



Nissan “Job One” Truck と米中貿易摩擦

本学経済学部経済学科長 蓬田守弘

米中貿易摩擦への懸念が高まっている。米中間の摩擦から思い出されるのは、かつての日米貿易摩擦である。80年代末に大学へ入学した私は、日米貿易摩擦に興味を抱いたこともあり、ゼミでは国際経済学を学んだ。現在、国際経済学を専攻しているのも、日米貿易摩擦への関心が一つの契機になったように思う。最近の米国をめぐる貿易摩擦を見ると、日米貿易摩擦で議論されたことが再び問題となっているようだ。ITやグローバル化の進展など、当時と比較して現在の経済環境は大きく変化しているし、また、政治体制や軍事関係においても日中間では大きな隔りがある。時代の変化や対米関係の相違には注意すべきだが、日米貿易摩擦の経験を振り返ることは、現代の米中貿易摩擦の行方を考える際にも無駄ではないと思う。そこでこの機会に、私が米国留学中に思いがけず知った日米貿易摩擦のエピソードを紹介し、米中貿易摩擦への示唆を考えてみたい。

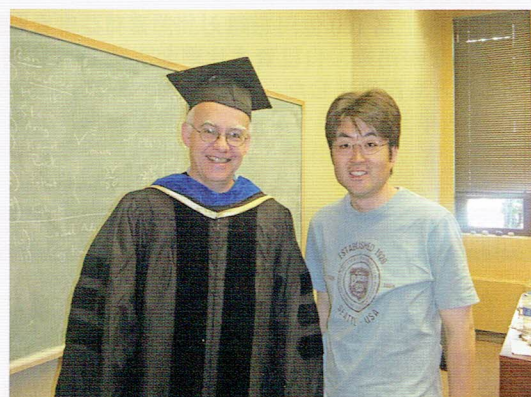
トランプ政権の保護主義を支える根拠として、中国からの輸入増加が米国製造業の雇用を奪ってきたという主張がある。日米貿易摩擦の時代にも、米国の労働者たちが日本製の自動車や家電製品を大きなハンマーでたたき壊している映像を見たことがある。貿易が雇用を奪うという考えは現在の米国にも根強く残っている。米国との貿易摩擦に直面した日本企業は、米国製造業の雇用問題にどのように対処してきたのか。私は2012年から2年間、上智大学のサバティカル制度を利用して米国テネシー州ナッシュビルにあるヴァンダービルト大学に客員研究員として滞在した。ある時、大学図書館に行くとき入口ホールに旧式のトラックが展示されていた。展示の説明にはNissan “Job One” Truck, 1983と表示があり、かつてテネシー州知事であったラマー・アレキサンダー氏の回想が記されていた。アレキサンダー氏によると、1977年2月就任間もないジミー・カーター大統領は、ホワイトハウスでの全米知事との初夕食会の席で、次のように語ったそうである。“Governors, go to Japan, persuade them to make in the United States what they sell in the United States.”

日本でテネシーといえばジャック・ダニエルとエルビス・プレスリーぐらいしか知られていない時代、知事は単身日本へ渡り経営者たちを説得した。夜の北米大陸の衛星写真を見せながら、東西兩岸の白く光った大都市圏の中間にあるテネシー州をさし、輸送コストを節約できる製造拠点としてテネシー州の魅力を説いたそうである。説得の甲斐あって日産自動車がテネシー州に進出し、展示されていたトラックは1983年にNissanが北米で製造した記念すべき第1号のトラックであった。知事の回想の下には、Nissan North Americaのデイビッド・ビショップ氏による次のようなコメントが添えられていた。現在、Nissanは州最大の雇用主であり、この小さなトラックが中部テネシーに何千人もの雇用をもたらす第一歩であった。

現在、テネシー州の北にあるケンタッキー州にはトヨタが、その北にあるオハイオ州にはホンダが進出している。米国中西部で南北を縦断するように日本の自動車メーカーが新たな雇用を生み出してきた。関連する部品メーカーの進出も含めると、その雇用創出はさらに大きいだろう。Nissan “Job One” Truck, 1983の展示は、日本企業の現地生産が日米貿易摩擦の克服に大いに貢献したことを示唆している。今後、中国企業による米国での現地生産が拡大すれば、それが米中貿易摩擦を緩和する鍵となるかもしれない。



筆者が撮影したNissan “Job One” Truck, 1983。荷台の赤いプレートにはTruck, Job #1, Built, June 16, 1983の記載がある。



在外研究で滞在したヴァンダービルト大学での卒業式の日に共同研究者のEric Bond教授と筆者



環境変化における中小企業の挑戦～協栄製作所の革新

石川泰博（1975年 経済学部大学院修士卒）

1. 自己紹介

私は在学中、高宮晋先生のご指導・ご教授を受け1975年経済学部大学院修士課程を卒業しました。卒業後、日本能率協会コンサルティング事業部IEグループに就職し、主に大企業の生産性向上の改善業務を5年間経験した後、1980年静岡県浜松市に帰省し、父親が経営する(株)協栄製作所に入社し製造・営業・総務などを歴任し1987年取締

役就任。1989年、父の他界に伴い38歳で代表取締役役に就任、現在まで29年間経営に携わっております。

協栄製作所は1959年創立、今年で60期を迎えました。その間、幾多の環境変化に直面し、全社員（270名）一丸となって乗り越えてきました。その挑戦の一端とスピリッツをご紹介します。

