計基準で考慮しなかった（思いも及ばなかった）ような形で力が作用し、支承（桁を支えている支点構造物）が破壊されたためであった。人知は至らなかったのである。

間違いはないと考えた人事施策が、うまくいかないことがある。運用上に問題がないのにうまくいかないなら、右の教訓を思い出さねばならない。理路整然と間違っていないか、自らに問い直すべきである。

正しいとされることでも、そこから引き出される結果から正しいと検証されなければ、前提を真実としない、つまり、すべて仮説から出発する、これは公理主義の立場である。有名な相対性理論も仮説に過ぎず、ただ様々な事象をうまく説明できるから、とりあえず真実とされているだけである。適用範囲を広げれば、真実ではないかも知れない。公理主義は自然科学の根底にある考え方であるが、様々な感情、多くの行動様式があり、一元的には決して取り扱えない人間に係

る人事こそ、その観点を忘れてはならないと思う。これは今の自分に対する戒めである。

人間の研究

大学でもよく言われたものである。「迷ったら、解らなくなったら、現場へ出向け。現場には真実がある。」と。背景にある自然に対して謙虚たれ、そして研究せよということにほかならない。

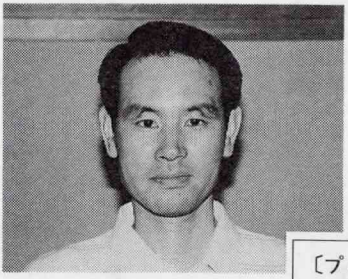
工事の自然に対するものは、人事においては「人間」である。自然の中に自然の摂理があるのなら、人間の中には「人間の摂理」がある。現在の私は、それを研究しなければならない立場にある。故に人間の「現場」に出かけ、人間に謙虚でなければならない。これも今の自分に対するためである。

私の専攻した土木を始め、工学は応用の学問であり、純粋科学ではない。必ず、近似・簡略化の操作を伴うものである。特に土木工学は、不確定要素の多い自然と対峙し、人間社会の資本を増やすことを使命としているため、極めて人間臭くならざるを得ない。私が人事関係に携ることになっても、土木工学を専攻してよかったと思っている。

雑　　感

㈱東海銀行　営業

土　屋　昇　大



〔プロフィール〕

土屋　昇大（34歳）

- 1955年　栃木県にて出生
- 1978年　金沢大学　法文学部　法学科卒業
  東海銀行　滝子支店入行
  岐阜，金山，豊橋支店を経て1989年7月より豊田支店

〈モットー〉　物事を難しく考えない

〈家族〉　妻，子供2人（女，男）

平成二年一月より当産政塾に入塾し、自動車業界ほかの仲間と銀行員という立場を離れて約六カ月という短い間ではあったが、接する機会を得た。

正直、出席したものは、松下政経塾への体験入塾と最後の諸井薫氏の講演会の二回だけと、できの悪い塾生ではあったが、感じることが多々あった。

―― 自分自身を振り返って ――

（このような機会は与えられでもしないとなかなか真剣に考えるときがないのだが・・・。）

昭和五十三年四月に銀行入行以来、銀行の枠の中である意味で銀行のため、又、生活のため、給料のためと、働いてきたこの一二年余は、色々な人との出会いはあったものの、今の自分を省みて、自分の中に残ったもの、本当に自分の中に生かされているものは何かと思うと、虚しいものがある。

銀行員は、（という言い方には語弊がある）自分の場合、日々の仕事に追われ、時間の経過の中で、ただ時間に流されるだけで一二年が経てきてしまったのではないか、という空恐ろしい考えについてきっぱりとは否定できない。

確かに、「人生とは」、「今の社会は」、「人の生きる道とは」といった学生時代に真剣に考えてきたことについて、全く考えなくなってきてしまった自分がある。

しかし、これは何故であろう、それでは、それは悲しいことなのか、それは生きる上で失格なのであろうか。「社会人」の一員としての今までの生き方に疑問があったか？

いや、こういった疑問さえ自分に投げかけないのが今までの自分であった。「考えない」ことが一番楽なことである。そう、今まで自分は、仕事以外で自分の生き方について全く考えていなかったのだ。何故か、忙しいからか、いやいや休みはしっかりとあった。なのに考えない、考えることを止めてしまっている。そういう意味で普通のサラリーマンになり切っているのではないだろうか。

では、それが果たして悲しいことであるのか、虚しいことであるのか。

逆に、それでは、何をすれば素晴らしいことであったのか。夢を追う、政治を語る、人生について語る——こう言ったことについて真剣に考え、真剣に生きる事、それが素晴らしい事であるという事なのであろうか。

会社のため、家庭のため、そして自分のために一生懸命生きているのが今の自分（いやいや、一生懸命生きる　とはこんな生き方ではない）、疑問を持つことなく生きてきたのが、今の自分である。しかし、「人生」という中にあって、これ以外に色々の生き方が種々雑多あってしかるべきであろう。が、別に不満はなかった。

―― 学生時代 ――

（それは、今までの生き方の中でもっとも輝いていた時期）

学生時代に、「人は何のために生きるのか」というテーマについて随分と悩んだ時期があった。高橋和巳を読み、高野悦子の「二十歳の原点」にショックを受け、「きけわだつみのこえ」にオレは生きる資格はない、などと自分の中で打ちのめされていた頃のことである。

今の自分の生きていることのメリット、デメリットを考え、この世からいなくなることでのメリット、デメリットを考え、生きる価値がない、と、結論し、そのショックに真剣に悩んでいた。

そんな状況の中で、友人からの一言で救われたのだった。「生きてみなければ分からない」、「何のためかを見つける為に生きるのだ」、と。答えになっていない、が、その逆説的な言葉に自分は救われた。ある意味では当たり前かもしれないが・・・。

あれから一二年、その何のためについては、今も結論は出ずじまいではあるが、この一二年の中で、多くの人との出会いと家庭があった。そして、例えば、こんな事もあり得たかも・・・

―― フィクション ――

「バカ者!!」

男は、これで終わった、と思った。上司の罵声はまだ男に向かってあくことなく続いている。しかし、男の心はすでにこの場にはなかった。

――許してくれ、オレはもうこの男の下でやっていく気力はない――そう思うと、目の前の上司の憎しみを込めた顔がひどく小さく、哀れなものと思えてきた。一体、この男は自分をどう思ってこうもみんなの前で口汚く罵声を浴びせるのだろう。そういえば、ここへ来てから、どうも反りのあわない上司だとは思っていたが・・・。

――この男には、部下のヤル気を無くさせる能力にはたけているが、人を育てる能力は皆無だな。――

そう思った時、思わず、口もとがほころびてしまった。それを見て、上司は、何を思ってか、ますます怒りを爆発させ、今まで以上に罵りのトーンを上げていった。

「何だ！　貴様のその態度は！」

それが最後だった。男は上司の前で一礼すると何も言わずにその場を去ってしまった。その予想外の行動に上司は、思わず、振り上げた拳のやり場をなくし、オロオロとしてしまった。

男は、そんな上司の様子などまるで意に解さないといった顔で自分の机の上を整理し始めていた。

机の上の整理が終わると、男は再び上司の前に立ち、「色々とお世話になりました」と、一言い

うと、後ろを振り向き、事の成り行きを不安気に見守っている職場の同僚を笑顔で見まわし、もう一度、「色々お世話になりました」と一礼し、後は振り返ることもなく、その場を立ち去っていった。

予想外の男の態度に自分を見失っていた上司は、みんなの視線が自分に集まっていることに気ずき、あわてて咳払いを一つし、やり場のない怒りをこらえ、「ほおっておけ」と一言いうと席にどっかと腰をおろした。周りのあちこちから、ヒソヒソと声が聞こえていたが、しばらくして、水を打ったような静けさに包まれた。

会社を出てきてしまった男には、後悔の念がくり返し沸き上がってきたが、もう後戻りはできないことは充分に分かっていた。

きっと、思わぬ早い帰宅に妻は、あれやこれやと聞きまわし、最後には男が会社を辞めたことを知りあたりかまわずに、泣き叫ぶに違いない。子供達は、そんな雰囲気に、今までにないものを感じ、きっと二人で、抱き合うようにして遠くから見ていることだろう。

そんなことを思うと、家へ帰る男の足はしだいしだいに重くなっていった。——今からでも遅くないのではないか——そんな気持ちがまた込み上げてくる。しかし、男は自分に言い聞かせていた。

——オレは、一時の感情で会社を辞めたのではない、確かに、今日のあの上司の言葉が契機と

なって起きたことではあるが、これは、遅かれ早かれ起こるべくして起こったことであった。

所詮――そうなんだ、所詮、今の職場はオレには向いていなかったのだ。男の一生の仕事としてやり抜くだけの職場ではなかった。何度もそう自分に言い聞かせながら、男は家路を急いだ。

案の定であった。目の前で妻は突然の出来事に自分を抑えきれず、声高に、泣き崩れている。

男には、これからの自分の身の処し方について、確たるものがない。将来への不安ばかりが先に立つが、遥か遠くに光のかけらが見えるような淡い期待も感じられていた。

その男が、何を思い、これから、どうやって生きていくかは、今の自分には全く見当もつかない。ただ、この小説らしきものを書きながら、自分の生き方そのものに対し、やはり、シンとなるものが、必要であり、流されていると思っている生き方についても、皆それぞれ生き方に対する考え方を持っていると、思い直している。

人生バラ色であることにこしたことない。しかし、いままでも、そして、これからも、すべてそうであるということはあり得ない。厳しさ――それは、人間の幅を広げるためのインパクトであり必須条件であろう。

今、この「ホテル岡田屋」にて、川の流れと、ヒグラシの声を聞きながら、人によっては、贅沢の極みの中で、この取り留めもない雑感を書きつづり、人生の重みと、今までの生き方の軽さ

を思っている。

そして、人生は後悔の連続かも知れないが、くり返しのない人生の中で、色々な選択枝の中から選んできたこの生き方が、やはり自分のベストの人生だと思うと共に、これからの人生についても、やはり、おそろく今までとほとんど同じ生き方であろうと思う。

そんな中で、当塾で、知り得た仲間の生き方、塾によって知り得た素晴らしい講師、全く別の世界の人々（と言っていいと思うが）のことを思い出すことが、入塾半年間の成果だと思い、自分の生き方への幅となっていくだろうと思いつつペンを置きます。

愛する女性たちに捧ぐ

トヨタ自動車労働組合　執行委員
中　山　直　人

〔プロフィール〕

中山　直人（33歳）

- 1980年　東京外国語大学　英米語学科卒業
  トヨタ自動車工業株式会社　入社
  同社　広報部へ配属
- 1982年　工販合併し，トヨタ自動車株式会社となる
- 1983年　同社　調査部へ異動
- 1988年　トヨタ自動車労働組合へ出向
  （東京支部長）

〈モットー〉　「今，この時を生きる」

（蛇足ながら解説：現状を真剣に生きようとせずに，漠然と明日に期待するのは，前向きな人生とは言えない。何事にも前向きにチャレンジし，その時々で自分なりに納得の行く生き方をしたいものだと思っている。峠のむこうには，何もないのである。）

〈家族〉　本人，妻（道子），長女（佳奈）
次女（知佳）

私には二人の娘（長女　佳奈・三歳、次女　知佳・二歳）がおり、私は親バカである。

男女雇用機会均等法が成立して久しいが、この日本で本当に男女が「平等」の「機会」を得られる日は、いつか来るのだろうか。

なんだかんだと言っても、働く者にとって日本が男性中心の社会であることはまちがいない。これを否定するのは、①男性と、②今、働かずにすみ、今後も働きたくない女性と、③ちがった観点からの発言（「家庭の中心は女」など）のいずれかであろうと思う。

ここで、私が言っているのは、いわゆるＯＬについてである。男性のほとんどがサラリーマンであるように、女性についても、マスコミやファッション界などの「ギョーカイ」で活躍している人や、銀のスプーンをくわえて生まれてきたような特殊な人種をとりあげて、議論をしても仕方がない。

企業の研修などでしばしば使われる表現に、「女子社員の活用」というのがある。機械ではあるまいし、これほど人をバカにした言い方はない。「女性は能力が低い、仕事ができない」ということを、関係者全員（男性だけ）が「前提」としているからこそ、この一言ですべて問題が解決したかのように錯覚してしまう。「活用」するのも結構だが、まずは基本的な労働条件を引き上げる方が先決である。「どうせ腰掛けが多いから」という前提の下での低賃金では、たとえ「男性並みの」仕事を与えたとしても（そんなことは、まずないのだが）、ヤル気が出るはずがない。

とってつけたように「総合職」などという言葉が生まれたが、ほとんどの女性は「一般職」にしかなれないのが現実である。地方出身の短大卒（四大卒も！）の女性が東京で就職しても、まず「女子寮」や「住宅手当」はない。たかだか十五万円かそこらの手取りの半分以上が、アパートの家賃などで消えてしまうのだ。地元に帰ったところで、これといった就職先はない。学生時代まで男女平等と信じてきた女性は、この時初めて現実を知り、愕然とするのである。その一方で企業は、大卒男子に対しては、プールバー付きの個室独身寮などを用意し、人集めに狂奔している。

こうした背景をたどって行けば、最終的には「労働力の余剰」に行き着くのではないかと思う。一方で、日本全体が深刻な人手不足になっているにもかかわらず、女性は慢性的な「就職難」にあえいでいる。異常としか言いようがない。

二年前に「裏磐梯国際セミナー」と言う、日本・アメリカ・中国の三〇代のビジネスマン、学者、ジャーナリストが集い、国際問題について語り合う一週間の合宿研修に参加したが、この時の主任講師であるハーバード大学のロバート・ライシュ教授の基調講演が非常に印象的だった。それは、「私のゼミに参加している日本人の女子学生は『日本に帰っても、ここで受けた教育を生かせる職業がないので、帰りたくない』と訴えている。それも、ひとりやふたりではない。確かに日本は戦後経済を発展させ、豊かな社会を築き上げた。しかしながら、世の中のパワーの半分

をムダにするような社会が、いつまでも繁栄するはずがない」という主張である。

こんなこともあった。産政塾の仲間と、松下政経塾を訪問した時のことである。塾生の熱心な報告を聞く機会があった。「スウェーデンでは、老人医療制度が完備しており、金がなくても社会が面倒を見てくれます。一人暮らしになっても、自分の家にヘルパーが来てくれるので、一生を住み慣れた家で過ごすことも可能です。ところがGNP世界第二位の日本では、金があっても暗い老人ホームのベッドにしばりつけられ、みじめな思いをしなければなりません。それすら、裕福な一部の人々に限られる話なのです。」

この報告を受けて、産政塾生のひとりが質問した。「社会制度を充実することも重要だが、やはり老人の世話をするのは、家族の責任ではないのだろうか。」私も心の中で同じようなことを考えていた。

「そう思うのは、あなたが男だからです。」と彼は答えた。「寝たきり老人の世話をする苦労は、並大抵のものではありません。家族といえど、三度三度の食事の世話はまだしも、下の世話をし、話しかけてもこちらの言うことがわからない人間を相手に一日中同じ家にいたら、おかしくなってしまいます。しかも、『家族』の責任と言いながら、実際にはすべて『嫁』の責任にされてしまうのです。一口に女性の社会進出と言いますが、そういう社会を築き上げるには、このような厳しい現実にも目を向けなければ、不可能なのです。スウェーデンでは、何十年もかけて国民全体

で議論をし、家庭の問題も含めて体制整備をしてきたからこそ、女性のほとんどが社会で働けるようになったのです。」

彼の言葉はショックだった。言われてみればもっともだが、言われなければわからない。これは私が男性だからである。

そもそも女性問題を、男性だけで議論するのはナンセンスである。例えは悪いが、黒人問題について白人だけで論じているようなものだ。一昔前にアレックス・ヘイリーの「ルーツ」が話題をさらったが、結局、白人が黒人に対して「こうすることがお前達にとっても幸せなのだ」と決め付けている点では、現在の南アフリカのアパルトヘイト問題にも相通ずるものがある。さらに言えば、天安門事件や最近のソ連・東欧など共産圏での動きを見ても、民衆の望んだものは、「お仕着せの安住」ではなく、「貧乏しても個人の自由」ではなかったか。

