2013/07/01

# 社外取締役をお引き受けするにあたって
## ～映画「七人の侍」で勝ったのは誰だ～

宮下佳廣

本年６月の株主総会で社外取締役に就任いたしました宮下佳廣です。

みなさんとは昨年の営業所長会議や大分、名古屋の営業所での懇談会に参加し、さらに本年３月の全体会議でもお会いしておりますので、あらためてのご挨拶は必要無いように思われます。そこで、今回のお役目をお引き受けするに際し、小泉社長との意見交換の中での話題をご紹介し、ご挨拶にかえたいと思います。

それは、年輩の映画ファンなら誰でもが一度は観たことがおありと思われる黒澤明監督の作品で、日本映画の最高傑作と評される「七人の侍」のワンシーンです。この映画のあらすじは、日本の戦国時代を舞台とし、野武士の略奪により困窮した村人に雇われる形で集った七人の侍が、身分差による軋轢を乗り越えながら協力して野武士の一団と戦う物語です。この映画を見る度に、豪雨の中、残る十三騎の野武士と決戦する泥沼の戦場の大活劇シーンは胸のすく思いがします。しかし、その中でやはり一番印象に残るのは、名優志村喬扮するリーダーの島田勘兵衛が、野武士を撃退し平和を取り戻した村人が喜び勇んで田植えをしている姿を眺めながら、剃髪した頭をなでつつ、**『勝ったのは村人たちであり、自分たちではない』**とつぶやく最後のシーンです。武士とはいえ浪浪の身の自分たちと、大地にしっかり根をおろし農耕を営む村人との立場の違いを悟っている重みのある言葉であったと強く心に残っております。

現在の千代田商事と映画「七人の侍」とでは状況が大きく異なりますが、共通することは村人が主役であり、結果として村人が勝つというように、千代田商事のみなさんが一段と強く逞しくなり、幾多の危機を乗り越えて会社の持続的発展を成し遂げていく一点にあると考えます。

また、超高齢社会に入った我が国の大きなテーマの一つである「世代間交流」の観点からも、特に若い社員のみなさんに対し、企業人の先輩として、そしてリタイアー後の大学での研究者としての視点を併せてお伝えできればと考えています。そして、その結果が千代田商事の発展、さらには日本の将来に資することに繋がることを念じております。

今から47年前の昭和41年、故郷の北海道を出て出光に入社し東京での新入社員教育を終えて、四国徳島にある出張所へ赴任する際、姫路を通り岡山から宇野に出て対岸の高松へ渡る宇高連絡船（当時は東海道新幹線が大阪までで、瀬戸大橋も無い時代でした）の中で詠んだつたない歌を紹介し、新たな気持ちで臨む現在の心境をお伝えします。

瀬戸内(せとうち)の　青き海原(うなばら)　今越えて　未知の国へと　勇み来たれり

なお、今後原則毎月、自然・社会・歴史・文化に関する一文をお届けしたいと考えております。

感想・ご意見がおありでしたら ym2041@axel.ocn.ne.jp 迄ご連絡ください。楽しみにお待ちしております。

以上

海賊からの便り－2

2013/08/01

# 野面積の精神

## ～姫路城の石垣の強さの秘密～

宮下佳廣

姫路は30年前の勤務地であり数々の思い出があります。中でも国内初の世界遺産に登録された姫路城は、日本文化の象徴として子々孫々まで残しておきたい建造物で、現在行われている大天守保存修理の終了後にどんな姿を見せてくれるかが今から楽しみです。この姫路城を何度か訪れ、そのたびに、日本古来の建築技術に感銘を受ける中で特に印象に残っているのは、『野面積(のづらづみ)』と呼ばれる石垣についての城内の案内板です。

『野面積』は、豊臣秀吉の時代、大小さまざまな自然石をそのまま積み組み合わせていく最も古い技術で、微妙な重心のバランスを保つ技が当時の石垣職人石工の腕の見せ所であったと言われております。ただ、『野面積』はあまり高くは築けない欠点があり、関ヶ原の合戦以降は『打ち込みはぎ』という、自然石を槌でたたいて平たくし、角を落として積みやすくした形式が多く用いられるようになり、「扇の勾配」と呼ばれる高く急な勾配の石垣が築けるようになりました。