2. リーマンショックによる社業の環境変化と経営対応

(1) フェーズⅠ：超円高・グローバル化時代

社長就任当時、我が社の売上高は約40億円、二輪・四輪車の部品の2本柱でした。当時の円/ドルレートは135円で、4年間は海外輸出に支えられて順調に推移しました。しかしながら1995年にかけて急速に円高が進行、83.8円に上昇した結果、輸出の低迷によって売上高は横ばいとなりました。これにより当社の、グローバル化時代の幕が上がりました。

それ以来、2002年から、グローバル対応戦略として次の2つを策定しました。

戦略1は、海外進出です。当初、中国各地を視察し進出を検討しましたがインフラ・環境などにより進出を断念。以後はアセアンにおける二輪事業の拡大が見込めると考え、2002年、インドネシアのジャカルタで日系企業との合弁事業を立ち上げました。2003年には世界への生産拠点と位置付け、ハノイに100%独資で進出しました。

戦略2は、110～120円/ドル水準での推移を前提に、国内市場における「もの創り競争力の向上」に注力することでした。具体的には、約40年前前から取り組んできた「製品設計力（Assy部品の承認図）をモジュール単位に高めること」「実験評価力の高度化と人材育成に力をいれること」でした。

その結果、グローバル対応戦略は計画通り進めることができ、その後も環境が安定したことで社業は順調に推移することが出来ました。

2006年には売上高160億円を超え、営業利益率も6.5%を継続することが出来、自己資本比率88%と経営体制の強化を図ることも出来ました。（単独決算ベース）

(2) フェーズⅡ：リーマンショックと超円高対応

弊社にとって最大の環境変化は、2008年のリーマンショックでした。その後の超円高90円～80円/ドル（2009年～2012年）も大きな逆風となりました。弊社を含め輸送用機器業界の構造変化は以下の2点でした。

第1は、二輪・四輪メーカーとも本格的に海外生産比率を高め始めました。その結果、二輪車の国内生産台数は160万台から60万台へ、四輪車は1,200万台から1,000万台へと減少し、今後、国内生産の拡大の余地は見通せなくなりました。

第2は、海外生産に伴う研究開発コストの削減や効率化の為、各メーカーともプラットフォーム開発（エンジン・車体のモジュール共通化）を推進することで生き残りを図ることでした。それに伴い、サプライヤーメーカーの競争環境は激化しました。

(3) 業績への影響と緊急対応策

2008年のリーマンショックとその後の超円高の影響で、各メーカーとも大幅減産を余儀なくされ、海外移転に転換しました。弊社の売上高も2年間で160億円から100億円と40%近く減少し、創業以来初めて経常利益が赤字に転落する結果となりました。

弊社では緊急対応策の実施が急務となり、以下のような方針を立てて、ただちに実行に移しました。

- ①雇用調整給付金制度を活用し全従業員の雇用は守る、早期退職を行わない。
- ②減産に伴い大幅な原価低減目標達成に向けて、ライン再編、原価削減活動専任者を中心にした体制にする。
- ③技術部内に四輪メーカーに提案できる工法開発チームを立ち上げ、提案・拡販活動をスタートする。

3. 座標軸（理念）見直しと我社の事業対応戦略

各メーカーの戦略転換に伴い、サプライヤーメーカーとしての事業対応課題は以下の通り集約されました。

- ①輸送用機器の構造変化に対して「部品の共通化」「モジュール化」の展開による受注量の増減、発注形態の変化を正しく把握し、的確に対応する。
- ②サプライヤーとして対応できないと勝ち残れない。

- ③メーカーニーズ（コスト・軽量化・高強度化）に対しては、他社では出来ない問題解決策をいち早く提案する。

これらの事業課題に対応すべく、弊社では「協栄製作所の経営の考え方を見直しと事業の再構築」に取り掛かりました。経営戦略の見直しです。

まず、社長として、現在の事業・将来の事業目的（理念）

と、事業分野別のもの創り理念を次の3つにまとめました。

第1は、二輪・四輪分野は、メーカーの求めるこだわりのニーズ（デザイン・コスト・軽量化・高強度）に、企画段階から参画し「あったらいいな」に応えるべく製品設計力・機能設計・工法開発・もの創り力（現場力）で総合的な提案を行う。

次に、第三の柱となる自社製品分野として、2003年頃より参入した鉄道保線事業製品分野で、安全運行の為、昼夜

保線作業をしている作業員の作業環境の改善に貢献する製品を開発・販売する。また全国の廃線を利用した「まちおこしの活動」にも参画し社会貢献・地域貢献を目指す。

3番目に、新たな製品作りへの挑戦として、転倒しない安全な四輪アシスト自転車『けんきゃくん』を2013年度に全国で初めて開発・販売を開始した。シニアに行動範囲が広がる楽しさを感じて頂くことでシニアマーケットの開発を目指す。

4. 中期経営方針と中期経営計画の立案・展開

2010年度より、中期経営計画の立案に取り組みました。まず、中期経営方針の立案に際して、当社が解決すべき経営課題と解決策を次の3つに明確化しました。

まず、「物作りのグローバル化とプラットフォーム化」による売上高減少への対応が挙げられます。それに対しては、販売拡大が解決策となると考えました。二つ目は、Q.D.C.の問題解決に向けて、製販技（製造・販売・技術）の一体改革によって、もの創り競争力を強化すること、三番目は、付加価値の高い製品作りに挑戦することです。

これをもとに、全社の中期経営方針を①事業拡大～高付加価値な事業基盤づくり、②もの創りイノベーション～「Highパフォーマンス」もの創り、③基盤強化～社会貢献できる責任体制の強化、の3つの方針（コンセプト）にまとめました。