トヨタ労組の評議会で、女子ワーキングウェアの会社補助に関する採決を行った。六〇〇名の評議員も執行部も全員男性である。事前の会社と組合での事務折衝でも、関係者は皆男性である。さすがに、デザインについては、女性の意見を尊重したが、女性がひとりもいない場で、女性だけに適用される制度が決まっていくことについて、疑問を持ったのは私ひとりではないはずだ。ただし、何事も権利と義務は裏腹の関係にあり、女性の声を通そうと思えば、例えば、女性にも評議員になってもらわなければならない。「そんなの面倒くさいからイヤ」と言うのであれば、現

状打破は大変困難と言わざるを得ない。今後、女性の社会的立場を向上させるためには、女性自身も、これまで以上に意識改革が必要であろう。

しかしながら、私はいわゆる「世の中」に出て「金」を稼ぐことだけが、「働く」ことだとは思っていない。当然のことである。「専業主婦」という表現には、人を見下したような響きがあるが、いったい「家事」ほど複雑多岐に渡り、他人にまかせられない「技術」を要する仕事が他にあるだろうか。これに「育児」が加わろうものなら、大変な重労働である。私などは、土・日の二日間に子供の面倒を見たたけで、もうくたくたである。男は会社で働いていれば休日は休めるが、主婦には所定休日はない。年休もない。残業はしっかりある。こんな厳しい仕事はない。それなのに、誇りをもって「私は専業主婦です」と言う女性は少ない。

では、そうした主婦がOL時代に誇りをもって働いていたかというと、それも疑問である。恐らく、不平・不満だらけだったのではないか。

世の中の半分をしめる女性が、もっと自信をもって、生き生きと暮らせる社会を築き上げることができないならば、日本の将来は心もとない。そのためには、(1)女性の社会進出の条件整備と(2)家庭における仕事の再評価という両面からとらえなければ、問題は解決しない。そして、現状をふまえれば、こうした問題を議論するイニシャティブを取ることを、一部の「エリート女性」にまかせ、男性は「お手並み拝見」とばかり、傍観者的立場にいるだけでは無責任であろう。こ

の問題は、「女性の」問題ではない。「社会の」問題なのである。いつまでもほっておくと、いつか手痛いしっぺ返しが来ることを、我々（長いこと甘やかされてきた）男性は覚悟しなければならない。

だいたい、生物学的に見ても、男性より女性の方が強いのだし、昨今はやりの「余暇時間の活用」の面などで見れば、この実力差は天文学的なものである。仕事ひとすじの中年男性サラリーマンがひいこら残業している間に、気の利いたＯＬはアフター５に着々と人脈を広げている。海外旅行を企画している旅行会社にいたっては、男など客とも思っていない。家庭においても「父親不在」で不満を持たれているうちが花で、いつか「粗大ゴミ」となり、「帰宅拒否症」にかかり、あげくに「定年離婚」されてしまうのだ。それもこれも、男性があまりにも自分本位の閉鎖的社会を築き上げてきた罰である。

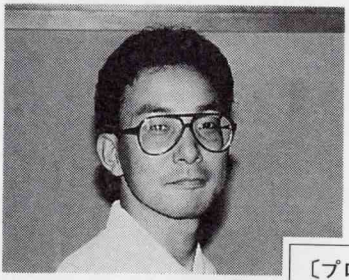
今なら、まだ間に合うはずである。

学生時代に男女平等と信じて育ってきた女性が、企業にはいっても落胆することなく、結婚しても仕事を（続けたい人は）続けることが当り前となり、母親となってからはゆとりをもって子育てが出来、たまに旦那とデートする時には、子供をベビーシッターにまかせても周囲の批判の目などないような社会。

ふたりの娘を持つ父親として、いつかそんな日が来ることを望みたい。

誕生日には『おめでとう』

日本電装労働組合　執行委員
平　野　富　広



〔プロフィール〕

平野　富広（31歳）

- 1959年　愛知県生まれ
- 1983年　早稲田大学商学部卒
  大阪事務所勤務
- 1988年　労働組合執行委員
  現在に至る

〈モットー〉　欲しいものは自分で取りに行く
〈好きな言葉〉　人生意気に感ず
〈家族〉　父，母，妻（範子）

こうして原稿用紙に向かってペンを走らせていると、何故か自分が超売れっこの小説家になった様な気がするから不思議だ。

ここは北設楽郡の山の中の一室、窓の下を流れる渓流の音と、セミの声が聞かれるばかりだ。世に言う名作は、こうした人里離れた所で、自然がかなでるBGMのもとで生まれたのかもしれない。ふと、そんな事を思ってみたりする。自然に親しむ機会が少なくなった昨今である。

今日は、産政塾の卒業論文を書き上げる日である。論文と言っても、何か一つのテーマについて深く研究をしたわけではないので、日頃感じている事を思うままに書きなぐってみることにする。

その前に簡単に自己紹介をしてみたい。私は、現在労働組合の執行委員（約二年）をしているが、組合に来る前の五年間は、営業マンとして大阪での時を過ごして来た。入社以来七年が経過したわけであるが、好むと好まざるに関わらず、人を相手にして、モノを言いながらそして、人間性に触れながら仕事をしてきたわけである。

もって生まれた性格なのか、仕事柄、知らず知らずのうちにそうなったのかは定かでないが、どうも私は人間が好きらしい。従って、たとえ仕事が忙しくとも、「飲みに行こうか」と誘われると、イヤとは言えない性格である。時として、ああ行かなければ良かったと思うこともあるが、これの繰り返しである。優柔不断と言えば、そうかもしれない。まあ、こんな人間の書くことで

あるから、たいして為にはならないであろうが、しばらくおつきあい願えればと思う。

―― 魅力ある企業について ――

最近の流行語に、〝魅力ある企業づくり〟という言葉がある。若者の製造業離れといった現象と労働力不足という避けて通れない時代背景から、労使にとって、魅力ある企業づくりは、大きなテーマであることは誰しもが認めることである。〝魅力ある企業〟としてのファクターは色々あろう。賃金等の労働条件、寮・社宅等の福利厚生施設、いずれも確かに重要な要件には違いない。しかし、一番重要な要件は、暖かみのある職場・コミュニケーションのある、触れ合いのある職場だと私は思う。

つい最近、同期入社の人間が突然退社した。理由はさておき、本人が退社しようとしていたことを誰一人として、同期の人間ですら知る者がいなかった。退社することが悪いと言っているのではない。水臭いと言ってしまえばそれまでだし、本人の自由だからと片付けてしまえばそれまでの事であるが、何故に、誰にも相談しないままに……と思うのである。

確かに、会社は仕事をする所であるから、真面目に働かなくてはならない。しかし、だからと言って、仕事だけを黙々としていたのでは窮屈で仕方がない。職場の回りを見渡してみたらどうだろう。ひょっとして、一日中、一言も口をきかない人間がいたりはしないだろうか。

以前、アメリカにいた友人からこんなことを聞いた。〝アメリカでは、会議を始める時、先ずジョークから入る〟と。生産性だ、効率的な会議の運営だと言っている日本の企業にあって、ジョークなど飛ばそうものなら、いきなりカミナリを落とされそうだが、朝、職場の女性が髪型を変えてきたら、「変ったね」の一言をかけられるぐらいの心のおおらかさは、職場の誰しもが持ちえたいものだし、誕生日の日には、「おめでとう」と言える位に、お互いがお互いを知っていたいものだと思う。

ハイテク・ハイタッチという言葉がもてはやされて久しいが、言い得て妙である。私に限って言うならば、多少お金が少なくても我慢できるし、多少、自分の時間が無くとも我慢できる。しかし、会話のない時間は極めて苦痛であり、心と心の触れ合いのない、殺伐とした空間に身を置く事には耐え難いものがある。

企業の魅力は、これから入社しようとする人にとっての魅力と現在既にその会社で働いている人にとっての魅力とでは違うであろうし、既に仕事に従事している人も、各人各人様に魅力のとえら方があろうが、職場の中に仲間を求められるような、自由にモノが言えるような職場、暖かい人間関係で結ばれた職場が、魅力ある企業としての欠かすことのできない要件であると、人間好きの私は思うのである。

技術革新によるシステムの高度化なり業務の効率化は時代の要請でもあり、今後一層進められ

ていくものと思う。しかし、その時に、人よりシステムが、組織が優先されることがあってはならないと思う。今日の日本の発展を築き上げてきたのは、日本の企業が人間集団として存在したからだと言われている。ヒト、モノ、カネを同列に扱う外国企業と異なり、ヒトを先づ大切にするという経営思想が、日本の強みであった事を考えると、ハイテクとハイタッチ（暖かい人間関係・コミュニケーション作りへの配慮）が同時進行的に、バランス良く進められていかない企業は、魅力ある企業とは成り得ず、発展も望めないのではないかと思われるのであるが、如何なものであろう。

では、暖かい人間関係・コミュニケーション作りへの配慮というが、具体的にはどういうことなのか、そう問われると返答に窮するが、仮に男ばかりの職場（製造ラインや設計etc）があったとするなら、そこに一輪の花を添える（女性を入れる）だけでも、職場の雰囲気はなごみ、コミュニケーションもはずむし、引いては仕事にも精が出ると思う。そういう意味では、女性の社会進出は大歓迎だし、企業（製造業）も女性が働ける場の拡大を図るべきだと、私などは、真剣に思ってしまう。余りに短絡的な考え方かもしれないが……。（私は、今の会社を女性の数で選んだ?!　女房も社内で見つけた?!）

―― 仕事のオモシロさって ――

〝デューダ〟〝トラバーユ〟といった雑誌が良く売れている。仕事のおもしろさって何だろう。就職する前に、この仕事に就きたいという明確な意思と技能を持ち合わせた人もいる。しかし、そう言った人ばかりではない。却って、ハッキリとした意思を持たず、又、自分の能力にも気づかぬままに入社するケースの方が多いくらいだろうし、希望がかなわぬことだって多々ある。仕事のオモシロさって何だろうと、新めて自問自答してみる。

私は、前にも書いたように五年間大阪で営業をさせてもらった。大阪商人は、〝生き馬の目を抜く〟と聞かされていた為、若干の不安を抱きながらの赴任であったが、時が経ち転勤が決まった時は、本当に去り難い気持ちで一杯であった。私をして、そういう気持ちにさせた理由は、一つには言葉は汚いが情に厚い大阪人気質が肌に合ったからであったし、又一つには、「オハヨウゴザイマース」という元気な挨拶に象徴されるように職場全体が活気に溢れていたからである。そしてさらに、一番の大きな理由は、何と言っても、良き先輩・上司に恵まれたからである。お前は幸せ者だと言われるかもしれないが、今、振り返ってみても、会社に行くことを苦痛に感じた日は、せいぜい二日酔いの日ぐらいであった。

こと仕事という点についてのみ言えば、一営業所であるから、仕事のダイナミズムは若干欠け

たものの、今のこの仕事は、将来的にはこういう点で意味がある、会社にとってもこういった点で重要であると、絶えず動機づけしてくれたおかげで、自分なりに納得とやり甲斐を感じながら打ち込むことが出来た。それは、今のこの仕事は、将来的には、こういう点で意味がある。会社にとってもこういった点で重要であると、右も左も分からない一若造に、上司が絶えず動機づけをしてくれたおかげであり、常に個人の育成を念頭に置きながら暖かく指導してくれたが故である。上司曰く「君たちは、親からあずかった大切な子供である、一人前にして返すのが上司の務めだ」有難い言葉である。

「生き甲斐とは、他人から自分に寄せられる関心と、それに応えているという自負との相乗効果で生まれる。しかもそれは、よく知っている人からの関心ほど生き甲斐に強く結びつく、こんな意味のことをある本で読んだ。まさに、職場においてもあてはまる内容であるとつくづく思うのである。

仕事の向き、不向きは確かにある、又、経験・資質向上という意味からもローテーションは必要である。従って、時として仕事が本来的につまらなく思えることもあろうが、上司の部下に対する接し方（仕事のさせ方、動機づけ等々）如何でも、オモシロさは変ってくると思うのだが、どうだろう。

随分、くだらない事を書きなぐってきたが、最後に、家族が人間のコミュニティーであるよう

に、会社も又、人と人との集まりである。家庭での暖かさと同じ暖かさが、会社の中においても必要である。少なくとも、私自身は人間性を失なわない企業人であり続けたいと思う。

ある“不安”

豊田合成労組　書記次長
本　田　文　利

〔プロフィール〕

本田　文利（36歳）

- 1953年　福岡県生まれ
- 1972年　岐阜県立岐阜工業高校卒
- 1979年　豊田合成株式会社入社し稲沢工場に勤務
- 1988年　豊田合成労働組合の専従役員となる

〈家族〉　妻，長男（3歳），次男（1歳）

彼の幼い息子達は、ついさっきまで、彼の腹の上に飛び乗って遊んでいた。そして今は、遊び疲れて彼の傍らで二人並んで寝息をたてている。彼は、愛くるしい寝顔を覗き込んであることを考え始めていた。それは、彼の幼い子たちの将来にも大きな関わりのある〝高齢化〟の問題についてであった。

彼が〝高齢化〟について真剣に考えるようになったのは、今年の初めに『松下政経塾』の塾生から〝寝たきり老人〟の問題についての話を聞いてからである。

彼に話をしたその塾生は、学生時代からボランティア活動の延長で〝老人福祉〟について研究し、日本は勿論、欧米の実態についてもかなり詳細に調査した様子で、日本と欧米の比較を交えて、その問題について話をしてくれた。

そしてその塾生が「このままだと日本は寝たきり老人大国になってしまう」と言ったことに、彼は少なからぬショックを受けたのである。

なぜ〝寝たきり老人大国〟になってしまうのか。それについてその塾生は、「日本の場合、お年寄りの具合が悪くなると、家族が何から何まで面倒をみて、お年寄りに何もさせないようにします。そして寝かせておくのです。そうするとお年寄りは自分で何もしなくなり、毎日寝て過ごす

ようになってしまいます。病院や老人ホームなどの施設に入れた場合でも、日本は看護婦さんや寮母さんが不足していますから、お年寄り一人一人の面倒をこまめに診ることができません。逆に、動き廻ってケガでもしたら大変ですから、ベットに寝かせっきりにしているケースが少なくないのです。ですから、そのままの状態が続けば起きられなくなって〝寝たきり〟になってしまうのです」と説明してくれたのだった。

そしてその塾生は、日本の実態の一例として、あるお婆さんの話をしてくれた。「ベッドの上で、お婆さんが数珠を持って一心に枕の上に置いたものを拝んでいるんです。何を拝んでいるのかと見てみたら、それは目覚まし時計だったんです。一日ベッドの上で過ごすお婆さんが、入院しているこの施設から、持ち込みを許されたのが数珠と目覚まし時計、そのお婆さんにとって、その目覚まし時計を拝むことが毎日の日課であり、唯一の楽しみだったのです。このお婆さんは死ぬまで目覚まし時計をお拝み続けるのかもしれません。」という悲惨なものであった。

ここで参考までに日本の〝高齢化〟について述べておくことにする。

『高齢化というのは、一般的には六十五歳以上の老人の数が、人口の七%以上を占める状態のことを言い、日本は一九七〇年にこの七%を超え、今は一二%ぐらいになっている。そして五年後の一九九五年には一四%、二〇〇〇年には一五%、二〇二〇年にはそれがピークに達し、二三%

を超えるという予測がされている。つまり、国民の四人に一人は六十五歳以上の老人という状態になる。この割合は高齢化の進んだスウェーデン（二〇二〇年に二二％強）を上回るもので、非常に高いレベルであると言うことができる。

高齢者の割合がこんなに高くなる理由の一つには、医療の進歩で寿命が延びてきていることが上げられる。日本の平均寿命（男性）の推移をみてみると一九五五年に六十四歳弱だったものが、今は七十三歳を超えているから、三十五年間で十歳近くも寿命が延びたことになる。

