

## 宮崎会員の随想「忘れ得ぬ労使の人々」第27話

「処世の心」を諭してくれた人 金子佐一郎 十条製紙(現日本製紙)社長

1965年財団法人日本生産性本部に「経営アカデミー」が設立され、トップマネジメントコース以下9コースが設置された。私は新しい部門でカリキュラムの編成や運営に携わることとなり、財務管理コース（のち経営財務コースに改まる）の主担当となった。

当代一流の学者がコーディネートし、それぞれのコースには大企業の現役トップがコース委員長として就任し、運営上の権限と企業側のニーズをカリキュラムに反映させる役割を担っていた。

財界きっての経理・財務通で知られた十条製紙の金子佐一郎社長が、財務管理コース委員長に就任した。金子社長は非常に温厚な方で生産性本部の理事を務め、日本初のビジネススクールである経営アカデミー設立に熱心な財界人である。

余談だが私は子供のころから算数、数学が苦手な上役に数字を扱う「財務管理コース」だけは担当したくないとゴネたが、「だから勉強してもらうことにしたのだ」と一蹴されてしまった。

銀座にある十条製紙の本社へご挨拶に伺った。古色蒼然としたビルにある重厚な社長室に通され、金子佐一郎社長にはじめてお目にかかった。



金子佐一郎氏中央と右東北大学鍋島達教授

のっけから気安く「金子です。あなたが担当の宮崎さん?」「はい」。「経営アカデミーは日本で初めての試みだが、しばらく試行錯誤を進めましょう。企業の経理や財務関係は今過渡期にあり、新しい手法や考え方が欧米からどんどん日本に紹介されています。これから日本の企業を背負う若い人たちには、新しい考えや手法をこのコースで習得してもらいたいものです。事務局もこうした視点をおろそかにせず運営に当たってもらいたい」とコースのありようを穏やかな口調ながら事

務局員の私に伝えた。

そして「運営していて気のついたことは、きちんと報告をしてもらいたいし、困ったことがあればいつでも相談に来てください」と告げられ40分ほどの初対面の挨拶が終わった。

その後毎年繰り返されるオープニングセレモニー、委員長講話、終了式など、節目節目には大企業を背負う経営者でありながら一度も欠席することなくコース委員長としての役割を果たしていただいた。

経営アカデミーの参加者には、1年間にわたる長丁場の研修の中、会社や自宅の雑事に煩わされないよう、都心から離れたホテルで3泊4日の合宿研修が春・秋2回組み込まれていた。

ある時、財務管理コースの合宿会場を、格式ある箱根富士屋ホテルで実施することにした。

このホテルは外国人客や政財界人の利用が多く、庶民が気安く利用できる気安さからはほど遠い特殊な空気を醸し出していた。合宿第一日目は、由緒ある高級ホテルの雰囲気にもまれることなく受講生も講

師も大満足であった。二日目には、金子コース委員長と一緒に宿泊し特別講話をしていただけることになっていた。

ネクタイ着用の堅苦しいメインダイニングでの夕食が終わり、夜の研修がはじまった。

アシスタントが「金子社長が宮崎さんに部屋へ来てもらいたいとおっしゃっています」と伝言を持ってやってきた。

すぐに部屋へ伺うと「宮崎さんこのホテルは贅沢ですね」「ハイ」「私はこのホテルは皆さんのようなまだ若い人たちが泊るには相ふさわしくないような気がします。会社のお金を使っての合宿ならもっとふさわしいところがありますね。事務局の責任者であるあなたがこういうことに配慮しなくてははいけませんね」と諭された。

通常公費を官費と呼びならわしていた時代である。会社のお金は公費である。自分の懐を痛めないで、いい思いだけを享受できるのである。

横道にそれるが官費について少し考えてみる。1970年代の経営学において「X論」「Y論」がもてはやされたことがある。人間は生来善人であるとする性善説（X論）と、いやそうではあるまい、もともと人間は良くないことを考えるものだ、とする性悪説（Y論）がひとしきり議論された。

昨今の社会・経済のもろもろの現象を垣間見るにつけ、人間は、大方は善玉だが、性悪説を地で行くような輩も決して少なくはないように見受けられる。

さて島国日本の同質馴れ合い社会は、神代の昔から組織の大小、ステータスを問わず官費を使う側も、官費によって恩恵を受ける側もまことにおおらかであった。「官費とはそのことを行なう組織体から出、当事者個人が負担しなくてもいい費用」と三省堂国語辞典にはある。

私の体験したいくつかの事例を挙げてみる。会合の終わった後、知人に誘われ社用車に乗せられ築地の有名料亭で昼食をご馳走になった。無論友人がポケットマネーで私をもてなしたわけではない。

友人は官費でこの料亭をよく利用していると見え女将が挨拶に現れた。女将は仲居さんが運んでくる料理をテーブルに並べながら、このお料理は夜ならば一人二十万円はいただけますのにと苦笑した。（聞いていた私は、何を言うか！まことにいやらしい女将だと感じたものである。）

勉強会で一緒になる電機メーカーの官庁担当の営業部長は、これまで渉外費は年間二億円もあったのに、最近の官民の癒着問題がマスコミに取り上げられるようになって以来、受け手のお役人は慎重になるし、わが社の予算査定も厳しくなり、接待費はゼロ査定と嘆いた。

ある夏某企業から長良川の鶴飼い見物に十人ほどの仲間が招かれた。1人四万円と聞いて一同恐縮したが、接待をしてくれた部長は、実は昨晩は当社の会長が取引銀行のVIPを接待し、5人で計百万円でした。私が払うのではなく、どうせ会社の金ですからどうぞお気遣いなく楽しんでくださいと心配する一同に告げた。