スタートは2011年と決め、中期経営計画（2011～2014年）の活動スローガンを全社員から募集しました。選考の結果「変える・走る・挑戦」と決めました。すべ

での職場にスローガンを掲示すると同時に年4回の全体朝礼を通じて周知を図っております。

続いて、各事業別・各部への中期経営計画の具体的展開に取り組みましたが、各部がバラバラの展開方針を作成した為、ベクトルが集約されないという問題に直面しました。そこで中期経営目標の達成を確実なものにする為、「中期方針の3つのコンセプト」の明確化と共有化に時間をかけ、ディスカッションを行ってまとめることとしました。

各コンセプトの共有化の後、ようやく各部の中期方針の具体的な展開に向け議論・検討を進めることができました。

次に全社中期経営目標に基づき、部門別中期目標設定の作業を進めました。2006年からスタートした「中期経営目標への割り付け設定」プログラムに基づいて、部門別売上予測・部門別限界利益予測を算出した後、部門別費用予測シミュレーションなどを活用して、全社の部品別損益状況と目標設定を完了しました。

5. 我社の次なる改革（組織力の強化と人材育成に向けて）

中期経営計画（2011～2014年）の活動は、新しい挑戦を合言葉に苦戦しながらも推進することができました。その結果、2014年度は売上高105億円、税引前利益4億円と「黒字化体質への改革」という一定の成果を上げることができました。

しかしながら次期中期経営計画を進める中で次のような経営課題が明確となりました。

一つは、組織体制の問題です。縦割機能別組織を採用してきた結果、部門最適に陥りがちで、全社のパワーが集約されず「中期経営目標数値」が未達成という結果を招いたのです。二つは、人材育成の課題です。幹部・専任者による活動が中心で、若手スタッフの教育とスキルアップの機会が少なかったことで、全社員が持つ力を引き出すことができなかつた。組織力の強化の柱となる人

材育成対策が急務であることに気づきました。そこで、次期中期経営計画（2015～2019年）では以下の3項目を折り込みました。

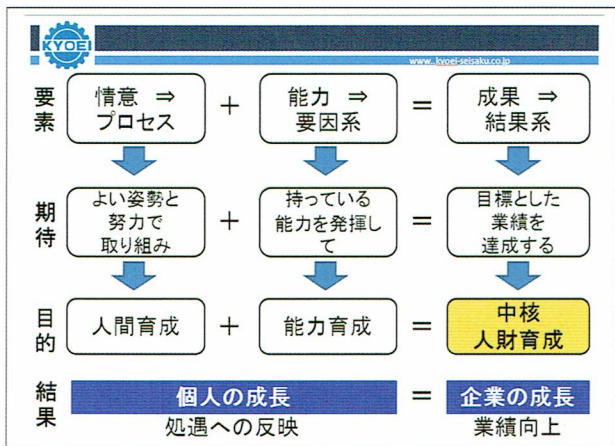
一つは、「もの創りイノベーション戦略」で共有した「highスキルアビリティ」（高い技術を有し発揮できる人材力）と「highコントロール」（質の高い管理力）の推進を重点施策とすることです。

さらに、環境の変化に迅速に対応する為、「組織改革と全体最適」で仕事が進められる体制を作り、改革を行う。

そして、人材育成の為の新人事制度の導入は2008年より進めておりました。再度、270人の社員全員の多様な能力を受け止めた上で、年2回の面接を通じて個人別に目標設定・評価を実施しています。中小企業だからこそ、個を重視できる育成方法だと思います。適材適所を進めることで中核人材の割合を15%に引き上げ、さらにパーセントを増やすことを目指します。

具体的な重点施策としては、①横断的機能の連携強化 Integrate できる組織改革、②全体最適を目指して調整機能強化（企画活動）、③変化を起こす仕事の進め方改革、の3つです。最終的には、「企業の成長」が「個人の成長」へ、を目指すこととしました。

大企業の経営者は駅伝ランナー、中小企業の経営者はマラソンランナーだと言われます。42.195kmのマラソンコースのうち、私は30年（30km）を走ってまいりました。高宮晋先生から頂いた「日々更新」を胸に、残された年月を、企業として勝ち残る為新たな挑戦をし続けたいと思います。その軸となる「人材」を「人財」にすることを目標に、従業員にとって働き甲斐のある職場作りを第一にし、次世代にスムーズに引き継げる体制作りに向けて、日々頑張っております。



「企業の成長」が「個人の成長」へ

Visiting to Red Rock Canyon State Park

天沼駿一（1968年 経・経）（在ロスアンゼルス）

上智大学経済学部を卒業して、今年で50年。「金祝」の式典で久しぶりに上智大学を訪問、同級生に再会、楽しいひとときを過ごさせて頂いた。私は、現在、アメリカ（ロスアンゼルス）に居を構え、生活の本居地はアメリカとなっています。仕事でアメリカに2回、香港に1回駐在したが、アメリカのビジネススタイルや生活、文化が気に入り、退職後はアメリカに住むと決め、すでに15年（家族は24年）のアメリカ生活となっている。

今回、アメリカ人の他人に対する思いやる行動について紹介したいと思います。上智大学の建学の理念である“Men & Women for Others with Others”と「叡智が世界をつなぐ」の教育精神に通じるものがあると感じたからです。

西部開拓史に残る死の谷、Death Valley への途中に、西海岸での Hollywood 映画の舞台サイトに活用されている Red Rock Canyon へ立ち寄った。

一般的に西部劇の舞台は Grand Canyon に近い Arizona State の Monument Valley を思い浮かべるが、西海岸では Hollywood から北へ120マイル弱と至便で、この溪谷も良く活用される。私は初めての訪問で Ranger Station に寄りキャニオンの概観（車で移動観賞出来る総距離は240マイル、約384km、に及ぶ広大な溪谷公園、四輪駆動車で体験を推奨）説明を受け、今回の2～3時間を