そしてもう一つの理由は、女性がだんだん子供を生まなくなってきているということである。一九七〇年には女性一人に付き二・一四人の赤ちゃんを生んでいたのが、今は一・六五人しか生んでいない。つまり単純に言って、今後毎年、子供の数が二五％ずつ減少していくということになる。

更に、日本の高齢化の特徴として、そのスピードの速さがある。

六十五歳以上の老人の比率が七％に達したとき、つまり高齢化が始まってから、その比率が倍の一四％に達するまでの年数を比較してみると、スウェーデンが八五年、アメリカが七〇年、一番短い東ドイツでも三五年かかっているのに、日本の場合は僅か二五年でその一四％に達してしまう。そして日本は、その後もそのままの速いスピードで〝高齢化〟が進むのである』

彼が今一番気になっていることは、日本がこの〝高齢化〟を克服していけるのだろうか、と言うことである。

かつて日本は、第二次世界大戦での敗北から復興して以降、二度に渡るオイルショックや急激な円高といった苦難を乗り越え奇跡的な飛躍を遂げてきた。しかし、この〝高齢化〟という問題は、それらの問題とは全く異ったものであり、頑張ればなんとかなると言う類の問題ではないのではないかと彼は思っている。

その理由として彼は『これまで日本がやってこれたのは、企業の頑張りであり、そこに働く従業員の頑張りによるものであった。しかし、この〝高齢化〟という問題は、老人をどう雇用していくかという問題を除けば、企業の経営活動に直接関係するものは少なく、ましてや、従業員が毎日頑張って働けば良くなるというものでもない。確かに、年金や老人医療費の財源は、企業が頑張れば確保できるだろうし、そうしなければならないのだが、しかし、〝一人暮し老人〟や〝ボケ老人〟そして〝寝たきり老人〟の問題は、金があれば解決できるという単純な問題ではない』と考えているのである。

現に〝経済大国〟と呼ばれる今ですら、六十五歳以上の老人の自殺は決して少なくはない。一九七六年に総理府が調査した『人口十万人に対しての自殺者数』によると、日本は四一人強で五番目に位置づけられている。ちなみにアメリカが二〇人弱、イギリスが一四人弱だから、日本の

自殺者数は先進国と比べて非常に多いことがわかる。日本の自殺者数が多い理由について調査したデータがないので、断言はできないが、彼はこれも〝高齢化〟が抱えた問題の一つではないかと思っているのである。そして、この種の問題を企業の努力によって解決しようとするのは、かなり無理のあることだとも思っている。

彼は日本人がもっとメンタルな部分で自己変革を遂げていかなければ、この〝高齢化〟の問題は克服できないだろうと考えている。たとえば前述した塾生の話の中の「日本の場合、お年寄りの具合が悪くなると、家族が何から何まで面倒をみて、お年寄りに何もさせないようにします。そして寝かせておくのです。」という感覚である。従来、大多数の日本人は、する側もされる側もこれが『老人に対する優しさ』だと思ってきたのではないだろうか。しかし、かの塾生も暗に言っているように真の『優しさ』とは、老人がいつまでも自立してやっていけるようにしてやることであり、老人自身がやらなければならないこと、自身でできることは、させなければならないということなのである。

しかし、現実に、する側される側のいずれか片方が、この『優しさ』を実践したとしたら、多くの場合、〝嫁姑問題〟に発展してしまうのではないだろうか。

これ以外にも〝高齢化〟がメンタルな部分に関わっている例はたくさんある。しかし、この例

のように、誰かが変われば上手くいくというものではない。自分自身も変わり、周囲の人もかわらなければ問題の解決にはならないのである。

彼は決して〝高齢化〟についてくわしく知っている訳ではない。逆につい最近気にし始めたばかりである。だから国が〝高齢化〟に対してどのような手立てを講じているのか詳細には知らない。しかし、あと三〇年後には〝高齢化〟のピークを迎えるというこの時期に、いったい国民のどれだけが、この問題について知っているのだろうか。また、メンタルな問題を除いても、〝高齢化先進国〟並みに老人ホームや医療施設を整備し、専門的な知識を持ったホームヘルパーを養成すると言ったようなことが、これから五年や一〇年でできるのだろうか。また、出生率の低下傾向は止められるのだろうか。などと考え、本当に高齢化が克服できるのか疑問に思ってしまうのである。

とは言っても、この問題は、彼の傍らで寝息をたてている子供たちにとっても、また、三〇年後には六十五歳を超えている彼自身にとっても、避けて通れない道であり、何としても克服していかなければならない問題なのである。

彼は、日本の〝高齢化〟問題を解決する鍵を握っているのは、女性ではないかと思い至ってい

る。出生率にしても、労働力にしても、老人介護の問題にしても女性の働きに掛かっているような気がしているからである。

確かに、政治や経済の中心が男性であることは、こことしばらく変わらないだろうが、こと〝高齢化〟についての女性の役割は益々大きくなってくるだろうし、女性の力なしには解決されないだろうと彼は思っている。男にできることは、一生懸命働いて『財源』を確保すること、そして、〝ボケ老人〟や〝寝たきり老人〟になって、妻や嫁に迷惑をかけないようにするぐらいのことしかないように思えるのである。

そういう意味で彼は、本気で「定年を迎える頃に死にたい」と考えている。

自分自身が、仕事もなく子供も独立して居なくなり、趣味もない老後の日々を想像したとき「もっと生きていたい」とは思うまいと考えるからである。

たまに彼は彼の妻にこのことについて話すときがある。そうすると決まって彼女は「後に残った私はどうするの」と言う。彼は「五十五歳なら再婚の口があるかもしれないぞ」と誤魔化しているが、〝一人暮らし老人〟の問題も深刻な問題なのである。

平均余命が長くなれば、一人で暮らさなければならない期間が長くなる。そうであるとすれば、〝高齢化〟の進展とともに今後、益々増えてくることは、容易に想像できることである。

彼は〝高齢化〟を深刻にとらえ過ぎているのかもしれない。しかし、彼の考えていることがすべてオーバーだとは思えない。

逆に、彼に代わって、言わせてもらえるならば、彼の考えている何分の一かは、日本人みんなが考えてみなければならないことなのである。

日本が〝高齢化〟の直中にあるのは事実であり、それが世界に類のない速度で進行しているのも、彼の言う通りである。

我が身に火の粉が降ってこないと気付かないのが人の常かもしれないが、自分が老いたときのことについて、真剣に考えてみて欲しいものである。

〝高齢化〟は決して他人事ではなく、これからの日本人、一人ひとりに関わる問題であり、人生の終焉を迎える頃に気付いても、すでに手遅れなのだから……。

自分で歯車を回そう

アイシン労組　執行委員
前　沼　　聡

〔プロフィール〕

前沼	聡（31歳）
• 1959年	生まれ
• 1972年	愛知教育大学付属岡崎小学校卒業
• 1975年	愛知教育大学付属岡崎中学校卒業
• 1978年	愛知県立岡崎高等学校卒業
• 1981年	慶応義塾大学商学部卒業
	アイシン精機株式会社入社
• 1986年	アイシン精機労働組合　専従
〈モットー〉	LATERAL THINKING
〈家族〉	妻（由美子），長男（祐貴）

巨大な安定した機構のなかのほんの小さな組織のなかで、毎日が歯車のひとつとして過ぎていく。小さな歯車には、接する他の歯車からの情報がすべてだ。自分に決められた回転数を変更することが許されない状況のなかで、時に悩み、反発し、挫折しながらまた同じ回転数で回り続ける。自らの力で回転しているのか、接する他の歯車の力で回転しているのか分からないまま回り続けているうちに、回転数の違うことは「良くないこと」と思いはじめる。こうしてあたりまえの日常がまた続いていく。

三十代前半、誰もが一度は自分の人生の生き方を考えるとき、こんな風に人生を振り返るんじゃないだろうか。今、半年間の自分にとっての産政塾を振り返ると、かわりばえのしない日常から抜け出し、ゼロベースでもう一度、自分の回りや組織そして日本という国を見渡し、その中で自分がどう生きていくのかを考えられる場であったのかと思う。疑問を感じながらも回し続けてきた歯車を止めてみて、初めて見えてくる風景は、あたりまえだと思っていた日常をあらためて考えさせてくれるものだった。この感覚は、どんな規定された価値観にも支配されなかった学生時代のそれに似ている。さまざまな人生を生きてきたあらゆる地方の同世代の人間が、別々の価値観を持ちつつ意見をぶつけあい、社会通念に支配されない学問としての知識を吸収し、自分自身の新たな価値観を造り上げていく。このような既存の価値に囚われない新しい力が社会に出て、新たな活力として時代を創っていくのだろう。

卒業して約一〇年、当初の「何かやってやろう・何か変えてみたい」という夢は、確かな形にならないまま、日常に埋もれてしまっていたようだ。社会に出て（入社して）三〜四年目に感じはじめた「このままでいいのだろうか」という疑問は、何時の間にか、「このままでよしとした方が楽だ」という生活の知恵に置き換わってしまっていたようだ。こんな時に、産政塾に入塾した。開塾の趣旨を読んだとき、何かときめくものがあったということは、心のどこかにまだ「このままでいいのか」という言葉が残っていたのかもしれない。

塾で三つのことを得た。一つは、同世代の異業種の仲間と出会ったことだ。日常のなかではどうしても同じ組織の人間としか接する機会がないし、同じ組織内であればそれぞれの価値観も似通ってくる。そこには、価値観のぶつかり合いも無ければ、論議の飛躍も無い。飲めば仕事の愚痴になる。塾は共通の気概を持った価値観の異なる仲間を得る場となった。「たとえわずか一日でも塾にいたら、自分は一日とはいえ塾生だったのだから今日はこれをこうすることもできるのだ、という、強い信念を持って生きていくことが大切・・・」という、松下政経塾での故松下幸之助塾主の言葉どおり、この産政塾が出会いの始まりであり、一度は同じ釜の飯を食った塾の仲間として生涯を通して付き合えるのではないかと思う。

塾を機会にこの一五名はどんな生き方をしていくのだろう。産政塾が人生のすべてではないが、少なくとも塾に集ったことがさらに輪を広げ異業種のコミュニケーションネットワークに発展す

れば、必ずや自分の人生にとってプラスになるだろう。

二つめに、今の日本を、地域を、組織を変えていこうとしている多くのオピニオンリーダーに直接会い、話を聞けたことだ。今まさに時代は大きく変革していこうとしている。あらゆる情報が時代の転換点に来たことを伝えている。今まで、あまりに大きなシステムに組み込まれた歯車の一つとしか考えられなかった自分にとって、変革は上からやってくるものだと思っていた。どこか遠くの秩序が変われば、いつか自分に与えられる新たな回転数となって変革を感じるものだと思っていた。現象が先にあり、価値観や意識の変化がついてくるのだと思っていた。しかし、多くの人に会い、話を聞いていると、この考え方は確実に間違っていたようだ。松下政経塾宮田義二塾長は「回天のときである」と言った、ある人は、貧しい時代のシステムから豊かな今の時代のシステムを模索していた。地域の活性化を通じて人間らしく生きることの追求をしている人間がいた。私財なげうって私塾を開いている人、組織のリストラクチュアを提案する人、外交問題を通じて日本の進路を提言する人・・・すべての人に共通して言えることは、みな現象の研究を通じてでは無く、人間の研究を通じて確実に時代の変化を予測し、行動していたことだ。ひとりでは何もできそうにない人間一人ひとりの意識の変化が大きな方向性を持ったとき、時代は大きく変わっていくものであることを教えてくれた。

ひとりではどうせ何もできないという「あきらめ」が、色々な分野での行き詰まりを生んでい

たのではないだろうか。ベルリンをはじめとする様々な地域で、若者たち一人ひとりの意識の変化・高まりが大きな力となって変革の波をひき起こした事実を考えれば、たとえその背景に戦後の大きな枠組みの変化があったとしても、我々にもいま、何かができるのではないだろうか。塾に参加して、現状に満足する事無く自らの羅針盤を持って社会に情報を発信しつづける多くの方にお会いできたことは、二つめの大きな成果であったと思う。

三つめに、現状に押し流される事無く、一度立ち止まって考える時間を得ることができたことだ。社会の末端の小さなシステムのそのまた小さな歯車にすぎない自分には回転を止めることは、勇気のいることだった。しかし、止めてみて初めて、自分の足跡、少し離れたまわりのことを振り返ってみることの必要性がわかったような気がする。この点に関しては、私を受け入れてくれた塾長、ならびに参加を快諾してくれた組織に対し深く感謝している。

今私は、労働組合に所属している。この世界に入ってすでに四年が経過し、一応、労働組合の抱えている課題や組合の置かれた状況が見える立場になってきている。労働組合の抱える課題――高齢化・ME化への対応、労働時間短縮の潮流、魅力ある職場づくりへの提言、労働組合組織自体の再生・活性化等――は、従来の課題とは様変わりの内容になってきており、小手先の対応では如何ともしがたいことが見えている。会社・執行部の意識改革はもちろんのこと、全組合員を巻き込んだ新しい価値観の創造が必要である。そのためには、連合・自動車総連といった上部

団体の方針を待つのではなく、我々単組の執行委員一人ひとりが進むべき方向を模索していくことが欠かせない。私も一単組の執行委員として従来の活動に流される事無く、問題意識を持って活動を続けたいと思う。

特に、労働組合にとって長きにわたりシンボリックな活動であった「賃金」が、かつてのような集客能力を持たなくなった今、二十一世紀を見越した新たなシンボル――労働組合の存在意義――を見つけてみたい。産政塾で得た仲間の間にアンテナをはりめぐらし、多くのオピニオンリーダーたちの問題意識と課題解決への不屈の精神を学び、たまには、活動の足跡を振り返りつつ方向を修正し、五年後、一〇年後に夢を託していきたい。

近い将来、一単組の小さな歯車の一つが、自らの回転数を持って回りはじめる。たまには軋みながらも自らの回転数・方向を主張し情報を発信し、遠くにある多くの同志たちの歯車と呼応し、一つの方向を指向している。いつかは、この方向性を持った小さな、しかし、あきらめることの無い力が流れを変えていくことを信じながら・・・。

山口瞳風「独白」

トヨタ自動車㈱　人事部企画室
宮崎　直樹

〔プロフィール〕

宮崎　直樹（33歳）

- 1957年　大阪府生まれ
- 1980年　京都大学法学部卒業後
  トヨタ自動車㈱入社
  入社後，人事部に配属され以来，
  10年間，労務関係の業務に従事

〈人物，趣味等について〉　本文で勝手に紹介
〈家族〉　妻，子供１人＋α（妻のお腹の中）

一　私の根本思想

小学校三年生の時から、剣道と居合道を習った。強い相手を負かすには、技の云々よりも、次の三つが大切なことを学んだ。

一つは、相手の機先を制すること。

次に、気合負けしないこと。

さらには、自分の得意とする間合に相手をひきいれること。

（特に労働組合との交渉のなかでは、この三点は欠かせないものとなっている。）

高校二年生の時に、いわゆる老荘思想の「荘子」を読んだ。悠々たる自然に比べて、人の世の一生の何とはかない事か。とにかく、この世に生を受けている間は、些細なことに心惑わされることなく、りきまず前向きに、振舞っていこうと思った。

大学二年生の時に、友人の勧めで山口瞳の随筆「男性自身」を読んだところ、病みつきになってしまった。日本の作家のなかにも、日常生活における「人生の機微」を、これほどまでに自然にかつ的確に表現できる人がいることに感動した。山口瞳の作品の登場人物にみられるように、自分も男としての誠実さ、頑固さを身につけたいと思った。

トヨタ自動車という会社に入り、「現地現物主義」ということを教え込まれた。学生時代、やや

もすると理屈が先行し、観念的に考える嫌いがあったが、現場を把握することの重要性と、その説得力の高さを肌身で感じた。以来、新入社員には「現場を見てこい。」というのが、口癖になっている。