私がこの『野面積』に関心を持ったのは、当時姫路にあった工場の人事課長として、知多市の新鋭工場へ数十人規模の大きな配置転換に迫られていた時期でした。そのために、それぞれのラインの長の理解と減員後の体制づくり、それに加えて対象となる社員が転勤を自らの成長の機会として受け止める納得度が必要となります。そこで、私自身が会社全体の方針を咀嚼し、社員300人一人一人の個性・可能性への期待、個別の事情を勘案しながら説得に当たりました。異動発令までは対象となる社員の顔が脳裏から離れず、眠れない日々が続きましたが、苦心惨憺のすえ、何とか当初の目標を達成することができました。このときの心境は、まさに400年以上前の石工が石垣の全体像を頭に刻み込みながら、大小さまざまな一個一個の石の特性を熟知し組み合わせていく『野面積』のようなものであったと思います。

グローバル化が叫ばれ、国やビジネスのあり方においても、効率化・画一化といった『打ち込みハギ』的な人材が求められる今日ですが、私は、一人ひとりの個性を活かしながら全体を統括していく『野面積』の方こそ、組織の原理原則に通じるものがあると考えます。これからの時代にあっても、また、これからの千代田商事においても、変えてはいけないものの一つがこの『野面積』に込められた石工の精神であることを、姫路城の石垣は教えてくれているのではないでしょうか。

感想・ご意見など ym2041@axel.ocn.ne.jp 迄、ご連絡いただけたら幸いです。

2013/09/01

# 坊さんを脱帽させた海賊の贈りもの
## ～『海賊とよばれた男』秘話　（1）～

宮下佳廣

今年の本屋大賞に選ばれた、出光興産創業者の出光佐三の半生を描いた『海賊とよばれた男』が200万部の発行部数を超えたことに驚かされると同時に、OBの一人として嬉しく思います。作者の百田尚樹は、東日本大震災の後、日本全体があきらめムードになっているときにこそ、日本を立ち直らせたすごい男のことを皆に知ってほしいと思って書いたそうです。今回、この本に書かれていない出光佐三の知られざるエピソードを紹介します。

それは、私が昭和56年に管理職(総務課長)として最初に赴任した福岡にある聖福寺（日本最初の禅寺。出光美術館には、江戸時代の住職の仙厓和尚が描いた禅画の日本最大のコレクションがある）へ挨拶に出向いた時、住職から聞かされた出光佐三の若かりし頃の話です。

この住職が、昭和25～6年ごろ、日本で最も大きな禅寺である臨済宗妙心寺で修業をしていたときのことです。当時の日本は、戦後の復興が始まって間もない時代で、当然食料事情も厳しい状況下でした。外国からのゲストを案内してきた出光佐三は、境内の片隅にある、禅僧が食料自給のために育てていた、やせ細った野菜畑に目をとめ、しばし佇んで考え込んだ後、「みなさん、頑張って下さい」と、ひとことだけ言って帰ったそうです。数日後、大きな荷物が妙心寺に届き、送り主は出光佐三となっていました。禅僧達は、お米や野菜といった食料が届いたのではと、大きな期待を抱いて包みを開きました。ところが、出てきたのは「大量の油粕」でした。このすぐに食べられる食料ではない贈りものに、禅僧達はがっかりしましたが、やがて「この油粕を肥料として立派な野菜を育てて下さい」という送り主の意に気がつき、納得したそうです。

老子（紀元前500年。「わかりやすい中国の歴史」16P）は「授人以魚 不如授人以漁」と教えています。それは、「魚を与えるのではなく、魚の釣り方を教えよ、いいかえれば、魚を与えればその場の飢えはしのげるが、明日も同じ状態になる。しかし、魚の釣り方を教えれば、その後もずっと食べていける」という意味です。出光佐三が禅僧に油粕を送った行為は、まさに老子が2500年前に唱えた教えに沿ったものでした。

このことは、「若い人をいかに育てていくか」の基本に通じることと思いますので、私の社外取締役としての役割も、この考え方に学びながら全うしたいと考えております。

感想・ご意見など ym2041@axel.ocn.ne.jp 迄、ご連絡いただけたら幸いです。

2013/10/01

# 植物に学ぶ「強い組織」のつくり方

宮下佳廣

世界的な異常気象が続く中、実りの秋を迎えています。毎年、農作物の種別また地域別などにより、豊作、不作に大きな差が生じていますが、それは自然条件だけではなく、「人間の力」に大きく左右されています。農業・園芸は、厳しい自然条件の中で生き抜く逞しい植物の生命力と、それを活用する人間の知恵により成り立っています。

千葉大学園芸学部で学んだ植物と人間の関わりを、身近な事例で紹介します。

公園やゴルフ場でよく目にする芝生に関する事例です。いつも青々とした元気な芝生を維持するために、灌水（水やり）は、どうしているのだろうかという問題です。毎日のように人目につかない早朝に水を撒いていると思われがちですが、実は4～5日水をやらずに乾燥させ、もう枯れるかなと思われるギリギリまで待ちます。その間に芝生が水を求めて地中深く根を張り、強い状態になってから、スプリンクラーが稼動する。その繰り返しの結果、芝生は沢山の根を張り、強く丈夫なものに育っていきます。