筆者と長年の友人マイク

セダンで観光できる場所の紹介を依頼し、車一台の入場料\$6を払った。料金を払った際に係員から「公園管理にご協力有難うございます」と言われ、その響きが心地よく聴こえ、私も声にして同じことを繰り返すと、係の女性は揶揄されたと感じたのかちょっとムキになって「本当ですよ!皆さんのご協力で公園の運営が成り立っていますから!」と繰り返された。上手い言い回しだと甚く感心。彼女から公園入口に近い3か所を紹介された。

1) Hagen Canyon:

Canyon のトレイル沿いに聳える小高い岩山の壁はその構成する岩石の成分により White、Pink、Red and Brown と風、雨で浸食された自然造形色の岩肌を見せ、正面からの景観は、場所によりその浸食時に残された細い縦の帯は宮殿の高い柱の林立を思わせ、また岩壁の横への広がり長く、巨大な宮殿を想像させる。試しに、トレイルから外れて岩山の下まで歩いて行ったが、麓までなかなか近づけず、その規模の大きさを改めて実感。丁度私が宮殿造形（私の観た印象より岩山の壁をこう呼んだ）の下に辿り着いた時、Ranger Station で一緒に一般車で行程説明を受けた San Diego 在の女性が白い柱が林立する小さな宮殿を思わせる場所を指さし「あそこも一見の価値があるポイント」と紹介してくれた。確かに白を基調とした小さな岩の美しい造形、岩山の中で小さな硬い岩の塊が浸食で見事に変身した姿か。彼女は私に先行して回っているのと同じような案内を2～3度下さった。その際、彼女に「今日はどこから来られた?」と聞くと、シエラネバダ山系の Mammoth Ski Resort へ Cross Country Skiing に行った帰りと。Mammoth には私もスキーに行った経験^(注1)と、2年前 LA Times の特集、「Mammoth Ski Resort の観光産業の壊滅的打撃」^(注2)の悲しい記事を読みその復興を気に掛けていたので、彼女に今年の雪の状態や観光施設の復興振りを尋ねるなど暫し Mammoth 現状につき話の花を咲かせた。その後、彼女は更に奥に入ったらしく、暫くは会うことも無かった。

2) Red Cliff:

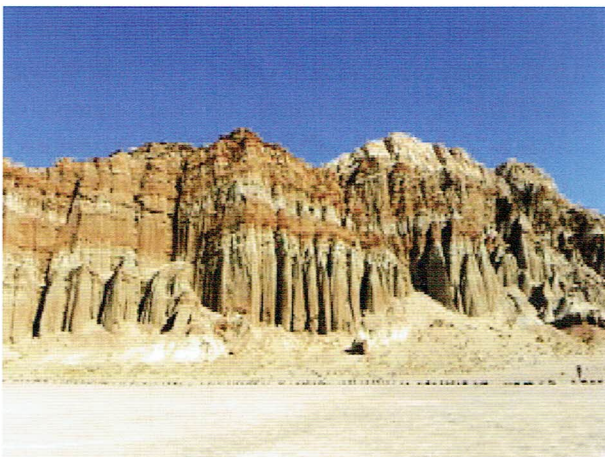
私は限られた時間を気にしながら次の Red Cliff へ移動。ここは Hagen Canyon より更に高く垂直に聳え立つ特徴的な宮殿を想像させ、林立する柱の高さは30～40m?で、正面の広さは何百メートル

ルあるかと思わせる程广大で荘厳さを感じた。Red Cliffと言うと「三国志の赤壁の戦い」の壁を想像するが、ここ地上の壁前面に広がる広大な平地は幌馬車隊とインディアンの戦いの舞台に申し分ない広さ、しかも背景の垂直に聳える大きな壁はまさに西部劇から Star Wars 等の近代映画の舞台背景に打って付けの自然セットにもと思えた。

3) Iron Canyon:

Red Cliffs の入り口に戻り、そこから南に延びる Iron Canyon へ通じる道を進んだ。Ranger Station の係官の説明の様に道路には瓦礫が散乱し、車一台がやっと通れるような頼りない細い道が続く。係官からセダンで侵入可能と紹介されたが私の車は底が浅く車の腹をこすらないように慎重に運転。丁度1マイル程進んだところで30フィート幅の涸れ川に差し掛かった。砂を敷き込んだ表面のさしたる川の様にも思えなかったが、しかし例年にない今年の長雨は周りの岩山を侵食し多くの土砂を流し川幅を30フィートに成長させたようだ。兎も角慎重に車を進め、そして涸れ川に乗り入れてゆくと細かく砕かれた岩石の表面に車の前輪がズルッと滑るような心許無い感触。しかし先に行くにはこの道しかなく、そのままローギアで慎重に車を進めると、更にタイヤがスリップする感じが伝わり車を止め、降りて前輪周りを見ると、既にタイヤの1/3が砂地に埋まってしまった。何とか脱出したいと思いローギアで更に慎重に前進を試みようとするが、車は蟻地獄に陥った如く更に沈んだ。

「しまった!」と思った時にはすでに遅く、車は涸れ川にしっかり飲み込まれた状態で全く動けなくなっていた。時間は既に午後4時、サマータイムで少しは助かったが時間的余裕は全くない(砂漠の夜は気温が急激に下がりその準備の無いショートパンツにT-シャツスタイルの軽装の私に