三年前に、息子が生まれたが、新たな時代に大きく輝く人になってほしい、との願いを込め「大輝」と名付けた。親バカという言葉の意味が、三十にして初めてわかった。他人と接する時に、息子に接する時と同じ気持ちでいられれば、何とかうまくいくんじゃないかと、感じた。

以上の点が、私がモノを考え行動するにあたっての、いわゆる「根本思想」ともいうべきものである。

二　私の好きなこと

次に、私の好きなことをジャンルを問わず優先順位をつけてあげてみたい。

(1)　競馬のパドックで、馬をみること。

(私は、いわゆる競馬ファンであるが、競馬に生活を賭けているものでもないし、武豊人気にあおられた「おじんギャル」でもない。小学生の時以来、二十数年にわたりテレビの競馬中継を欠かさず観戦し、数百頭以上の名馬の戦績と血統を諳んじている正真正銘の競馬ファンである。)

レース前のパドックで、馬自らが、徐々に気合をつけ奮いたたせていく様は、観ている方が身

震いするほどの緊張感を味わうことができる。騎手がまたがってからは、まさに最高潮に達する。「人馬一体」とはよく言ったものだ。

(2) ビールを飲みながら、プロレスの観戦
(私は、長州力の熱烈なファンである)
(3) 始業前、約一時間かけて日刊紙を一〇紙(日経、朝日から中日スポーツまで)読むこと
(4) 息子と、「ウルトラマンA」の唄を歌うとき(その一体感が好きだ)
(5) フレックスタイムで三時に職場を離れる瞬間
(6) 吉本新喜劇で、岡八郎が二十年来変わらぬギャグを言う瞬間
(私は、関西出身者である)
(7) 気の利いた飲み屋で、気のおけない友人とビールを飲んでいるとき
(8) 本屋で、好きな作家の新刊書を手にしたとき
(9) 水越けい子の唄を聴いているとき
(10) 出張中、新幹線のなかでボッーと考えごとをしているとき

番外になるが、労働組合との大きな交渉が終わった時も、えも言われぬ充実感を味わうことができ、好きだ。

三　私の夢

次に、自分の夢とは一体何か。全国各地の競馬場を訪れ、夜はその土地の名物料理に舌鼓を打ち、そしてその土地土地の人情にふれて帰ってくる、いわゆる山口瞳の「草競馬流浪記」の世界であるが、私にとって、これは一つの実現可能な夢である。果たしてそれだけか。しばらくの間、自問自答してみたところ、次の答えが返ってきた。抽象的な言い方になるが、「今の若さ（精神的にも肉体的にも、また他人に与える印象という点でも）を保つこと」であると。

先日、ある雑誌を読んでいると、七十二年のミュンヘン五輪で七つの金メダルを獲得した、水泳のマーク・スピッツが、四十歳という年齢にもかかわらず、次期バルセロナ五輪を目指し、強化合宿を始めたとのことである。大リーグには、四十三歳でノーヒット・ノーランを達成したノーラン・ライアン投手が相変わらず、剛速球を投げ込んでいる。また、プロボクシングの元世界ヘビー級チャンピオン、ジョージ・フォアマンも四十一歳であるが、カムバック以来二二連勝を飾り、世界チャンピオンを目指しているという。

その雑誌で紹介された、フォアマンの言葉が実に洒落ていた。

「私は、もう年だと思って引退していった人々の代表だ。ダメだとあきらめてしまった人間に、そんなことはないよと言ってやるのが私。夢はいくつになっても見れる」と。

私自身、ジョージ・フォアマンに負けてはいられないと思った。「若さを保つことが、夢」というのもわかりにくいことであるが、逆説的に言うと「いつでも夢をみることのできる若さがあること」という風に理解いただきたい。そして、その夢とは、プライベートなことはもちろん、企業人としての夢も含まれていることを。

四　会社の夢

次に、「会社の夢」とは何か、考えてみた。端的に言って、これも「若さを保つこと」ではなかろうか。さらに言うならば「将来にわたって、絶ゆまぬ成長を続けることができること。それと同時に、そこで働く従業員の幸せを実現すること。さらには、広く社会に対して恩返し（貢献）ができること。」であろうか。

絶ゆまぬ成長を図るためには、その担い手である従業員一人ひとりの意欲・活力の向上が極めて重要なポイントとなる。トヨタ自動車においても、組織のフラット化をはじめ、人事制度、賃金制度の見直し、フレックスタイム制度の導入、福利厚生諸施設の新設・更新など、意欲・活力の向上を狙いとした、様々な改革を断行中である。

我々、人事部門に働く者の責任は大きい。

意欲・活力の向上、という面で、先日、北海道に出張した際に経験した、二つの例を紹介しよ

う。

まず一つは、タクシーの運転手の話。

朝食に新鮮な海の幸をとるため、宿泊先のホテルから魚市場へタクシーで向かったとき、そのタクシーの運転手は実に愛想がよく、元気がよかった。何気なくその訳を尋ねてみると、「毎朝、自分達は朝六時に出社して、みんな揃って、みそ汁とご飯を食べる。（今日は、サケの塩焼きであった）ご飯を食べながら、みんなでワイワイガヤガヤと世間話（プロ野球の話が多いらしい）をして、そのあとラジオ体操をする。そして『今日も一日、頑張ろう』と大きなかけ声をかけて、街に飛び出していく。」という。

愛想も元気もいいはずである。

出張する機会が多く、行く先々でタクシーの運転手に話しかけるが、大抵の場合、自分達の働く時間の長さなど、愚痴を聞かされるケースが多い。それに比べてこの皆で朝食をとる北海道のタクシー会社は、実にいい会社だと思った。

次に、一流ホテルと言われているホテルの話。フロントの対応が、実に機械的であり、愛想がない。まさに心が通っていない。ポーターも、満足に荷物を運ぶことができない。さらには、高校の修学旅行生を目一杯、部屋に詰めこむ。（この高校生たちの、教師を含めた傍若無人たる態度には腹が立った。偏見かも知れないが、修学旅行生は決してホテルに泊まってはならないと思う。

いわゆる旅館に泊まって、皆でザコ寝をして、枕投げをする。それが今の時代でも大事ではないかと思う。）

一流ホテルとは名ばかりで、その対応の貧しさには参った。（但し、料金だけは一流であったが）いろいろ原因はあるだろうが、サービスの悪さは、教育はもちろん従業員の意欲・活力の低さが主因であると、私は勝手に結論づけた。

我々自動車会社も、お客様に接する機会の多い産業である。会社として、「お客様第一主義」を標傍し、かなり徹底はされているように思う。私自身、この二つの例をもとに改めて我が身をひき締めるとともに、従業員一人ひとりの意欲の高さが、お客様との接点においても必要なものだと痛感した。

話は戻るが、意欲・活力の向上、という面で、ハード面即ち仕組みの面での改革の効果は、かなり出てきているように思うが、問題はこれからだ。いわゆるソフト面での対応、（具体的な提案はまだできないが）人の心の的をついた、ほんのちょっとした施策の積み重ねが必要になってきているのではないかと思う。

それを考えていくことが、今の人事部と労働組合とに与えられた最大の使命であり、そしてそれを実現できた会社こそが、二十一世紀にわたって「夢」を見続けることのできる会社ではないかと思う。

五　おわりに

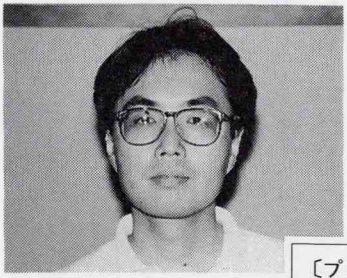
むかしから、「三十にして立」たなければいけないと、思っていた。三十年の軌跡を一度残してみたいとも、思っていた。そうした意味で、今回の産政塾における、同年代の仲間との交わり、講師としてお招きした、経験豊富な先達の示唆に富んだ話は、大変有意義なものであった。

「産政塾」という、昔めいた言葉は、私自身にとって大変面映ゆいものであったが、よくよく考えてみると、明治維新をなし得た志士達のエネルギーに勝るものは、以来一二〇年間なかったように思う。

そうした意味で、私自身、今回の塾での教えを一つのきっかけに、志高く、若さをもって会社のため、そして社会のために尽くさなければならないと、思った。

産政塾の6カ月を振り返って

アイシン精機㈱　人事教育
安　井　雅　章



〔プロフィール〕

安井　雅章（31歳）

- 1958年　愛知県生まれ
- 1982年　金沢大学　法文学部卒業
  アイシン精機㈱入社
  新豊工場原価課に配属
- 1987年　人事教育部人事課に育成ローテーション
  現在に至る

〈モットー〉　「人生楽しく，全力投球，それでだめなら仕方がない」

〈家族〉　妻

会社に入って八年が過ぎたが、その間鉛筆を持ち、文章を書くということが皆無に近かった者にとって、四千字の論文を書くということは、とても苦痛なことである。その上、タイトル・内容が自由となると、何について書くのか発想がまとまらず、ペンは全く動かなくなってしまう。とりあえず、書き進めるため、この半年間の産政塾で感じたことを書いて行こうと思う。

まず、この産政塾への入塾のきっかけは、「人を取り巻く環境が異なれば、物の見方・考え方は違っているものである。自分とは違った環境にいる人たちと接し、意見交換することにより、視野を広げ、あらゆる角度から物事を判断する力を身につけることができる。そのためにも、異業種に働く人たちと交流できる、産政塾に参加してみたらどうか。」との上司の勧めであった。また、自らも、「就職してから、つきあいが会社中心となってしまっており、意見交換や議論するのは、もっぱら会社の中の人間であった。人それぞれ感じ方・考え方は違うものの、似た（同じ会社の中で、同一の目的を目指す）環境で過ごしている者の集まりからは、画期的なものや、全く新しい発想は、なかなか生まれてこないのではないだろうか」という不安感を持ち始めていた。そんな不安や「仕事にも慣れ、ともすれば結果ばかりを急ぎ、短絡的な考えで物事をかたづけがちであった」現状を、なんとか打開できるのではないかと期待し、この産政塾に参加することになった。

まず第一回目の会合では、開塾式が行われ、そこで感じたことは、この会合を「夢を語りあえ

る場にしたい」という目的にふさわしく、参加者が、夢あふれるユニークな人材ばかりであり、その一人ひとりが自分の考えをしっかり主張し、一つの問題に対し、いろいろな観点から意見が述べられることであった。そんなことからも、この会合を通じ、自分にない何かを見つけ、レベルアップを図れるような期待を抱くことができた。

第二回目のカリキュラムは、松下政経塾への一日入塾であり、ここでの体験は、この産政塾での会合の中でも、最も印象に残ったひとつである。このカリキュラムは、松下政経塾を訪れる前に、この塾で過去に行われた講話録を読むことから始まった。その中で心にとまったものは、一つには、ウシオ電機の牛尾氏の講話の中での「自分の一分間がいくらになるのかしっかり把握し、時間をムダに使うな」、「三千時間は自分が主役だ＝いつも会社が忙しくて時間がつくれないと言っている人が多いが、一日二十四時間のうち、会社での拘束時間や食事・トイレなどに必要な時間を差し引いても、一年間には三千時間もの『自分の自由になる時間』がある。その時間を生かすも、殺すも自分の意志次第である」という言葉である。

もう一つは、現在の松下政経塾の塾長である宮田氏の講話の中の「〝いま〟という、この瞬間は二度と来ないから、その日のうちにやらなくてはならないと決めたことは、その日のうちにやり、後に悔いを残すな」という言葉である。

最近の自分の過ごし方を振り返ってみると、非常に耳の痛い内容であり、反省させられるもの

であった。

また、時間というものに対しルーズになりがちである者にとっては、毎日を、仕事の忙しさの中にうずもれて過ごしてしまい、牛尾氏のいう『自分が主役となり、自由に使えるはずの時間』までもが、その忙しい気分に浸ってしまい、見つけることができなくなってしまうのであろう。いま思うと、自分も自由になるはずの時間を、随分ムダに使ってきてしまったことに気づく。実にもったいないことである。

最近は、その大切な〝時間〟ということがクローズアップされてきている。貿易摩擦に端を発し、「日本人は働きすぎだ」という非難から、欧米との労働時間との格差がとりざたされてきており、それに対し、労働省から労働時間の短縮についての指針が出されるなど、国をはじめ、各企業において、この労働時間短縮という課題に真剣に取り組まれている。物質的な豊かさを確立できた今、労働者、企業、また国の大きな関心事は、〝ゆとりと豊かさ〟に満ちた社会をつくり出し、生活面の充実感を得るといったことになってきており、その一つとして、労働時間の短縮があげられている。

しかし、その時短によって生まれた「自分の自由になる時間」を発見することができず、意味もなく消化されてしまうのでは、貿易摩擦解消という面ではよいかもしれないが、時間短縮のテーマとなっている『ゆとりと豊かさの実現』という点ではなんの解決にもならない。そのため

にも、今後進められる時間短縮をより有効なものにするため、単に時間短縮を図るだけではなく、豊かなくらしづくりに向けての方策（環境の整備など）やメニュー（充実した余暇機会の提供など）を考えていかなければならない。

また、それを受け入れる者の立場としては、増えた余暇時間をムダにしないためにも、時間というものに気を配るとともに、何か生涯をかける夢を持っていきたい。

二回目のカリキュラムの中で、実際に松下政経塾を訪れた際には、塾長の宮田義二氏の講話を直接聞ける機会に恵まれた。その中では、「今、世界は変革の時期である。それゆえ、二十一世紀に向け何か目標を持ち、それに向かい改革を進めろ。そのためには、常に、将来のあるべき姿（夢・ビジョン）を明確に示し、その夢を実現する段取りに基づき何をすべきか示し、実行することが重要である。この変革の時代に、目標を持たずに生きていくのはナンセンスである。」ということをおっしゃられた。我々は常に何か目標を持って行動していると思っていた。しかし、その目標がなかなか変革につながらないのは、その抱いた目標が、塾長のいう〝目標（夢）〟とは違い、単なる行動のゴール地点であったのか、または大きな目標（夢）を抱いても、段取りを示すことなく、がむしゃらに夢を追い掛けているからであろう。

さらに、この松下政経塾においては、塾生と懇談する機会が持てた。そこでは、大学を出たばかりの塾生一人ひとりが、政治家や経営者になるという大きな夢を持ち、そのステップとして、

各人の選んだテーマに一人の力で立ち向かっていた。そのテーマは、一人ひとりの夢が反映されており、〝村おこし〟、〝老人問題〟など、直接社会に貢献できるテーマも多かった。また、自分のテーマを多くの人に知ってもらい賛同や意見をもらうため、進んで我々に説明する者や、食事後の僅かな時間にも、我々に近づいてきて、議論し意見を求め、なんでも吸収してやろうとする、意欲や好奇心には感心させられた。

その後の三回目以降の会合は、作家、教授や役人などの講話を聞いたり、対談をしたりという形で行われた。

作家の童門冬二氏の講話では、「新人類の出現で見られるように、価値観・意識の多様化が進み、個性の時代となってきた今、それぞれの人の個性をうまく生かしていくためには、現代のリーダーたるものは、部下を自分の枠内ですべてを管理するのではなく、多様化する個性の一部をまとめ引っ張っていくことが必要である。」というような、現代のリーダーのあり方に共感させられたし、また、私財をなげうち、中国人留学生のために塾をつくり、留学生の面倒をみている内山教授のいつまでも持ち続ける気概にも感心させられた。

このように、産政塾の六カ月間は、いろいろな人に出会い、いろいろな話を聞き、大変有意義な会合を重ねることができた。また、会う人、会う人が、夢について語ったり、夢を持つことの大切さを説かれたが、すべてのことが満たされた飽食の時代の育ち、大きな夢を描くことなく、

目先の目標ばかりを追い掛けていた自分にとっては、大変刺激になり、自己変革するきっかけになったと思う。

世界で最も長寿の国、日本において、今後労働時間の短縮がなされ、会社にいる間も、引退した後の長い老後生活にも、膨大な余暇の時間ができた時に、生涯を通じての大きな夢を持っていない者にとっては、その時間は、全くムダで、虚しいものとなってしまうだろう。