私たちの主食であるお米についても同じです。イネというと水田というように、常に田圃には水が張られていると思われがちですが、稲穂が出る直前に水田から水を抜き、土を乾かす作業を必ず行います。これは「中干し」と呼ばれる作業です。中干しの目的の一つに病害虫予防がありますが、もう一つ大切なことがあります。それは水が干されたことに驚いたイネが、水を求めて地中深く根を張り、十分強い根ができたところで、又、水田に水を張ります。その結果、イネには丈夫な根ができ、垂れ下がるほどの重い稲穂を支え、次々と襲来する台風にも耐えることができるようになるのです。

生物学の専門家である岩槻邦男は「地球に生きる生き物のうち、自分の生活に役立つように植物のあるものを馴化・栽培し自在に活用できるのは人間だけです。このことからも農業・園芸は、人だけが演じる典型的な文化活動のひとつです」と述べています。このように、植物本来の生命力を活かしながら人の知恵を加えていく営みは、「企業という生命体」に置き換えることができます。植物と人の関係は、社員一人ひとりの持てる向上心を活かしながら、全体の方向性を示すリーダーの役割に通じるものがあります。

今日、千代田商事は厳しい経営環境にありますが、むしろ、この機を「組織強化のチャンス」と捉えるべきです。私自身も、意欲ある社員の皆さんと共に「どうすればより強い組織になれるのか」を考えながら、千代田商事の中長期の未来づくりの一助になりたいと考えています。

感想・ご意見など ym2041@axel.ocn.ne.jp 迄、ご連絡いただけたら幸いです。

海賊からの便り－5

2013/11/01

# たった一度しかない一生を生かす

## ～NHK-Eテレ取材を受けて考えたこと～

宮下佳廣

この9月に、「鎮守の森コミュニティ研究所」を立ち上げました。これは千葉大学法経学部の広井良典教授に師事しながら研究室で行っている地域活動です。今回、広井教授の人脈を通してNHK-Eテレの「団塊スタイル」という団塊世代の多様な生き方を紹介する番組から取材を受けました。プログラムは、私の企業人時代から森林インストラクターの活動、千葉大学園芸学部での学生時代、そして鎮守の森コミュニティ研究所の活動になるようです。今回は、取材を通して考えたことをお伝えしたいと思います。

最初に、番組制作者から「企業人をリタイアしてから千葉大学園芸学部で学位取得するまでの6年間、勉強を持続できた意欲の源泉は何か」という質問を受けました。小樽商科大学の学生だった頃は、テニスに打ち込み、主将も経験したまさに庭球部卒と言っても過言ではない体育会系の学生でした。そんな学問とは無縁の人間でしたから、千葉大学入学の動機も、初めは森林インストラクターとして、自然や植物の知識を深めたいということで、農学博士を目指そうという気持ちはまったく持っていませんでした。ところが、千葉大で勉強を始めた頃、庭球部のダブルスのパートナーであった親友がガンを患い、余命幾ばくもない状況ということが判りました。何度も見舞に出向き、学生時代の昔話をしながら激励しておりました時、陽気に振舞っていた彼が「お互い、小樽時代はテニスに明け暮れ、殆ど勉強らしい勉強をしなかった。しかし、お前は今、人生の忘れものを取りにかえっている。俺にはもうできないがおまえなら出来る。俺の分まで頑張ってくれ」としんみりとした口調で語りました。このひと言が、その後の私の勉強に対する考え方を一変させ、学位取得までの長く苦しい研究のみちのりの中で大きな励みと支えになりました。そして、1年後に亡くなった彼の葬儀で、「心からありがとう」と弔辞を結びました。

取材の最後に、座右の銘を聞かれ、昨年の会議で千代田の皆さんにお話した山本有三の「路傍の石」の一節を紹介しましたので、あらためて皆さんにこの言葉を贈りたいと思います。

「たった一人しかいない自分を　たった一度しかない一生を
ほんとうに生かさなかったら　人間うまれてきたかいがないじゃないか」

皆さんにおかれましても、一人ひとりが日々の仕事の中で、自分の持ち味を最大限に発揮し、千代田を「この世に一つしかない会社」に創りあげていただきたいと念願しております。

感想・ご意見など ym2041@axel.ocn.ne.jp 迄、ご連絡いただけたら幸いです。