映画の舞台にもなったRed Rock Canyon

残されているのはボトル2本の水とチョコレート一枚だけで誠に心もとなく野宿だけは避けたい)。直ぐにRanger Stationに助けを求めようと携帯電話で何度もコンタクトを試みるが全く通じない(後で知ったがこの周辺はIron Canyonと言われるように磁場があり携帯電話は使用不能)。何とか私をRanger Stationに連れて行ってくれる旅人を探さねばと思いつつ徒歩で1マイル手前のIron Canyonの入り口を目指した。入り口に着いた時に丁度San Diego在の彼女の車が入ってきた。

感動的な救出活動:

私は彼女に手を上げて車を止め「ここから先に行ってはいけない」と私の車の顛末を彼女に話した。彼女は「貴方のお蔭で私は事故を免れた。私が貴方をRanger Stationに連れて行こう」と申し出てくれ彼女のHondaのRVに同乗しR-Stationまで運んでもらった。その途中彼女から「私がR-Stationの係官に説明し忠告する、そして貴方の救助費用の免除をお願いします」と言ってくれた。現地での彼女の折衝は素晴らしく激しく、係官に「貴方の誤った説明で我々はその涸れ川に2台沈み込む処だった。明らかに貴方のミスリードだ。直ぐに入り口に「四輪駆動車以外の車の進入禁止」の看板を立てなさい。そしてミスリードにより被害に遭った彼の車の救助費用を免除しなさい」と強く説明、説得を試みてくれた。しかし係官も直ぐには応じず、しばし押し問答が続いたが、たまたま傍らでそんな遣り取りを聞いていたキャンプに来た子供連れの男性2人が「私達がお手伝いしよう」と申し出てくれた。彼女はこれから200数十マイル南のSan Diegoに帰るので申し訳なきように彼らに私を託された。私は彼女に何度もお礼を云い、住所を教えて欲しいと言うと、彼女は「いつか次は貴方の番が来る時があるでしょう。その時困っている方を助けてあげて!」と言い残し車を出し帰途へ。

私は新たな助人の四輪駆動車に乗り込み現場へ案内。車は涸れ川にチンマリ座りこんでいた。二人の男性は作業の手順を確認してからそれぞれに仕事を開始した。3人の子供達もお手伝いで忙しく駆けずり回り出した。私は事故に遭ったショックから暫くは茫然と車の救出準備作業の様子を佇んで観ていた。リーダー格の男性が車に装着された鋼鉄製のワイヤーを解き出しウィンチの巻き出し、巻きあげ作動状況を確認、もう一人が金属性の頑丈なフックが付いた平織のテープ状のロープを手私の車のフックの装着場所を探していたが、残念ながら無いことを確認すると、やおら、車の下に潜り込んだ。表面が細かい岩のガレ場のダストサンドの埃っぽい砂場、自身の体の保持、安定性

は極めて悪い。暫く右に左に身体を動かし適当なフックになりそうな装置を探していたが見つからず、結局車の後輪を支える車軸の2ヵ所にロープをそれぞれパラレルに取り付け引き出しながら、頭から全身を真っ白にして、車の下から這い出してきた。そして身体のコリを払おうともせず直ぐにリーダー格の男性と次の作業を確認し、再び車の下に潜ってワイヤーと平織りのロープをしっかりと結ぶ作業を開始した。

その間に子供達も車の下に身体を入れ、車を引き出す方向へ50cm位の長さの溝を作ろうと小型の携帯シャベルで砂を掻き出していた。私は即座に子供達の持ち場を代わり、両膝を砂に埋め両輪を埋めた砂の掘り出しと溝作りを始め、子供達には付近に散在する適当な平たい大き目の岩石を探すように頼み、現場周りで子供が拾い集めた平たい岩石を前輪の後ろに敷き込んでリーダー格の男性に作業完了を子供から伝えてもらった。子供達は一人前の大人のように、自分の持ち場を持ち、作業の先を読み、作業手順を大人に伝え確認しながらどんどん先へ進めて行く。誠に小学校5～6年生とは思えぬ仕事ぶりに私はすごいと感嘆（後で聞くと彼等がボーイスカウトの指導者とそのメンバーの子供達で今回も砂漠での事故対応訓練を受けに来たとのこと）。

リーダー格の男性の「車を少しずつ引きだす」との呼びかけに、私は車の運転席に戻った。最初はタイヤが一回転、空回りをしたが、ギアをニュートラルに入れ変えワイヤーに任せゆっくり引っ張ってもらおうと、タイヤが上手く後ろに敷き込んだ平岩盤の端をしっかりとつかんだような感触を得た。その時を逃さずにギアをバックに入れ、同時にワイヤーの巻き込みに合わせてアクセルを柔らかく踏んでやると前輪が岩の上に上手く載り、その勢いを維持しながらそのままワイヤーをゆっくりと巻き上げながら車を後方へ引き出して貰った。

緊迫した作業と工程であったが、彼等5人のお蔭で助かった。2人の大人と3人の子供に私も加えたチームワークで事態は無事収束し、砂漠で野宿の最悪の結果を免れた。作業が終了した頃 Ranger Station の2台のJeepsが到着したが…。私は5人に何度もお礼を言い感謝し、リーダー格の男性に住所をお聞きしたが、こちらでも辞退された。私が「このままでは帰宅できないので教えて下さい」と何度も頼むと漸く彼はメモ用紙に住所と電話番号を書いてくれた。そして彼が「ゆっくりと私の後に付いて来なさい」と言われ、彼等の二台の四

輪駆動車にサンドイッチされて入り口まで導いてもらった。私は車を降りて彼等にハグされながらお礼を云い、キャンプ場に戻る2台の車が見えなくなるまで手を振っていた。当然 Iron Canyon 訪問は次回のお楽しみに残してある。