そのようなことにならないためにも、『自分の自由になる時間』をしっかり管理し、自己啓発・遊びの両面において、何にでも挑戦して行き、その時間を充実したものにするとともに、常に感じていられる刺激としていきたい。そして、その中から、〝社会に貢献できた〟という実感がもてるような、何か生涯にわたってできる大きな夢を見つけていきたい。

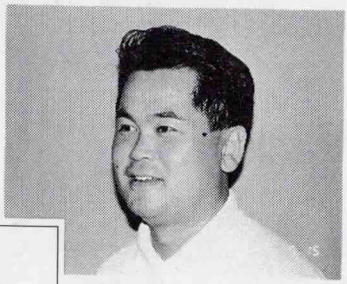
また、今後の会社生活においても、会社の歯車の一つとなることなく、逆に、会社を動かす動力となり、企業体質をも変えれるようなことを成し遂げて行きたいと思う。

自分の描いた夢が実現し、それにより、企業や社会の何かが変わり、それを実感できるような改革を行うためにも、また、自分に刺激を与え続けるためにも、常に夢を描き、その夢を強く念じ続けていたい。

夢を育む他流試合

㈶中部産政研　主任研究員

加　藤　俊　行



〔プロフィール〕

加藤　俊行（33歳）

- 1956年　愛知県生まれ
- 1980年　慶應義塾大学工学部卒
  日本電装㈱入社
  コンプレッサ技術部にてカーエアコンのコンプレッサの設計
- 1984年　日本電装労働組合専従役員
- 1988年　㈶中部産政研へ出向
  現在に至る

〈モットー〉　男はタフでなければ生きられない，やさしくなくては生きる資格はない。

〈家族〉　父，母，妻，長男

〈趣味〉　皆でパーと飲んで，話して，歌うこと

今、日本は「魅力ある――づくり」ばやりである。「魅力ある産業、企業づくり」「魅力ある街づくり」などなど。

いざなき景気にも迫る勢いの絶好調の景気の中で、企業においては、良い人材獲得が至上命令になっている。企業の生き残りの条件が「魅力ある良い企業づくり」とさえ言われる。

企業とは、実体のない物であるから、企業とは、そこに働く人の集合体と言える。したがって「魅力ある企業」とは、その企業が「魅力ある人達」それもバラエティーに富んだ人達があること、その人達を許容できうることにあると言える。

つまり、

「魅力ある企業づくり」をすすめるにあたって「魅力ある人づくり」例えば、私ならば「魅力ある加藤づくり」が並行してすすめられなければならない。

その為には、私が住み、私の家族が生活する地域・街が「魅力的」であってほしいと考える。

では、一体「魅力」とは何か。「魅力的になる」為には何が必要であるのか――。

それは、概念的だが、

① 「――らしさ」を持っている。ことと、

② もう一つの顔がある。

ことだと思う。

「――らしさ」と「もう一つの顔」

日本に「日本らしさ」と「もう一つの顔」、経済大国以外のもう一つの顔があるだろうか。

日本の高品質の製品が諸外国の人々に受け入れられた。その評価は、安くて故障しない製品をがむしゃらに作る国というイメージだけではないだろうか。日本の車を買い、その高性能の車に乗った時、日本の文化なり、それを作った日本人のイメージつまり「日本らしさ」が浮かぶであろうか。また、例えば、日本の車に乗った時、まるで日本に古くから伝わる茶道の茶室に入った時の落ち着き、一輪の花と静かに茶をたてる日本人の趣が伝わる。といった、日本のもう一つの顔が表われ、語られるであろうか。

ベンツに乗った時、そこにドイツらしさとアウトバーンとシュバルツバルトの森を思い浮かべる様に。

今回のサミットで、日本の首相がかってないほど意見を主張したと報道された。素晴らしい事である。しかし、対中国への支援を提議した時「それは、中国が経済市場として有望だから、日本は早く国交を回復したいのだ」と、やゆされた。それも日本の新聞ですらである。そこには、経済大国日本の顔しかなく「日本らしさ」を感じさせる「もう一つの顔」がないからなのではないだろうか。

同じことが企業にも個人にも街にも言えるのではないだろうか。

かって企業は「優良企業」を目指した。今は「良い会社」を目指す。業績だけの目標から、「もう一つの顔」づくりを目指す変革の表われと言えるだろう。

学生に入社の勧誘をするため会社を語る時、事業や業績の内容の話の他に、全く異質な「もう一つの顔」例えば、「地球環境問題に世界で一番関心があり貢献している」企業姿勢があると言えたとする。学生の眼は輝くであろう。またそれを語る先輩に企業人以外の異質な「もう一つの顔」を見ることができた時、学生は入社を決意するであろう。「この企業は異質な顔を包含でき、異質な人間の能力を発揮させてくれる、人を本当の意味で大切にしてくれる会社だと。」

今年の四月、アメリカに行く機会に恵まれた。

私はアメリカに強いあこがれを抱いていた。アメリカは色々な顔を持つ魅力ある国だと。もちろんGNP世界一であるが、日本と違い単なる経済大国だけのレッテルではない。

自由の国、アメリカンドリームの国、ブロードウェイ、大リーグ、ケネディと、様々な顔が、そのまま世界の代名詞になっている感すらある。

しかし、デトロイトに訪れ落胆した。私の抱いたアメリカのイメージと程遠いものであった。デトロイトはすさんでいた。アメリカ文明の一つの象徴が「車」であったはずだ。それなのに車の街デトロイトは、単に車の会社がある街にすぎなかった。そこには、「デトロイトらしさ」と、

「もう一つの顔」がないと思った。

私は愛知県は三河の刈谷の生まれである。自動車産業の街で生まれ育った。この街を「日本のデトロイト」にしてはならないと思った。

卒直に思う。日本各地から、そして世界から我が街には、自動車関連企業に人が集まってきている。生まれも育ちも文化も考え方も異なる素晴らしい人達が集まってきている。この異文化が融合すれば素晴らしい新しい文化が生まれるはずである。まさに色々な顔を持った文化が。そして、この街は「産業とそして○○○○」の街と称されるはずである。

しかし、現実はどうであろうか。相変らず「産業の街」だけのレッテルである。ここに住む人達は、決してこれだけで満足しているはずがない。新たな、異文化をひっ下げてやって来る若い力を自らこばむ悪循環を繰り返しつつある。

日本でも、東京は魅力的だ。そこには色々の顔がある。毎日違った体験ができる。渋谷にあきたら新宿、はたまた銀座と。そしてしばらくごぶさたをすると渋谷自体が変っているといった具合に。日本各地から世界から集った人々が交り合っている。異文化が戦っている。街どうしが競い合っている。まさに日本のニューヨークである。

関西圏も魅力的である。商業都市大阪と日本の伝統的文化の街京都・奈良が隣合わせで大きな二つの顔を持ち合わせる。大阪のビジネスマンは週末には京都の寺院で右脳を刺激する。

外国からのビジネスマンは大阪で国際会議を済ませ夫婦で京都で茶を飲む。その時、日本人の会議での発言の裏に潜む文化を感じとり、日本人の魅力を理解してくれるのではないだろうか。

「――らしさ」と「もう一つの顔」は、他流試合から生れる

ここで、「――らしさ」と「もう一つの顔づくり」をするために何をしたらよいかを考える。

私の結論は「他流試合をすること。」である。この「産政塾」を始めた意義に他流試合をすることがあった。会社も業績もセクションも違った一五人のメンバーが、自分のこれまでの生きざまや会社生活の看板を背おって、他流試合をした。そしてその異質な一五人が、呉越同舟して、名だたる師の道場の門をたたいた。松下政経塾の宮田義二氏を皮切りに、作家童門冬二氏、大内山塾の内山正熊氏、通産省八幡和郎氏、作家諸井薫氏とそうそうたる先生方に教えを請うた。意見も述べた。

その過程で、自分の未熟さに自己嫌悪にもなった。自分の意見が通った喜びも味わった。

また、移動の際、酒も飲み、めしも食う。

そんな時、メンバー一人一人の「――らしさ」とこんな面があってあんな意見になるのかという「もう一つの顔」を発見した。先生は必ず強烈な「――らしさ」とびっくりする様な多くの顔を持っていた。

三つの自分という話を聞いた。

① 自分の考えた自分。

② 他人の見た自分。

③ そして本当の自分。

この三つの自分は他流試合なくして発見できない。

そして、この三つを一体化した時、本当の「自分らしさ」が生まれ、回りも認め尊敬してくれるのだろう。

また他流試合のやり方も学んだ。

三つの能力が必要だと思う。

① 他人を理解できる能力。

② 自分を知ることができる能力。

③ その上で自分の魅力をアピールできる能力。

である。

三つの自分を一致させ「――らしさ」を確立し、三つの能力を一体化させて「もう一つの顔」が作れるのだと思う。

個人にとっても、企業にも、街にも、日本にもこのことが必要だと思う。

そこで、最後に、「――らしさ」を保ち「もう一つの顔」を持つ魅力ある街づくりの提案をしたい。

私の思いは、「愛知を日本のデトロイトにしてはいけない。」から出発する。

愛知には、世界のトヨタ、車産業という絶対的な大きな顔がある。これに、どう「もう一つの顔」をつくり出すかである。

現状の特徴、愛知という自分を見てみると、

① すそ野の広い自動車産業などの多分野の技術がある。

② 日本の中心に近いと言うことで、最も日本の特徴でもある「四季」が感じ易い、つまり最も地球を感じ易い。

③ 三河人の気質は、「まじめ」だけという固いイメージが先行しているが、実は「明るい」という面を合わせ持つ。

④ 日本史の名だたる武将（家康、秀吉、信長）はいずれも、この中部の出身である。

⑤ 科学技術の世界的な研究機関が多くある。

⑥ 二十一世紀初頭に「中部新国際空港」ができ、直接世界と通じることができる。

などである。

これらを見た時、この三河なり愛知の地が、世界に向けた日本の顔になるための必要条件は十

分に整っていると言える。

例えば、「地球にやさしい環境ランド」のような構想も考えられる。

今、人類の大きな課題に、「人と技術と自然（地球環境）のかかわり合い」があると思う。

ともすると、企業活動などにおいて、技術開発が総ての目的になってしまうことがある。あくまでも人類の幸せが目的であり、その手段として人が技術を使うべきである。また、人類は自然の恵みなしでは生きられない事実を厳粛に受けとめ、人と自然との調和を図りながら技術開発を進めなければならない。

この様な人と技術と自然を考えるにふさわしい環境がこの地には整っていると言える。このかかわりあい・ふれあいの象徴として、夢があり、アメニティーに富んだ世界のファミリーが集える「地球にやさしい環境ランド」構想が、例えば浮かぶ。

そのランドに行くと、まず楽しい、そして楽しさの過程で、人がみごとに最先端技術を使いこなしていることが実感できる。そしてその人が自然と調和し話しをしている。「人と技術と自然のやさしいふれあい」を感じるランドである。

そして、そのランドは、愛知の企業の英智が結集されている。世界に貢献する日本の企業の技術開発の姿勢がそのランドに表現される。世界に向けた日本の科学技術と企業のあり方のメッセージがそこから発せられる訳である。

ここに、日本の「――らしさ」と、経済大国だけでない地球に貢献する「もう一つの顔」が生まれると思う。

これは、私見であり一つの思いつきのアイデアである。

大切な事は、先述した、この地に備わる数々の好条件を生かすために、各企業が官公庁などが有する英智、若い力が結集し論議を尽くし、夢を育む他流試合の場の設置こそが必要なのである。

色々な業種・企業・官公庁から集う色々な個性がコンセプトを同じくして徹底的に議論をする。そこからは、必ず夢のある「――らしく」「いくつもの顔をもった」アイデアが生まれると思う。

今回の産政塾で、まさにそんな企業の若者が一つのコンセプトの下他流試合ができた。利害関係なしで、夢を語り合えることが、どんなにうれしいことか体感した。

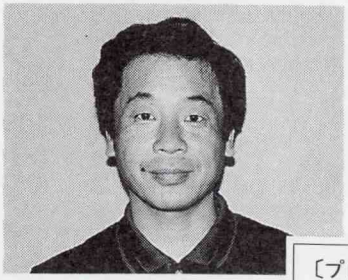
来たる二十一世紀の夢づくりの場としての実験を産政塾が果たしたと考える。

この産政塾の発想をいたる所でとり入れて二十一世紀、世界に通ずる、日本の顔愛知を企業に働く若者も主体的に参画し、作り上げたい。

そして、日本の愛知は、日本のデトロイトではなく、世界の愛知と言われたい。

良き世の中の創造に向けて

㈶中部産政研　主任研究員
村　井　　清



〔プロフィール〕

村井　　清（39歳）
- 1950年　愛知県生まれ
- 1973年　名古屋市立大学経済学部卒業
  トヨタ自動車㈱入社。
  教育部，生産管理部，物流管理室を経て，'84年よりトヨタ自動車労働組合執行委員（産対局長），'86年より全トヨタ労働組合連合会中央執行委員（産業政策局長），'88年よりトヨタ自動車労働組合専門部員。
  現在に至る。

〈趣味〉　読書（歴史小説，推理小説），自然観察
〈好きな言葉〉　誠実

はじめに

産教塾塾生が、半年間のくぎりとして、各人の思いを一冊の〝主張〟としてあらわすことになった。その中にページを与えていただけることに感謝をし、私自身が思っていることをあらわしてみたい。主に記述したいことは、「個人が身近な生活の中で一つ一つ信じたことを実行してゆくことが必要な時代が今日である」ということである。

国際情勢と日本

この一～二年さかんに云われていることの一つに、国際社会における日本の役割りとして「世界に貢献する日本」がある。

国際情勢を見ると「ヤルタ体制からマルタ体制へ」に象徴されるように、東西とりわけ、米―ソの軍事的な緊張緩和がある。この背景をみると、大きな理由は、米ソ各々が今まで軍備増強に国家予算の多くを費やした国家運営をしてきたが、もはやそれを縮小してでもしないかぎり国の経済、国民生活の向上が成り立たなくなっていることである。例えば、ソ連は今まで、コメコンをはじめとする共産圏の同盟国に対し援助をし、発展をさせてきた。そうしたことすらもむずかしい状況であるという。先般のヒューストン・サミットでソ連に対する経済援助の件で、結局、

7カ国が意志統一をして歩調をソ連経済援助に向かわなかった一つの理由に、西側諸国が今経済援助を行うと、ソ連内部の改革に使用されず、キューバや他の国への資金援助にまわってしまう恐れがあることがその辺のことを物語っている。

また、日―米の間では、日米構造協議がすすめられているが、見方によっては、内政干渉であり四〇数年前であったら戦争ものであるかも知れない。一方、別な見方をすれば、それだけ日本の位置づけが高まったことの証しとみることもできる。この日米交渉の中で、やや米国側の強行さがトーンダウンした一つの背景に、世界がこのまま繁栄しつづける為には日本の経済力が不可欠であり、日本のある程度の経済成長が、必要であるという認識があげられている。

また、先頃日本は、東京オリンピックの時に世界銀行からうけた融資の返済が終わり、実質的に無借金国、そして最大の債権国となったわけであるが、ますます、日本の役割りに対する期待が高まっているのである。第二次大戦直後の日本を知る人にとっては隔世の感を持たれることであろう。私なども、二五年程前に学んだ中学校の社会科では、日本の貿易は赤字であったことを記憶している。欧米に追いつけ、追いこせをひとつの合言葉に政治や、民間企業の努力そして一人一人が頑張ってきた結果が今日の姿と思う。ところが昨今、マラソンで例えるならば、欧米というトップ集団がいつのまにか自分の後方に位置し、しかも、よほどのことがない限りまた抜かれることはないという位置を走っているわけである。そして、自らのペース配分を作りながら、

ゴールを目ざす立場にある。ただ、マラソンと実際との大きな違いは、マラソンはコースが設定されており、余程のことがないかぎりミスコースはなく、またゴールも明確なのに対し、実際の社会はコース設定もなく、ゴールもないことである。いずれにしても、各国の意見を最大限聞きながらも、自らが決断せねばならないのが今の日本の姿と言える。

