

用特集用・宮崎会員の随想「忘れ得ぬ労使の人々」第35話・最終話

思い出される学者の群像・II

横山保先生は数学者であったが経営アカデミーに「電子計算機コース」が設けられコーディネーターを引き受けられ、以来お付き合いが始まり様々を教えて頂いた1968年初めて日本を離れアメリカで3



左横山保先生



右東京工業大学松田武彦学部長・中横山保教授

か月研修するチャンスを与えられた。当時は外貨の蓄積のない日本では、一般の国民が海外へ出ることがおいそれとは叶わなかった時代であった。日本生産性本部が編成するミッションは特例扱いであった。

産業界に電子計算機が導入され始め、その可能性は無限と言われ、野村証券の奥村綱雄社長を団長とするトップミッションが渡米し、軍を中心に多くのシステムが開発され、民間の企業や研究機関でも電算機活用に何れもがしのぎを削っていた頃である。奥村ミッションは情報化時代の幕開けにアメリカの先進技術を日本に紹介した先達と言えよう。

ミッションが持ち帰ったM I S（マネジメント・インフォメーション・システム）という経営ツールに各社は刺激を受け、我が国も早急に研究すべきという声が高まった。

電算機はI B M・UNIV A C等アメリカのメーカーばかりで、富士通がようやく国産電算機メーカーとして名乗りを挙げて間もなくの頃である。

奥村ミッションが電算機の専門家チームを早急に編成すべきと提言し、編成されたのが横山先生を中心とする「渡米電子計算機研修団」である。

産業界からの応募が多く40名を超える大型のミッションとなり、そこへ横山先生の強い推薦で幹事役として随行が叶ったものである。20代であった私にとっては初の海外出張であったが随分緊張した。

1968年のことである。

当時のコンピューターはソフトよりハードに重点があった。思い起こすとS R Iで研修を受けたが、経営分野へのコンピューター利用はまだよちよち歩きの時代であったが、すでにマウスは実用化されていた。

アメリカでは真空管のコンピューターが現役で動いていた時代である。1万本の真空管のまばたきするような動きは壮観であったが、放熱を冷やすための冷房が大変と聞いた。

横山先生は日本でも数少ないマシンランゲジでプログラミングできる方であった。当時コンピューター言語はマシンランゲジの時代を終え、技術計算には「フォートラン」、事務処理言語は「コボル」という言語が開発され使用されていた。振り返ると情報分野の進歩は目を見張る凄まじいスピードである。

横山先生率いる調査団は大きな成果を上げて帰国し報告会はいつも満員の盛況であった。

私的なことであるが帰国してすぐに結婚式を上げた。横山先生はアメリカでの私の赤ゲットぶりを暴露したり、時には褒めたりしながら座を沸かせた。

先生の趣味はゴルフである。よくお供を仰せつかった。先生は他人のスウィングを見て、あれは犬殺しが棒を振り回しているようだと評していたが、そういうご本人のスィングもひどいものだったがスコアは良く、いつも45～50でラウンドしていた。麻雀やトランプなど勝負事にはめっぽう強く、先生曰く勝負は感ではなく確率の問題だというのであるが……。

先生はグルメで美味しいものがあると新潟や長野、伊豆や房州などへ千里の道も通しとせず足をこまめに運んだ。先生は見かけによらず寂しがり屋で、東工大の阿部統教授と共に私もよくお供をしたものである。

文部省が初の短期大学を高岡に創立した。初代学長として阪大教授であった横山先生に白羽の矢が立った。先生の案内で能登半島を巡ったが、氷見の料亭での魚尽くしの一夕は忘れられない。

悪口を言うようだが、学者仲間では先生のいびきは常人をはるかに超

えていると評判であった。夏場に二階建ての旅館でゼミ学生が合宿した時、真夜中にいびきの音で学生が目覚まし、開け放した窓から首を出した。音は一階の端にある特別室から聞こえた。そこは横山教授の部屋であったようだ。そういう事情を知らない私がある時先生と同室になった。ひと風呂浴び部屋で雑談をしていると突然「早く寝てくれ」というのである。