昨今の世知辛い世の中で、困った人を自然に助ける人達、住所を知らせることもなく「いつか次は貴方の番になる時が来るでしょう。その時今度は貴方が困っている方を助けてあげて」と言い置いて立ち去る。アメリカ人の皆さんが見ず知らずの日本人の私を私心無く一生懸命全力で助けてくださった。彼ら自身の今日のキャンプ設営のスケジュールや午後の楽しみが台無しになることも厭わず、それは時を忘れ身内の困っている人を助けるが如く行動を起こして下さった。大人だけでなく子供たちの見事に組織化された効率的な救援行動に胸が熱くなるような感動を覚え、感謝と同時に大変な宝物をプレゼントされた様な嬉しいな気持ちにもなりました。

Sophia の建学の精神にも合い通じるものをアメリカの砂漠の溪谷で体験した次第。

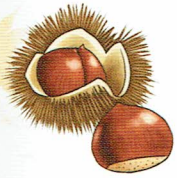
[現役中は川鉄商事（現 JFE 商事）勤務]

注

- 1) Mammoth Skiing : 1982年春、Los Angeles から San Francisco への突然の転勤辞令に二人の息子（小1と年少組）は初めての海外生活で小学校、幼稚園含めロス的生活に漸く慣れ始めた時期、しかも1年余掛けて漸く出来た心友の姉弟との別れに、大変動揺し悲しんでいるとの妻の話に、私は彼等への償いに家族4人と友達2人をつれ Mammoth へお別れスキーに行った経験。（海外駐在中の転勤は 本人は勿論の事、それに振り回される家族特に子供には大変な負担、しかし妻の大きな協力により新しい経験を前向きに捉え、それを彼らの将来の糧に成る様に教育し、楽しみ、視野を広げ一回の駐在で2大都市の生活を体験。）
- 2) La Times の Mammoth 特集：世界的な異常気象は California も例外ではなく、ここ数年の記録的な干ばつは Mammoth (Winter Olympic の Squaw Valley に並ぶ西海岸の有名な Ski Resort) に極端に少ない降雪を齎し、スキー客が激減し、観光事業は壊滅的な打撃を受け施設のマジョリティーが転売されたとの悲しい記事を読み、その復興状況を気に掛けていた。

「41 経の会」 福田屋見聞録

鈴木 毅 (1966年経・経)



20数年前に発足してその後途絶えていたものの10数年前に復活した昭和41年卒(含37年入学)経済学部同期会が、自他共に永久幹事と認める馬淵義彦君の下で毎年継続されている。

2年前大学主催の金祝式典が挙行されたが、現在はかなりの同期が後期(光輝、高貴、好奇?)高齢者の仲間入りをしている。参加者も50名強の年度からここ数年は30名前後で推移していて毎年開始冒頭に黙祷を捧げる人数も増えている感がある。

今年4月11日に開催され、ソフィアンズクラブでの昼食懇談会の前後にオプションとして赤坂離宮迎賓館見学と真田濠土手の観桜会、及び大学の附属施設となった元料亭、福田屋の見学会が企画された。

当日は春の突風が吹き荒れて時折天気雨が降ってくる生憎の天候に加えて迎賓館が週1回の休館日である事が判明し、建物等を正面鉄柵越しに見学するのみ、更に今年の不順な気候により真田濠の桜は全て散って葉桜鑑賞会となり、参加者の冷たい視線が感じられた。

30名の出席予定が3名もの急病や日付勘違い等のドタキャンで減員したが、初参加で半世紀ぶり再会の仲間や、退職後10年弱ベトナムに駐在し現地の職業訓練校で教鞭をとり日越交流に尽力し最近帰国した仲間、甲府から名産のワイン・清酒持参の仲間等が参集し、病氣、薬、孫自慢の話題は禁じられていたものの結局はそこに落ち着く話で盛り上がり、終始和気藹々の2時間が、あっという間に過ぎ去り、最後にマンドリン楽部OBの指揮の下に校歌を大合唱し終了した。

その後、フレッシュマンウイークの最終日で初々しい新入生や各部へ勧誘の在校生で混雑する中、正門南側に隣接する元福田屋見学に有志で移動した。

元福田屋は大学に隣接していたものの、近寄り難い雰囲気の数寄屋造り2階建て高級料亭で、在学中はもとより、卒業後も全くご縁が無かった所ではあるが、クラブ活動終了後、門前に並ぶ黒塗りの乗用車列や、ものものしい警備体制を間近で見かけることが何度かあった。

卒業後新聞紙上やテレビ等で外国からの要人や、政財界の会合のニュースで福田屋の名前を度々見聞きし、利用したことは無かったものの何となく親近感を感じた。

その後、福田屋前を通った際に、いつの間にか鉄筋高層ビルに変わっていて、1階に和洋調和された高級料亭が鎮座してびっくりしたものだ。

最近ソフィア会メールニュースで、福田屋の移転に伴い同ビルが料亭と共に上智学院に譲渡され、大学OBも利用出来、事前に申し込みば館内見学も可、という事で、本日の見学会実施の運びとなった。

尾張名古屋藩跡の石碑及び「紀尾井亭」と名称の変わった看板を横に、料亭営業時そのままのうす灯りの歩道を進み、正面玄関のガラス戸を開けると広々とした土間の上がり框が待ち構え、学院担当女性の案内で館内見学が始まった。

初めに1階を見学、年代物の豪華ソファセットが置かれた洋間があり、隣には20畳位の中広間があった。赤い鳥居のお稲荷さんとこじんまりしているが手入れされた日本庭園がガラス越しに見渡せ、高価そうな書画が飾られ良い雰囲気の一部屋であったが、どちらも貸し出しはしていないとの説明であった。