国内の現状

さて、目を国内に転ずると、世界における日本の位置づけに対し、国民の生活レベルが今一歩である、という現状である。経済大国日本に対し、生活小国日本という見方は比較しての話である。そして、ある生活大国を選んで一つの目標にし、それに邁進することだ

—— 西ドイツのデータ（日本との対比）——

	西ドイツ	日本
① 貿易黒字（経常収支ベース）	約446億ドル 対前年伸び （112%）	約870億ドル 対前年伸び （101%）
② 製品輸入比率 （全輸入に占める製品輸入額）	72.9%	44.1%
③ 輸出相手国 （%は，全輸出額に占める各国の割合）	1位…フランス 12.1% 2位…U.S.A 9.5 3位…イギリス 8.8	1位…U.S.A 36.5% 2位…韓　国 5.8 3位…西ドイツ 5.6
④ 輸入乗用車の割合 （輸入乗用車/乗用車販売台数）	46.8%	3.3%
⑤ 国土面積 うち有効土地利用率	約25万㎢ 約65%	約38万㎢ 約15%
⑥ 人　口	6千万人	12千万人
⑦ 位　置	北緯47°～55° ミュンヘン　北緯48°	北緯20°～45° 札幌　北緯43°

注）①②③④は，いずれも'87年値

ろう。例えば、戦後日本と同じように敗戦国となった西ドイツとの比較もその一つである。「何故、西ドイツは、日本と同じように黒字国なのに西ドイツたたきがないのか?」「何故、労働時間が最も短くて製造コストが高くついているはずなのに、西ドイツ製品は受け入れられるのか」という疑問からはじまり、各方面で、一斉に研究が始まる。

多分、表面的な数字、現象をうまく取り入れ日本は生活大国となる日がくるであろう。しかし、形のうえでなく日本の国、日本人の考え方を反映させた、実質的に生活大国と云えるまでになりたいところである。

消費税そしてコメ

そうした思いから事例でこれからの世の中を良い方向にもっていく為の私見をあわらしてみたい。

・「消費税」問題

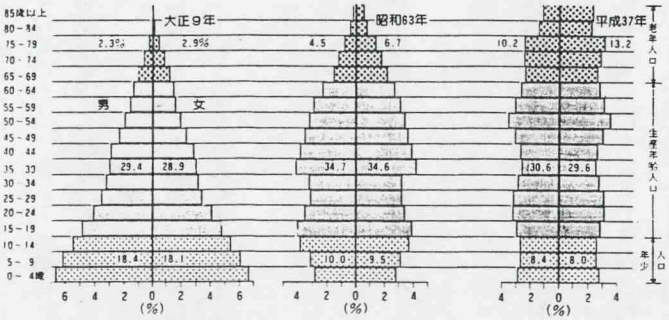
平成元年四月一日に導入された消費税であるが、与野党〝ねじれ現象〟の中で、現行税制が特別国会を経ても存続した。その現行消費税について二〜三点記す。

現在の税をはじめ、公的年金問題など多くが、来るべき高齢化社会の到来にそなえて準備されていると思われるが、消費税論議の端緒では、「高齢化社会というがどんな世の中でそれに対し

て国の予算上どうしようとしているのか不明な段階での税体系変更はよく理解できない」というものがあった。そして、それが消費税という税になった際、消費税を福祉目的税として明記すべきではないかという国会での質疑になっている。政府答弁が「それはできぬ」と言い張る度に、何か不明瞭なものを感ずる。

税の逆進制の問題については、弱者に対する課税から欠陥税制だとし、老人、子供に言及したものが多い。そのなかで、子供を引き合いにだし、子供が買い物に行ったら「一〇〇円では買えないよ、消費税三円がいるよ」といわれて泣いて帰ってきたと。泣いて帰るのはオーバーにしてもこうした取り上げ方もあった。切り替え時は一〇〇円の同一商品が、三円プラスになることから抵抗感があるのはあたりまえで、仮に、メーカーが商品のイメージを変えて、質を下げるとか、量を減らすとかして、一〇〇円－三円＝九七円で作り一〇〇円で売ったらどう反応しただろう。

図1　我が国の人口ピラミッド



それを思うと内税にすればよかったのか。あるいは、一円という端数が面倒なのか？　確かに小学生まで消費税という言葉が浸透したことにはまちがいないところであるが、それが国民としての義務意識をうえつけることになったとしたら効果は少なくない。とにかく極端な例をあげつらねて言い張るのは改めたい。

そして、「消費者が支払った税金がほんとうに国庫に入って有効に使われるのかどうか、わからず不安だ」というものもある。いわゆる、五〇、〇〇〇万円とか三、〇〇〇万円の免税点の話である。とかく、税金問題はその根底に不公平感があり、話題にことかかない。先般参加した、連合地方ブロックの質問の中にこんなものがあった。「連合・中央は政策・制度課題としていろいろなものを取りあげているが、もっと身近な問題を取りあげるべきではないか。例えば、保育園の月謝は、我々サラリーマンは自営業者の人よりも高い、そして、自営業者の子弟は高級外車で送迎されており不自然である。……」と。確かに、この意見には、うなづく面もある。が、不備はあるにせよ同じ納税者の足をひっぱるような方向ではなく、いかにサラリーマンならサラリーマンのくらしを良くするかという方向で、とりあげられるのが望ましい感を強く持った。そして、脱税ＮＯ・１で毎年医者が上位を占めるが、その人達一人一人の良識ある態度を望みたい。法の抜け道捜しに明け暮れるのではなく、法を遵守する中で、いかに自らの生活を良くするかに力投したい。

そして、消費税の問題についてみれば、各政党の主張・行動にも疑問を感ずる。与党は、きちんと今後の世の中、財政状況の説明を政府側に求めるべきと思うし、各野党は「消費税徹廃しか道がない」とするのではなく、どうしたら国が成り立ち、国民が幸せになるかを議論するようにもって行くべきと思う。

・「コメ」の問題

先のヒューストンサミットの経済宣言で日本の主張する食糧安全保障が、字句として挿入されたことで、海部内閣としては、一応の成果とみられている感があるが、一方で、ガットウルグアイラウンドにおける交渉に舞台を移すことで、日米間の問題にとどまらず、自由世界の中で、コメ自由化問題が取り上げられることになったのである。

長期的、安定的な供給を確保することが食料安全保障の考え方とするのなら、果たしてそのことがコメの輸入禁止品目化で達成されるといえるのかどうか。すでに、小麦の八六%、大豆の九四%が輸入となっている現在、確かに輸入先国の政策、天候で、日本の台所がピンチになる状況も予想しないわけにはいかないだろうが、各国政策でピンチを招く事態は、協調体制自体の崩壊に通ずるものであり、そうした事態は回避できるし、また回避すべく運営してゆくことが重要と思う。

こうした中で、われわれの身近かにいる人々の感情は、「何故自由化しないのか」が大半であ

る。価格面では、米国の最高級米が日本の五分の一という値段、しかも人によっては、日本米よりもおいしいという状況があるのに何故、完全自給なのか。農民保護というがその農家自体も序々に意識、形態が変わりつつあるのではなかろうか。全国農協中央会は「水田はダムの役割として治水、そして緑の提供に不可欠である」と主張するが、ほんとうに水田が治水のキーポイントなのであろうか。私は何も水田をなくせと主張するのではなく、農業のあり方が問われていると思う。

こうした状況下で、各党の態度は相変らず「コメは一粒たりとも輸入しない」である。先（七月三十一日）に終了した、五カ国農相会議で、日本は「コメの完全自給についての国会決議」を引きあいに出したが、この国会決議の背景には先進国中、穀物自給率が最も低いことのほかに農民票への配慮があるように思える。しかし農家が政治に愛想をつかしているのは、猫の目の様に変わる農政であり、また期待しているのは自立できる農業に向けての政策である。多くの国民が、おかしいと思っていることを是正できない政治では世の中は良い方向に向かわない。

世の中を変える行動 ——良きモラル創りについて——

消費税、コメの問題と政治がらみの点について触れたが、ではこうした問題に対して一人一人がどう行動するかが問題になってくると思うが、それぞれの立場で、具体的な発言なり行動が必

要である。例えば、労働組合の役員であれば、連合の場、産業別組合の場、上部団体の場などの機会に、一つ一つ具体的な投げかけをしていくことである。もちろんその前に、異論なのか正論なのかを自分の周りで、日頃確認することは、最低必要ではあるが。

最後に政治がらみの問題ではなく、日本人のモラル維持・向上について、世の中をもう少し良くするための一人一人の行動という観点で触れたい。

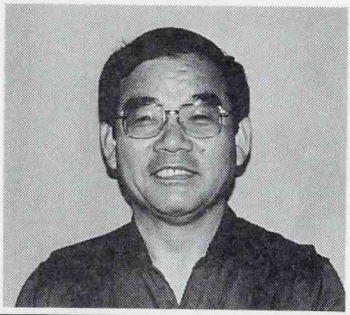
日本の社会は、働く美徳一辺倒ではなく、自由時間を楽しむ風潮が大きくなり、そしてインフラ整備が進み、良き勤労観と共に健全な余暇観がバランスよく共存する方向であると思う。そうした中で、観光地は、ますます混雑するが、残されたゴミの山も想像を絶するものがある。夏の海水浴場や山では、海開き、山開きの際には、地元の人を中心に奉仕（かどうかは不明だが）清掃が盛んである。しかし、一人一人が「自分は自然を汚さない」、「ゴミは持ち帰る」という徹底したモラルがあれば少くとも第三者が回収して歩かねばならないゴミの山はないはずである。整備された道路の側溝、中央分離帯などに散見される空缶も存在しないはずである。通勤途上で必ず見かけるのが、タバコのすいがら（悪質なのは消していないタバコ）や、ガム、バナナの皮などの投げ捨てである。交差点で止まった際に、余程注意しようかと思うがついそこまでの勇気をもてないでいるが、とに角、車道は公共の場であり、車内は個人のものである、その場合どちらを汚さない様にするか。私の様に他人を注意する勇気のない人は、「車内はゴミ捨て場」と徹底し

た意識をまずもつべきである。不作法な人は、実は私の観察によると、若い人に多いとか、年配者に多いとかあまり差はない感じをもつが、良きモラルを一人一人がまず実践し、家族に広げ、すがすがしい社会環境を育てたい。地球環境保全問題がこれからの大きなテーマであるが、モラル向上も具体的に一人一人が行動でもってなしうる大切なテーマであると思う。

人生の出会いを大切に

（財）中部産政研　事務局長

十亀義則



十亀　義則（そがめ　よしのり）

昭和11年	愛媛県生まれ
昭和32年	松山外語短大卒業後，自動車セールスマン，自衛隊でのデポ勤務を経る
昭和38年	トヨタ自動車㈱へ入社，同社元町工場工務部で４年間勤務
昭和42年	トヨタ労組専従執行委員，全国自動車中央執行委員，トヨタ労組，全トヨタ労連の副委員長など組合専従役員歴17年
昭和61年	９月より全トヨタ産政研事務局長から現職に至る。

〈趣　味〉……モーターボートと海釣り，ゴルフ

〈好きな言葉〉……夢

私自身、半世紀余りの人生において色々な人との思い出の出会いがあった。若い頃の出会いはそれほど気にもせず淡々と用件さえ達せれば良いぐらいに思っていた。ただ、思いやりのある出会いは今も脳裏に焼き付いている。

昭和六十一年九月に組合役員をおりてこの財団設立準備に携り、この平成二年八月には労働大臣の設立許可から満二年になる。その間に労働省労政局山中秀樹課長を始め多くの方との出会いや活動も地味に少しづつ充実してきたが、平成元年十一月に〝これぞ男の生きざま〟というテーマで文化講演会をやることになり、講師を物色していたところ伝記文学の第一人者　小島直記先生に出会えた。初めのお伺い電話は、猛暑の八月、小島伝記文学館であったが、先生は今病気入院中だということだった。

その時の対応に出た女性の方に、「そんな大変な大手術とはいざ知らず大変失礼な非常識な電話での依頼はいけませんよね。また後ほど先生のご様子をお伺いしながらお願いします。」といって電話を切った。それから二～三回三島の別荘へ電話して、先生の病気のご様子のことをお聞きしつつ、いつ正式にお願いしようかと思っていた。そんな私のひとりごとが、その都度その女性から病院に入院中の先生に伝わっていて、この男は相手の気持を察し、実にタイミングよく様子伺いの電話をかけてくる奴だ。退院したら愛鷹山麓の山小屋で会ってやろうということになった。

それからしばらくして先生も退院され、身体の調子も徐々によくなられた十月十九日に三島駅

からタクシーで別荘を訪れた。雨降りしきる中を少し早めに門をくぐった。フランスなど海外の生活を多くご経験されている上品な奥様の出迎えを受け、応接間へ通された。

事務的な打合せを一通りすませたところで先生曰く、私はあまりマスコミの方に会わないのが普通です。今日はよろしかったら私の知っている店で〝鰻と地酒で一杯やりませんか〟とお声をかけていただいた。図々しくもこれは恐れ多くもこんな有難いことはない。早速、安政三年創業の老舗「桜家」に案内された。そこの女将と病気見舞いや身体のご様子を丁寧にお話ししながら時候挨拶を交された後、奥の間へ通された。

私は、もともと不作法で食べ方も気にせず、おいしいおいしいを連発しながら飲食いしたら、先生はにこにこ笑いながら次から次へと地酒をすすめてくださった。

酔いもまわり、地肌丸出しの次元の低い話しにも耳を傾け、そして先生から〝幼い頃父親をなくし、母親ひとすじで育てられたこと、中学時代に懸賞応募の入選金で友達をつれて腹一ぱいうどんを食べさせたこと、母の願いで大学に行きサラリーマンになったこと、ある時、月給全部をはたいて片っ端から本を買い明日から一銭もなくなったこと、そして初志貫徹で四十六歳にして大企業の管理職を退めペン一本の生活に入ったこと、九州男児は酒に強く、けんか早く、少々の無理でも連日徹夜で物書きに深け入ったこと、人物研究で山県有朋の九つの別荘人生をメッタ切りする〟などその洞察力、人生観をまじえた為になるお話しを聞き、こんなことは一生に一度し

かないとお礼を言いながら先生に送られ三島を後にした。

お礼の手紙はすぐに出した。文章は下手でも心を込めて、お礼を言おうと私の気持ちをしどろもどろ綴って出した。

その時、先生からのお便りが心暖まるので、ここにそのまま載せさせていただく。

拝復

先日は御多忙のところ、遠路わざわざ山小屋に御来駕賜り、まことに有り難うございました。

「桜家」を気に入っていただき、嬉しく思います。心の触れあいを感じるお方と、浮世の煩わしさを忘れて飲み、かつ語ることほど楽しいことはないというのが実感ですが、齢七十歳となり、次第にそのような機会も少なくなって寂しく思っていましたが、貴台の何ともいえない謙虚で暖かいお人柄の魅力で、本当に久しぶりで楽しい思いをいたしました。我儘な老人の相手をしていただき、こちらから御礼申し上げます。

本日は、新幹線のキップ、研究資料を御送付頂き、恐縮に存じます。至れり尽くせりの御高配、まことに身しみて嬉しく思います。

山下俊彦氏のお手紙を同封いたします。暑い盛りの七月末、大阪からわざわざ横浜の病院までお見舞いに来ていただいただけでなく、帰りの車のなかで、私の手術の経過が良いので、

「よかった！」「よかった！」

と、何度もつぶやかれたことをお供の人から知らせてもらい、その気持ちの有難さに感激いたしました。

この手紙は、心ばかりの「快気祝」を送ったことについて、ベネズエラ、メキシコの旅の疲れもとれぬなかに書いていただいたもので、文面ににじむ温かさをお読み下されば幸いです。人間の「徳」というものは、こういう温かさからしか生まれないことを感じます。