またある団体主催の欧州視察旅行の参加費は、20日間で250万円、まさに官費で大名旅行である。企業のエリートを自認する参加者は、仕事の合間にオペラ見物を入れろ、移動はファストクラスにしろ、費用は全部会社へ請求しろとって主催者側を困らせた。

ここにあげたいいくつかの実例は決して特異なものではなく、ごく当たり前に行われてきたケースなのである。

ところが不況によるコスト節減とあいつぐ不祥事による倫理観の見直しという二つの理由からこれまでの会社経費の使い方に一大変異が訪れていた。

その結果かつて大手を振ってまかり通っていた“社用族”なるものが支えていた銀座の高級バーは、何処も経営が苦しく倒産する店も多いというし、百貨店は企業の贈答品の手控えで売上が大幅に減ってしまったという。

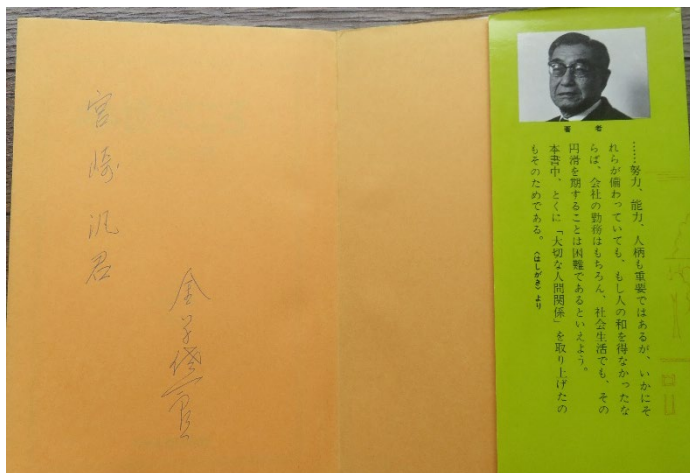
官費の無駄使いとは何も飲み食いの費用ばかりを指すのではない。私用で会社のコピー機を使う。電話や消耗品の私物化など、あげつらえばきりが無い。官費という怪物は壮大な無駄を組織全体、国全体に及ぼしているのである。

これは講演を依頼したアメリカ大使館の公使から教えてもらった例だが、アメリカの国家公務員は日本と比べると、許される接待や金品の額が厳格に定められているのだという。同氏はキャッシュでの講師謝礼の受け取りを固く拒んだのである。

ようやくわが国でも、これまでの野放図な官費の使い方に歯止めをかけようという動きが出てきた。潰れるはずのなかった巨大企業や不沈艦銀行すら倒産の憂き目に遭う時代のなせる業か、このほど某自動車メーカーが接待禁止を公表し、日本のビジネス上の商慣習に大きな波紋を投げかけた。公務員倫理法は公務員の接待や贈与に対し、極めて厳しい内容となった。

省庁に年末恒例の挨拶に伺った、毎年重宝がられていた市価400円のスケジュール手帳すら受取らない徹底ぶりであった。官費はしばしば諸悪の根源ともなるが、一方官費は大仰にいうと日本の商習慣、コミュニケーション、人間関係構築になくてはならない手だてでもあった。

金子社長の忠告から余計な方向へ話が飛んだが、経理の専門家である金子社長が諭されたことはもっともと肝に銘じた。



サイン入り「処世の心」金子佐一郎著

金子社長は“処世の心”という本を著した。本屋に並ぶ前に金子社長は私に贈呈するといつて1冊手渡された。私は折角ですからサインをお願いしたいと願った、扉を開いてそこへ宮崎汎と書いてから、しばらく筆を止めている。

どうしたのかいぶかしんでいると「ネエ、宮崎君では私が偉そうだし、様は他人行儀だし、さんも親しみが湧かないし、なんて書こうかな・・・」と迷った挙句、結局「私はあなたより年齢も先輩だし、クンがいいかな」といってサインがおわった。

これまでサイン入りでいただいた本は沢山あるが、この時に頂戴した本はサイン入り第一号で多少日焼けしているが、今も大切に私の本棚の奥に収まっている。この本は平易で生意気盛りの若造の私に、何度も読み返さず社会人としての心構えを教えてくれた書物であった。

ある時金子社長から小さな箱を手渡された。中身は今でいうティッシュペーパーである。

尾籠な話で恐縮だが、戦後まもなくの日本のトイレは水洗ではなかった。落とし紙は多くの家庭では新聞紙を使っていた。

昭和30年代日本生産性本部の事務所は銀座にあったがすでに水洗でござわしていたが「ちりし」であった。

金子社長から頂いた箱には、今まで見たことも無い、絹のような手触りの紙が沢山詰まっていた。今では誰もが知っているティッシュペーパーである。

これまで見たことが無い箱入りの正体を訝しんでいると、金子社長は今度アメリカ企業と提携してわが社で生産する新商品です。日本もだんだん贅沢になっていきますね。もうじき売り出す試供品だが使ってみてくださいと二箱手渡された。

事務所に戻り先輩女性に一箱渡し金子社長の受け売りの講釈を述べた。まもなく多くの女性陣が集まり、私を取り巻きワイワイガヤガヤ往生したことを思い出した。

金子社長には目をかけられた。そして接し教えられ諭された事案は数多くある。振り返ると世間知らずの若造には望むべくもない指南役であった。

それにしても厳しくも穏やかな経営トップであった。目をつぶると目を細め笑いかけながら穏やかに諭す姿が懐かしく思い浮かんでくる。