その後2階に上がり、部屋を見学。20畳弱の和室は掘りごたつ形式で定員20名との事であったが、もう少し詰めれば30名位は可能そうに見えた。座布団も必要枚数は貸し出すとの事であったので、



福田屋に集合した1966年卒の経済学部同期のメンバー



同期会でも利用は可能な、などの胸算用をしてしまった。部屋使用料金が意外に低廉価格で少々びっくり、料理、飲み物は指定ケータリング利用、持ち込みも可能との事なので、アレンジによっては思いの外安い会費で開催が出来るかもしれないと思われた。貸し出し可能な和室は全部で4部屋あり、最大は50畳弱の着席・立食可の絨毯敷き、その他個室が2部屋あった。

当日はご厚意により見学不可の古民家風茶室も見せて頂き黒檀づくりの神棚や箆笥の黒光りに風

情を感じながら見学を終了した。

最も関心の深い同亭使用可能対象は、我々同期会が大学卒業生であるだけで即OKではなく、ソフィア会の登録団体で、且つ会が承認した催しであるとの事であった。登録団体は今後発展性が見込める事が条件で、老人の集合体である同期会は無理かと思われ、各人が所属するクラブOB会や経鷺会に依頼して何らかの形で今後近いうちに紀尾井亭での同期会の実現を念じながら家路についた。(JTBを経て社日本添乗サービス協会元理事・事務局長)

世界が求めるリーダーシップのヒントは日本にある!?

豊田圭一 (1992年 経・経)

2017年の4月から2018年の7月までの15ヶ月間、3ヶ月おきにスペインのマドリードにある大学院 (IE University) に通い、世界最先端のリーダーシップ修士プログラム (Executive Master in Positive Leadership and Strategy) を受けてきました。

私の事業はグローバル人材育成のための海外研修の企画・運営ですが、人材育成・人材開発の分野では「リーダーシップ」が最大のテーマと言っても過言ではありません。なぜなら、VUCA^(*)な時代と言われる今、リーダーと言えども、向かうべき正しい方向が分からず、正しい意思決定ができず、悩みを抱えているというのです。そのためか、大学院のプログラム初日に教授から言われたセリフは「今、リーダーたちが疲弊している。リーダーシップのあり方が変わってきた。」というものでした。

今、世界中のビジネススクールではリーダーシップのクラスがありますし、多くの大学・大学院でリーダーシップのコースをつくり始めましたが、リーダーシップに特化した修士プログラムは世界を探してもこのプログラムだけで、しかも、IEはビジネススクールとしても世界10位というトップスクールのため、このプログラムのために超一流の教授たちが世界中から集まってくるという環境でした。だからこそ、大学はこのプログラムを世界最先端のリーダーシップ修士プログラムと呼んでいます。

では、どんなプログラムだったかという、全体の授業の半分はポジティブ心理学が主体で、いかに「ポジティブであることが良い成果に繋がる

か」、「どうしたらポジティブになれるのか」、「どうしたら部下やチームをポジティブにさせることができるか」などの理論と実践を学び、それ以外にはリーダーとして心を平然と保ち、自己認知力 (self-awareness) を高めるためのマインドフルネス (瞑想) をやり、また、心と身体のバランスを取るためのヨガのレッスンを受けたりもしました。

驚いたのは、学んだことの大半は東洋思想が色濃く影響しているということ。ポジティブ心理学にしても、世界で最初のポジティブ心理学者はお釈迦様であるなんてことが教科書に書かれていましたし、今、多くの企業研修 (特にリーダーシップ研修) で活用されているマインドフルネスは禅から派生した瞑想です。そして、もちろんヨガはインドが発祥ですので、これらはすべて東洋の知恵です。

プログラム受講前は、世界トップクラスのビジネススクールが提供しているリーダーシップの修士プログラムということで、どんな最先端の「西洋的な」リーダーシップを学ぶのかとイメージしていました。ところが、学んだことのほとんどは東洋の知恵からきており、さらに言うと、仏教が起こったインドでは仏教がマイノリティとなり、禅が起こった中国には禅がなくなり、それらを全て継承・保持しているのは日本ではないかと考えると、そして、マインドフルネスに繋がる禅は武家社会が始まった鎌倉の禅ということで、これは「日本が残している東洋の知恵」に違いないと思いながら受けていました。

ちなみに、クラスメイトは世界中から集まってきたエグゼクティブたちでしたが、欧米人ばかりで、アジア人は私1人。もちろん、日本人は私だけです。授業の中でも何度も日本人として発言が求められました。例えば、「書道や合気道など、〇〇道の“道”はどのような意味なんだ?」など。

* Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) の頭文字を取った言葉

卒業した今思うことは、白黒やYes/Noをはっきりさせなければいけない西洋社会、自己主張が求められる西洋社会の中で、リーダーに限らず多くの人たちが疲弊し、「日本が残している東洋の知恵」「物事に向き合う気持ちや姿勢としての“道”」になにかヒントを求めているのではないかということです。

だからこそ、もっと日本が残しているものを知り、世界に発信していきたいと思わされる15ヶ月間でした。

マドリード滞在中は、マドリードソフィア会にもよくしていただき、改めて世界に広がるソフィアンのネットワークは素晴らしいと思いました。どこに行っても、同窓の仲間がいるというのは、なにものにも変えがたい宝ですね。

(株スパイスアップジャパン代表取締役)



マドリードの大学院での授業風景

西澤ゼミ 新日本監査法人オフィスツアー報告

伊藤美沙子 (2011年 経・経)



2018年6月13日、私が勤務しているEY新日本監査法人では経済学部の西澤茂教授のゼミナールに所属する現役上智大生20名をお迎えし、オフィスツアーを行いました。私は当監査法人に所属する唯一の西澤ゼミ