それでは十一月二十四日、お目にかかりますのをお楽しみにしております。

末尾ながら、益々の御健勝を祈ります。

敬具

財団法人中部産業・労働政策研究会
理事・事務局長　十亀義則様

平成元年十月二十六日

小島直記

なお、小島先生の人脈は広く、山下俊彦氏（松下電器前社長）を始め多くの著名人とご交友がある。そして、先生の著書には「小説三井物産」を始め「無冠の男」「出世を急がぬ男たち」など多数あるが、このほど「人生まだ七十の坂」（新潮社）という先程の病気入院手術のご様子など〝ガンから生還した作家の死生観を綴った〟本を出版された。

私は、この一連の講師をお願いする行為を通じて得たことは、いつの時代でも相手の立場に立った思いやりのある対応と、タイミングよく熱意と誠意が必要だなと思う昨今です。これから

どのような変化の激しい時代になろうとも、人生の出会いを大切にして人脈を広げていきたいと思っている。

産政塾活動記録

（一九九〇年一月～同年七月）

産政塾とは

財団法人　中部産業・労働政策研究会（中部産政研）が，1990年１月に開設した若手セミナーである。

日本も世界も大きな変革期に入っている中，意欲溢れる若者が，自発的に集い，自分の仕事や会社を離れ，その枠を越えて発想し，夢を語り，自らの天下国家を論じ合い，自分自身の役割りを探し，自分を磨く道場として開設した。

産政塾の運営スタイルは

- 少数固定メンバーの15人で。
- 年齢は30歳前層（35歳まで）で，異業種で。
- 半年間月１回のペースで。
- メンバーで自ら講師を探し，講師から推挙頂いた本を読み，講師の所へ出向き教えを請う。

こととし，半年間で７回の会合をもった。

第一回会合・開塾式

一九九〇年一月三十日
会場　㈶中部産政研

メンバー一同一五人が勢ぞろいし、開塾式を行った。

冒頭、梅村塾長の歓迎のあいさつが行なわれた。

「意欲あふれる若者にお集り頂いた。その為のほんの場を提供したにすぎない。皆で自由に豊かな発想で、片ひじはらずに自然体でやってほしい。その中で何か一つでも得られるものがあれば、大変素晴らしいと思う。

今回、一種のカケでもあったこの産政塾にこの様な素晴らしい皆さんが自発的に応募された。これだけで、集えるということだけで、ほとんど成功と言える。がんばって下さい。」

続いて我と思うものから自己紹介と熱い思いが述べられた。

いきなり本田（豊田合成労組）が立ち上がった。「一番年配の私から（笑）。実は、三十五才という年齢制限にひっかかってしまうのですが、何が何でも、応募したかった。何かを一つやりたい。その何かをつかみたいと思う。」

続いて尾関（松坂屋㈱）が立つ。「私は、四月で三十六才になってしまうが、ぜひ参加したかった。仕事を離れて色々な方と接する機会が少ないので大変期待している。」

突然「三十四才足す二十です（笑）。」と、言いながら㈶中部産政研事務局長十亀が立つ。「十の亀です。異業種が交流できるこの場をぜひ有意義に活用して下さい。」

次に、「年配が続いたので、ここらでヤングが立ちます。」と、鈴木（中部電力㈱）が立った。「異業種の方と知りあえることは、大変な財産になると思う。一生懸命やります。」

次に、加藤㈱（日本電装㈱）が「会社や職場の枠をとび抜けて、この様に交わることは意義が大きい。」と立った。

続いて、安井（アイシン精機㈱）が立つ。「色々な立場の皆さんと情報交換をし、刺激を頂きたい。」

続いてアイシンの組合側で前沼が立つ。「はだかになって話しができることを望む。何も飾らずに心底から話しがしたい。」

続いて高木（名古屋鉄道㈱）が立った。「会社生活も長くなってくると、その会社の色だけに染まってきやすい。だから、この場で色々なカラーと交り合いたい。」

続いて平野（日本電装労組）が立った。「会社を離れたつき合いが少くなってきた。三十の節目に志新たにがんばりたい。」

続いて甲村（トヨタ車体労組）が立った。「理屈っぽくなり易い中、柔軟な発想をこの異業種交流の場で養いたい。」

続いて宮崎（トヨタ自動車㈱）が立った。「ともに語り、酒をくみかわし、半年後に肩をたたき合いたい。」

続いて土屋（㈱東海銀行）が立った。「振り返るとだんだん銀行の中に入り込んできた。ここで、皆さんと交り合い、考え発想を柔軟にしていきたい。」

続いて江口（全トヨタ労連）が立った。「会社なり、組合なりを超越し夢を語り合いたい。この塾に志願し飛びついた。」

続いて中山（トヨタ自動車労組）が立った。「この機会を前向きにとらえ、皆さんと仲よくなり、新しい何かを見つけたい。」

続いて村井（㈶中部産政研）が立った。「皆さんの若さがうらやましい。四十才にもなると自分の殻が固くなる。この様な場で柔かい発想を育んで下さい。」

最後に加藤（㈱中部産政研）が立った。「自分についたコケや殻を破ってくれるのは仲間である。この変革期に皆さんといっしょに夢をつくり上げたい。」

皆の自己紹介が終り、一升ビンの栓が抜かれ、「固めのさかづき」が交わされた。もう後にはひけぬ一五人であった。

更には、「血判状」もどきの署名が行なわれた。この血判状を表装し、かけ軸にし、後の会合の象徴としていった。

第二回会合

一九九〇年二月二十一～二十二日

松下政経塾訪問

右に太平洋、左に富士山をあおぐ湘南海岸に位置する松下政経塾を訪ずれた。

素晴らしい環境の中で、熱く日本の将来を語る松下政経塾の方々に触れることができ、「オレ達もがんばらねば」と強烈な刺激を受けた。

松下政経塾の横尾さんに何から何までお世話を頂き、大変有意義な一泊二日の体験入塾交流であった。

塾長の宮田義二氏にもわざわざ時間を割いて頂き、我々若者への熱い講話を賜った。以下講話のエッセンスを掲載させて頂く。

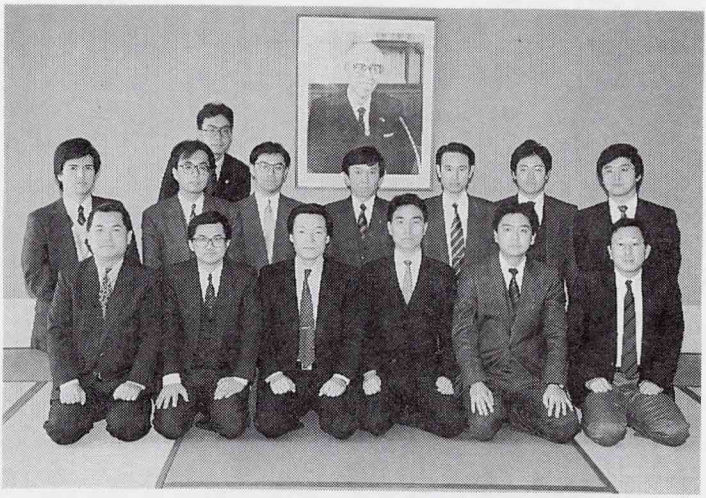
一、改革心を持て！

今、回天の時代である。若者は大きな目標を持て。大きな目的意識を常に持ち、改革を見つけてほしい。

自分が何をすべきか、どんな手段が必要か、考えてほしい。

二、方向を示せ！

指導者とは、常に行くべき方向と展望を示さなければならない。そうしないとマンネリ化になる。



方向のない改革心はナンセンスである。

三、新しい民主化への挑戦を！

今、時代の変革の中で新しい民主化への挑戦が求められる。経営の民主化、企業そのものの民主化、地域における民主化、新しい民主化が必要である。

これら、改革者、方向、民主化がうまくつながった時に日本が変わる。

また、日本の労働組合の方向として「人権を尊重した自由人」が目指すところであろう。

続いて、塾頭の上甲晃氏より、広く経営についての講話を賜った。その教えは以下である。

「経営とは何か」⇩経営とは「夢の実現」「価値の創造」である。

① 将来のあるべき姿（夢、ビジョン）を明確に示す。

② その夢を実現する段どりを示す。

③ その段どりに基づいて、今何をすべきかを示し、実行に入ること。

・政治もまさに国家経営である。

・ベンチャーにとって一番大切なことは夢である。夢を描けば確信が出来る。メンバーは意志が強まる。

・新しい価値をイメージできない人は、リーダーたる資格はない。

・人間の本性に合わないものは長続きしない。だからリーダーは人間を勉強すること。人間研究が第一である。頭で考え過ぎると人間の本性に合わない。

など貴重な講話を賜った。

松下政経塾の思い出は、思い出と呼ぶにはあまりにも、インパクトが大きかった。

夜を徹して語り合った松下政経塾の塾生の方々は、夢にみちあふれていた。

朝早く起きて、湘南海岸をランニングした。つい真剣になって走ったが、前を行く松下政経塾の女性塾生にどうしても追いつけなかった。

「自分の身の回りすらキレイにできない者が世の中をキレイにできるはずがない」との教えの下、朝の清掃で便器の中に手をつっ込んで洗った後の爽快な気分は忘れられない。

涙ながらに、現状の日本の老人福祉行政の遅れを訴えた山井さんに、熱き若き血を見、背すじに寒気が走った。

産政塾スタートにあたり、挙行した、松下政経塾訪問は、各々の胸にこれ以上ないインパクトを与えた素晴らしい旅であった。

宮田　義二（みやた　よしじ）

〈現　職〉

（社）国際産業・労働研究センター理事長
鉄鋼労連最高顧問
（財）松下政経塾　塾長

大正　十三年　山口県大津郡三隅町生まれ
昭和　十八年　小倉工業専修科卒業

〈主な略歴〉

昭和　十四年　八幡製鉄所入職
昭和二十九年　八幡製鉄労働組合書記長
昭和四十三年　鉄鋼労連中央執行委員長
昭和四十九年　全日本金属産業労働組合協議会議長
昭和五十三年　鉄鋼労連会長
昭和五十九年　鉄鋼労連最高顧問
昭和五十九年～昭和六十二年
　臨時教育審議会委員
昭和六十年～　（社）国際産業・労働研究センター理事長
昭和六十一年　（財）松下政経塾　副塾長
昭和六十二年～（財）松下政経塾　塾長
昭和六十三年　（財）世界平和研究所　理事

〈趣　味〉

囲碁・麻雀

〈著　書〉

昭和五十七年「組合ザックバラン」
昭和五十八年「指導力」　その他

第三回会合

一九九〇年三月二日
作家　童門冬二氏を囲んで
場所　刈谷勤労福祉会館

作家童門冬二氏による文化講演会（財中部産政研主催「これぞ男の生きざま」）の前に童門氏より教えを賜った。

童門氏の著書の中から「人望の研究――西郷隆盛は、なぜ人を魅きつけるのか。」をご推挙頂き、全員それを読み合会に臨んだ。

リーダーシップについて以下のご講話を賜った。

・リーダーシップの型には、「皆既日食型」と「部分日食型」がある。これからは、「部分日食型」のリーダーシップが必要である。

「皆既日食型」とは、次頁の図の様に自分の価値観の中に他人の価値観もとり込んでしまう型である。

一方の「部分日食型」は、総てを自分の価値観の枠の中にとり込まず、他の価値観も柔軟

に理解できる型である。

若い人が何の為に働くのか、若い人の生き方や価値観が理解できるリーダーシップ、「部分日食型」のリーダーシップが必要とされている。

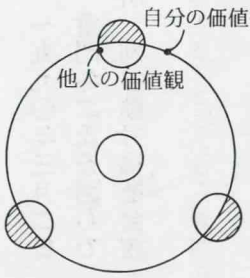
- 「何故生きるのか」というアンケートがあった。選択肢として、①平和、②豊かさ、③上昇、④安定、⑤秩序、⑥いい人に会える、⑦人格、⑧パフォーマンスがあり、若い人の回答は、⑦人格、⑧パフォーマンスに集まる傾向が見られた。これは、自分中心の回答とも読みとれ、地道にやることがないがしろにされる傾向がある。

⑥のいい人に会えるとは、「一期一会」である。一期とは一生、一会とは一回しか会えないことであり、緊張して大切に会うということである。

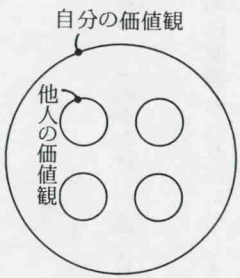
そして、人間は、

① 学べる人（師）

② 語れる人（友）



「部分日食型」



「皆既日食型」

③　学ばせる人（後輩）の三通りの人間を持つことが必要である。

・分衆化が進んでいる。分衆の特性として、①選択権、②付加価値、③多種化、④異分野交流がある。人の心の動きを見ていく必要がある。

分衆化状況が職場の中にもある。一人はくってかかり、一人はしらけ、一人は出て行ってしまう。こんな皆をまとめてひっぱって行くリーダーシップが今求められる。

私たちが西郷隆盛から学びとらねばならぬことは、そのユニークなリーダーシップである。いってみれば、彼のとった方法というのは、今よく言われるリストラクチュアリングではないかと思う。

リストラクチュアリングとは、

①　原因分析

②　再構築の方法を確立

③　働きかけ

④　対立層に協力者を作っていく

⑤　インフォーマルな働きかけ

をすることであり、西郷は、この手法で、雪に克ち、雪と和し、雪を利して行った。リストラ

クチュアリングというのは、変革の志を抱いた管理者が一人で突出していっても成功しない。薩摩藩だけではなく、志を同じくする様な各藩の協力をも得て変革をつくり出した。

最後にリーダーに求められる六項目は、

① 先見力
② 情報力
③ 決断力・判断力
④ 行動力
⑤ 体力

そして、プラスアルファ「らしさ」人間的魅力である。

あっという間に時間が過ぎてしまった。まだまだ多くの教えを願いたい童門先生の講議であった。

童門　冬二（どうもん　ふゆじ）

本名太田久行。一九二七年（昭和二年）東京に生まれる。第四十三回芥川賞候補。

戦後、東京都に入り、広報室長、企画調整局長、政策室長等をつとめ、一九七九年退職。日常業務で求めたモチーフ（組織と人間、そしてその永久改革）を作品活動でも追求し、特に歴史の中から現代に通ずるものを好んで書く。著書、「統率者の論理」、「人を育てる管理学」、「組織力の人物学」、「小説上杉鷹山」（上・下）、「青春児――小説伊藤博文」（上・下）、「近江商人魂」（上・下）、「名将に学ぶ人間学」、「人間の器量」、「坂本龍馬に学ぶ」、「さらりーまんで候」、「経営革命の祖上杉鷹山の研究」、「西郷隆盛」、「織田信長」、「新撰組の女たち」、「川路聖謨」、「志士の海峡」など。

現在、著作のほかに、日本各地の中小企業団体、自治体、文化グループなどを対象に、講演もしている。

第四回会合

一九九〇年五月八日

(財)大内山塾　塾頭　内山正熊氏を囲んで

場所　松阪グリーンホテル

三重県松阪の山奥に、「かつて日本は中国に大変お世話になった。だから自分のできる範囲で恩返しをしたい。」と退職金をはたき、中国人留学生を迎え入れる私塾を開いた素晴らしい先生がみえるという話を耳にし、私達一行は松阪へ向かった。