OGとして毎年参加させていただいており、今年も司会を務めさせていただきました。

最初に採用担当の櫛田パートナーからウェルカムスピーチをいただき、監査法人の業務についての簡単な説明や求める人材についてお話しされました。続いて若手会計士によるパネルトークがありました。会計士を目指した理由や今までに業務の中で経験した会計士ならではの変わった経験、休日の過ごし方など、スクリーンに映し出された様々なテーマから学生が選んだ項目について、ユーモアを交えながら説明されました。学生たちは、年齢も近く親しみやすい存在である入社1、2年目の会計士の話をリラックスした様子で聞いて

ていました。途中、西澤先生より「もっと仕事のやりがいについて話してほしい」とのリクエストが飛び出しました。入社1年目でもプロフェッショナルとして扱われることの責任の重さとやりがいの大きさ、様々な業種の企業の中身を知ることができるなど、会計士の魅力を熱く語る若手会計士の姿に学生たちはみな真剣に聞き入っている様子でした。

その後、Digital Audit推進部による未来の監査についての説明がありました。監査業界においてもAIなど先端デジタル技術の研究開発が盛んに行われており、その成果を監査手続に活用するために設立された部門です。今回のオフィスツアーで上映された未来の監査のイメージドラマには、データ加工や分析などの従来行っていた煩雑な作業はAIに任せる一方、分析結果を検討したり重要な判断を下したりするために会計士が夜遅くまで奮闘する様子が描かれていました。近年、AIの登場によって近い将来なくなってしまう職業に公認会計士が取り上げられ話題となりました。技術の進歩によって人の手を使う必要のない業務が増えていくことは間違いのないと思いますが、よりクライ

アントのことを理解し、自ら考えることのできる能力を持った会計士は仕事を失うことはないということを実感する内容となっていました。

最後に今回のメインイベントであるオフィス見学を行いました。2018年3月からEY新日本監査法人の事務所が東京ミッドタウン日比谷に移転しました。東京の新名所であるビルのオフィスフロアに入れるということもあり、学生の歩調も心なしか早く感じました。オフィスはフリーアドレスを採用しており、パートナーを含めた全員の個人デスクがありません。航空機ファーストクラスの座席をイメージした集中デスクや立ったまま作業ができるスタンディングデスク、チームでディスカッションをしながら働きたい時に使うオープンスペースなど、働き方に応じた様々な設備が整っております。眼下に日比谷公園を望むテラスへ移動すると、今回参加した学生たちは「かっこいいオフィスだった」「こんなところで仕事をしたい」と目を輝かせながら話していました。

2014年に初めて開催されたオフィスツアーは今年で5回目となりました。今回参加した学生の中には既に公認会計士を目指して勉強している人も

数人おりましたが、まだまだ他大学と比較すると上智大学出身の公認会計士は少ないように思います。一方で、オフィスツアーの参加をきっかけに公認会計士を目指すことを決めたというソフィアンが、昨年の公認会計士試験に大変優秀な成績で合格しております。オフィスツアーでまいた種が確実に芽を出しはじめていることを感じ、とても嬉しく思います。今後もこのような機会を通じて公認会計士の魅力を学生たちに伝えるとともに、上智大学とEYの絆が益々深まることを願っております。最後にこの場をお借りして、昨年度から引き続き今回のオフィスツアーを実現してくださった西澤先生に深く感謝申し上げます。

(EY新日本監査法人 勤務)



経鷲会だより

○経鷲会創立 30 周年記念総会、懇親会のご案内

平成元年11月4日に産声を上げた経済学部同窓会（経鷲会）は、早いもので創立30年の節目を迎えました。しかし、残念なことに去る9月7日、創立時の学部長でおられた佐藤真一先生が89歳でご逝去されました。謹んでお悔やみ申し上げます。故佐藤先生をはじめ長い間、運営に尽力された諸先輩の方々に心よりの感謝を申し上げますと共に、30周年の記念総会を開催致します。多数の皆様のご参加をお待ちしております。

会 場：上智大学6号館（ソフィアタワー）201教室

と き：2018年11月17日(土) 13:00 代議員会、総会
 13:30 講話：青木研学部長「経済学部の今」
 14:30 講演：柳本名誉顧問「経鷲会の歴史」
 15:00 懇親会（ソフィアンズクラブ）会費 5,500円
 17:00 閉会

○新春狂言鑑賞の会

日 時：2019年1月15日(木) 18時30分開場 19時開演（予定）

ところ：新宿文化センター大ホール

出演（予定）：野村萬斎 茂山千五郎 会 費：5,000円

申し込み／お問い合わせ：三輪一夫（78 経・経営）【dzj03720@nifty.com】

○経済人倶楽部新年賀詞交換会

日 時：2019年1月23日(水) 18:30より 会 場：赤坂アークヒルズ

※会費等詳細は決まり次第、経鷲会メールニュースでお知らせします。

○経鷲会幹部役員（2018・9）

会長 田村 隆 (77 経済) 総務、ソフィア会担当
 副会長 福田 順子 (68 経済) 女子部会担当
 副会長 戸川 清 (71 経済) 広報委員長
 副会長 伊達 万壽夫 (77 経営) IT 担当
 副会長 角井 亮一 (90 経済) 事業企画担当
 副会長 三輪 一夫 (78 経営) 総務委員長

幹事 大武 宏至 (78 経営) 組織委員長
 幹事 植村 保彦 (80 経済) 事業企画委員長
 幹事 前嶋 浩文 (83 経営) 財務委員長
 監事 松本 正一郎 (78 経済) 監査
 監事 百井 俊次 (81 経済) 監査