氏は、慶應義塾大学教授時代から、国際政治外交史がご専門でもあり、「国際日本を考える」をテーマにご指導を賜った。以下がその要点である。

一、日本の国際面での歩み

日本は、国際化に次ぐ国際化の努力をしてきた。基本特徴として、中国から欧米までの先しょうを追いつき追越さんとしてきた。

① 神武天皇から徳川時代まで

中国人と日本人は顔型が同じであり、日本人の大部分の頭がい骨は中国山東省のそれと同種である。

文化の基本も中国から来た。道徳・倫理も中国から入った。

まさに中国を崇拝し模倣した時代であった。

② 明治維新から戦後まで

一転して、「脱亜入欧」の歴史に変った。

二、第一の開国（一八六八年）

① 日清・日露・日独戦争

日露戦争で、日英同盟は、極東の英国の代理戦争として日本が使われた。金は英国が出し、日本が体をはった日英同盟の勝利であった。

欧米をバックに帝国主義の道を驀進した。

② ワシントン会議

日英同盟の廃棄は、日本をドイツに接近させて三国同盟へ向かわせ、そして日米戦争を導いた。

③ 太平洋戦争

一九四五年八月十四日ポツダム宣言を受け入れた時が第一の開国であった。

三、第二の開国（一九四五年）

① アメリカの占領・新憲法・講和・日米安保条約

② 日本復興繁栄の基点

一つがアメリカであり、一つが中国である。

③ 国際環境

冷戦、朝鮮戦争、ベトナム戦争などが起こった。

この第二の開国において日本経済は大きく成長した。

その日本経済成長の条件として次の事がらがあげられる。

① 戦争で負けたということ。

英・米は勝ったから戦前からの古い機械が残り設備更新を怠ったのに、日本は焼け野原になって新しい生産施設に更新せざるを得なかった。それが良かった。

② 日本が海に囲まれていること。

原材料・資材など運んで来やすい。

③ レーガンの失政

レーガンの大減税は、アメリカの物を買わずに、日本の物を買う消費に回った。

敗戦後の四十年、国際的な条件に恵まれ、国際化の流れにうまくのり、そして日本人の資質を十分に生かし日本経済が発展したと言える。

四、現在の問題

① 日本大国化の反応

② 日本批判

③ 日米構造協議

今世界はボーダレスであり、その中で、日本は脅威ではないという感覚を植えつける努力が必要である。

五、結　び

国際化とは、もの→ひと→こころである。外国人の心を知らないで、国際化はありえない。国際人の心構えを磨くためにも、日本人は宗教をもっと理解し持つべきであろう。

今、ハードウェアからソフトウェアの国際化が求められる。

とのご教示を受けた。これから先の日本の進むべき方向をさぐる為にも、氏の説かれる国際政治外交史をふり返り学ぶべきだと実感した。大変有意義であった。

内山　正熊（うちやま　まさくま）

大正七年一月、新潟県柏崎市に生まれる。昭和十六年十二月、慶應大学経済学部を卒業、日本郵船に入社。召集を受けたが、体が悪く解除となり昭和十八年に慶大法学部助手に。国際政治外交史を専攻し昭和二十八年に同法学部教授、東大、早大でも講師を務める。昭和五十八年四月、慶大を定年退職するまでにロンドン大学に二年間留学。著書に「国際政治学序説」「現代外交論」「神戸事件」など。自宅は鎌倉市浄明寺一八番地。家族は綾子夫人と長男、二男の三人だが、ほとんど大内山塾で塾生と寝起きをともにしている。

第五回会合

一九九〇年五月三十一日

通産省工業技術院国際協力課長

八幡和郎氏を囲んで

場所　東京　霞山会館

日本の首都東京は霞ヶ関に一同は、訪れた。多方面で大活躍の通産省課長の八幡氏のパリ赴任の直前の時間を割いて頂き、「遷都と名古屋（愛知）の活性化」についてご指導を賜った。

塾生は、八幡氏の著書の中から「遷都」を読み会合に臨んだ。

会合は、色々な分野の話しに及んだ。どんな質問に対しても的確な見識がはね返り、その幅広さに驚いた。以下が教えのエッセンスである。

・遷都とは、政府機能、国会の移転をさす。それぞれの地方が同等の立場に立つことが必要であり、現状では首都東京と東京ローカルの問題が混合されやすい。

首都はカラッポの方が良く、首都には永住する人などいない方が良い。首都は、日本全体の調

停者であり、中立的であるべきであり、小さい都市においた方が良い。

遷都をするならば、東京と関西の間のどこかが良い。それもリニアモーターの沿線が理想である。松本、愛知の東部、三重県北部などで、名古屋の都市機能もある程度活用できる所が良いと思われる。名古屋から最低二〇㎞くらい離れた方が良いと思うが、一〇〇㎞離れると苦しくなる。

世の中の変化は、ある日突然起きる。矛盾が最大限の時に変化が起こる。東京は、今、一極集中の弊害がいたる所に出ている。遷都はやってしまえば楽になる。東京を治すには改築になるがこれは大変なことだ。いっそ新築の方が楽だからである。

土地の値段は、広い範囲を買えば、値上りはしない。回りの土地の値段が上らない程の広い土地を買えば良いのであり、その事例が万博会場である。遷都は、金がかかるということはない。満州で新京をつくった時も財政負担など問題にならなかった。

Q「魅力ある街づくりに必要な条件は」

A　街づくりの思想には、まず『歩く街か、車の街か』　どちらかをハッキリさせる必要がある。歩く街ならば、駅を中心として、駅の回りを高層ビル化して住居を確保する必要がある。

つくばの街づくりの失敗は、車社会でもなく、鉄道も整備されず、小中学校がなく、盛り場がなく、男の職場ばかりになってしまったところにある。

魅力ある地域にするには、子供、奥さんにとって魅力のある地域とは何かを考える必要がある。例えば農業ならば、自分の家で働けと言ったっていやがるから、他の農家にパートで働きに行くとか、夫は畑に通勤をするというように、生活と仕事場を分ける発想も必要である。

東京の魅力は、ものまねの素速さと質の高さにある。各街は、東京のものまね、良いものを追っかければ良い。東京のものまねをしても必ず東京とは違うその街なりの文化ができる。それに静岡の人は、同じものが東京と名古屋にあれば近い方、へ行く。名古屋に近い人は名古屋に来るはずだ。

これからの街づくりには、軽いタッチの都会風文化が必要である。・美……カッコイイ・感……フィーリング　・遊……遊び心　・創……個性的　の美・感・遊・創が必要となる。

Q「愛知県は、産業の街のみで魅力づけできるだろうか。」

A　製造業の重要性が変らないことは、言うまでもないが、製造業の非現場化も必然だ。だから、工場だけがあるのではだめであろう。

また、地方議会に、もっとサラリーマンの代表、産業の代表が出るようにすべきである。

まだまだ、色々な分野のご指導をいただきたかったが、一同強烈なインパクトを頂き、花の東京をあとにした。

八幡　和郎（やわた　かずお）

一九五一年（昭和二十六年）、滋賀県大津市に生まれる。一九七五年、東京大学法学部卒業、通商産業省へ入省。一九八〇年から二年間ＥＮＡ（フランス国立行政学院）に留学。沖縄通商産業部企画調整課長、大臣官房地方課法令審査委員、通商産業省工業技術院国際研究協力課長を経て、一九九〇年六月から、日本貿易振興会（ジェトロ）に出向し、パリに赴任中。

〈著　書〉

『フランス式エリート育成法』（中公新書）

『「東京集中」が日本を滅ぼす』（講談社）

『東京をどうする　地方をどうする』（共著、講談社）

『遷都』（中公新書）

第六回会合

一九九〇年六月三十日

作家　諸井薫氏を囲んで

場所　岡崎勤労福祉会館

作家諸井薫氏による文化講演会（㈶中部産政研主催「これぞ男の生きざま」）の後、諸井氏より時間を頂き教えを賜った。

諸井氏の著書の中から、三十代前半層の男へということで「男の止まり木」をご推挙頂き、全員それを読み会合に臨んだ。以下が教えのエッセンスである。

男の人生には様々な止り木がある。会社から家へ辿りつくまでの間を、いくつかの止まり木につかまって過ごしてきたが、晩年に入った今それが持てたら、老いや死は、きっとその分だけ先送りになるのではないだろうか。――と書かれる諸井氏は、「男の止まり木」の中の「青い背広で」の章の男のトレードマークのいでたち、濃紺の背広、白いワイシャツ、そして紺のネクタイ姿で、我々の前に登場された。そして静かな口調で話を始められた。

今の世の中は「小さなアンフェア」が多過ぎる。男として、きたなく、ずるい事をして出世した人、大成功した様な人は書きたくない。少々の品行については目をつむったとしても品性だけは大切にしたい。

男は家族を守る責務がある。しかし、時にそれは男にとって義務でしかなくなる。その「義務感」を中和させるために男の止まり木が必要となる。

男が、勤めを辞めようと意を決したとき、緩みにゆるんでいた家族がウソのようにしまる。遊び呆けるだけだった長男が自発的に「大学やめようか」などと心配して言い出したりという具合いに。そんな時、家族の連帯感が生まれる。男の家の中での値うちが現われる節目である。

Q「原発問題等をどう思われるか。」

脱工業化は空理空論である。バランスのとれた工業化が必要である。技術はまだ途上である。原発問題は、議論が非科学的である。エコロジー論議にしてもそうだ。オゾン層の問題もまだよく解っていない点が多い。再生紙にしても、ほとんどの週刊誌は三〇～六〇％再生紙をすでに使用している。コストの高い再生紙を使用することに血まなこになるのも結構だが、一方で「もったいない」という概念をもう一度思い起こすことが必要である。

文明国とは、文明を享受するだけでなくその意味を理解する国である。その点日本はまだ文明国とは言えないのではないか。これからの企業組織の中で人間は限りなくロボットに近づく。優れた人間を不要とすることはあるまい。どう人格を生かすかが次の世紀の組織の知恵である。

本来の労働組合とは、企業に対抗する「抑止力」であるべきである。ところがいまはどうか。労組は新たなレーゾンデートルを模索し確立しなければなるまい。

欧州は、自分の歴史の中から判断ができる。歴史という経験則を重層的に持っているからだ。それに対して日本はどうか。昭和二十年八月十五日以前の歴史を全否定したところからすべて

がスタートしている。いまの日本を見ていると民族や国家にとっていかに経験則が必要かが痛感される。

Q「家族にとって会話の必要性は」という質問から。

人類の心のよりどころは、家族だと思う。だが会話が必要だと思う夫婦は、もうすでに健全な良き夫婦とはいい難い。本当に仲の良い夫婦は、会話はそんなにいらないものだ。

人間関係はすべて好き嫌いから成り立っていると思う。親子は基本的に仲が良い。夫婦は結婚する時に仲良しかどうかは解らない。仲が良いことが、夫婦が続く基本である。

日本の都市は、精度の高いインテリジェントアーバンに変わっていくに違いないが、そのためには「社会資本」という概念を新しく組み立て直さなければなるまい。上下水道や公園を作りさえすればいいという考え方からの脱却が急がれる。

いよいよ会合が盛り上がってきた所で残念ながら、時間がやってきた。この後は、諸井氏の著書の中で色々な教えを頂きたい。

諸井　薫（もろい　かおる）

本名　本多光夫
昭和五年　東京に生まれる。
早稲田大学第一文学部中退。
昭和三十二年　河出書房において、日本最初の女性週刊誌「週刊女性」創刊編集長。三十四年世界文化社より「家庭画報」創刊編集長、常務取締役編集局長、専務取締役を経て退任。編集プロダクション「ＤＩＣ」を設立。フリーを経て五十年プレジデントに副社長として入社。五十一年四月社長兼編集主幹就任後、「プレジデント」の誌面大幅刷新し、飛躍的に部数を伸ばす。現在、取締役主幹。出版社勤務の傍ら、〝諸井薫〟のペンネームにより、小説、エッセイ、コラムを各紙誌に執筆する。

〈主なる著書〉
「俠気について」「男と女の暦」「男の感情教育」「男のとまり木」「昭和原人」「セピア色の写真」「男女の機微」「花疲れ」「人妻」「惑いの季節」「未知子」「優しい男」「夕餉の支度の匂いがする」「恋愛相談」「風の言葉」「結婚の憂鬱」他がある。

第七回会合・閉塾式

一九九〇年七月十五日～十六日
場所　愛知県稲武町　ホテル岡田屋

アッという間に産政塾の六ケ月間が過ぎてしまった。自分の仕事や会社の枠を飛び越えて集まった一五人の志士達にとって、この産政塾で得た刺激・教え・友情は、何ものにも変えがたい貴重な財産になったと思う。

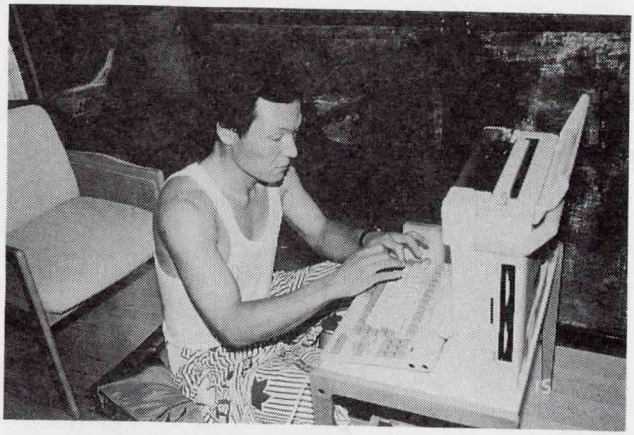
手さぐり状態で発足した産政塾は、この第一期のメンバー一五人で作り上げてきた訳であるが、当初「アウトプットは求めない。(早くから求めると、活動の広がりが消えるから)」つもりでやってきた。

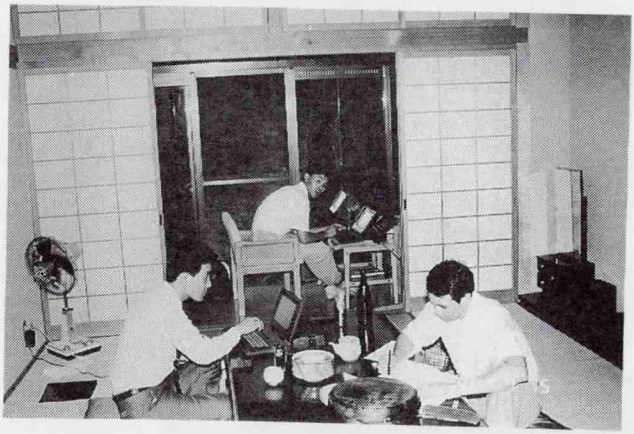
しかし、この一五人の熱い志士達は、この半年の思いを何かに残しておきたい衝動にかられた。それならば、一人一章でテーマ自由で、今の自分の叫びを本にしよう。それを卒業論文にしよう。との案が即座に決まった。

その本を、ここ愛知県稲武町の温泉ホテルの一室で皆、書きおろしている。まるで作家になったように。あくまでも、こだわるメンバー達である。

一方で、別室にかまえた梅村志郎塾長と、卒業面談を一人づつ行なっている。一人持ち時間二十分で、この半年の思いを語るには短か過ぎる。それにも増して、塾長の声のボルテージが上っている。

各部屋では、うめき声が聞かれる。一人四千字、テーマ自由の文章書きは、日頃仕事で報告書をいやという程スラスラ書いているメンバー達でもうめいてしまう。まして、この本が狭い範囲





ながらの世の片隅に出て行くと思うと。

さすが、この塾に集まった志士達である。何だかんだと言いながら、ビールとタバコで頭を刺激しながら見事な文章を書き上げた。

皆で檜の風呂に入り、ビールで乾杯した。夜遅くまで続いた産政塾を作り上げた一五人の志士達の酒盛り閉塾式が終わった。

以上、第一回から第七回までの活動記録は、事務局加藤が会合のメモを頼りに作成したものである。

産　政　塾

1990年10月15日　第1刷発行
編　者　財団法人 中部産業・労働政策研究会
住　所　〒471
愛知県豊田市山之手8丁目131番地
愛知労済豊田会館
ＴＥＬ　0565－27－2731
印刷所　(有) 第一プリント社
製本所　山　本　製　本

産政塾

塾　長　梅村　志郎

塾　生

全トヨタ労連	江口　光市
㈱松坂屋	尾関　勝隆
日本電装㈱	加藤　宏幸
トヨタ車体労組	甲村　正男
全松坂屋労組	清水　和博
中部電力㈱	鈴木　智博
名古屋鉄道㈱	髙木　英樹
㈱東海銀行	土屋　昇大
トヨタ自動車労組	中山　直人
日本電装労組	平野　富広
豊田合成労組	本田　文利
アイシン労組	前沼　聡
トヨタ自動車㈱	宮崎　直樹
アイシン精機㈱	安井　雅章
㈶中部産政研	加藤　俊行

㈶中部産政研	十亀　義則
㈶中部産政研	村井　清