左東工大阿部統先生



前右2人目宮本匡章先生

「先生まだ21時ですよ」というと「いいから早く寝てくれ」という。寝ろと言われて眠くないのに布団に入った。疲れていたのか間もなく寝入った。起きたのは朝の六時である。先生は目覚めた私に「やかましくて悪かったな」と謝った。爆睡したのか先生がたまたまいびきをかかなかつたのか判らぬが、お弟子さんたちからはあのいびきに耐えたのは只者でないと以後一目置かれたものである。

横山先生は東京工業大学の学部長を務めた松田武彦教授と親しく、経営学に確率や統計数字を使う管理手法や理論がアメリカから日本にも伝わって来た頃で、数学者の二人は

会うと議論にのめり込む場面にしばしば遭遇したものである。企業会計大御所である阪大の宮本匡章教授（後二代目高岡短大学長に就任）は横山先生の仲間であったが極めて生真面目な方であり、天衣無縫の横山先生とよく話が合うなど思ったものである。

日本企業は海外に門戸を開いてから国際問題に敏感となり、経営トップ層を対象とした「トップマネジ

メントコース」には最新の海外情報が反映されるようカリキュラムに国際関連のテーマが設定されていた。経済界からの要望もあり野田一夫立教大学教授がチーフコーディネーターを務めた。

経営者にとって国際問題は大きな関心事であった。当時国際政治問題の第一人者としてテレビにもしばしば登壇した東京工業大学の永井陽之助教授は経営者にとって頼りになる学者であり明快な講義は大層な評判を呼んだ。

一橋大学の津田真激教授は人事労務問題、とりわけ労使関係改善に熱心に取り組む研究者で経済界の人氣が高かった。経営アカデミー「人事労務コース」ではチーフコーディネーターを務められた。さる時不幸にも津田夫人が交通事故で他界され、生産性本部を代表して田園調布にある自宅へ弔問に伺った。夫人は九州の正露丸本舗が実家と伺った。喪主を務めた先生の姿は痛ましく正視できなかった。

野中郁二郎防衛大学教授は戦闘を題材に「失敗の本質」を著し経済界から大いに注目され、後年ナレッジマネジメントで世界的な日本の経営学者として評価された。先生は実業界から学界へ転身した研究者である。野中先生を中心として慶応大学奥村昭博教授、神戸大学の加護野忠男教授、一橋大の榊原清則教授らは経営アカデミー「意思決定コース」のコーディネーターグループで、いつお目にかかっても学問の議論をしていた忘れがたい若手研究者のグループであった。

私は経営アカデミー設立当初より関わっていたので学者との交流は多く、数え切れない先生方から沢山のことを学ばせていただいた。

後年労使関係を所管する部門の責任者の役割を命じられたが、仕事の一つに横浜国立大学の神代和欣教授をチーフとする「労使関係白書」を毎年刊行する仕事があった。



前列中央神代教授

労使関係問題は当然のことながら生身の人間が関わる課題で、問題の複雑さ難しさ激しさでこれまでの仕事とは異なり受けるストレスは大変であった。神代先生は厳しい方であったが初めて経験する労使問題に手取り足取りイロハから教えて頂き、別の部門を担当するようになってからもお付き合い願った。

総理大臣あての提言をまとめる事務方のヘッドを命じられたことがあった。この仕事は外野席がやかましくその対応は容易でなく身の細る苦労の連続であったが、こ

の頃国際大学公文俊平教授に助言頂いたこともあった。

ある時上司から呼ばれ JAICA の仕事でウズベキスタンへ行くよう命ぜられた。彼の国はソ連から独立して間もないころで「日本の生産性・労使関係」が私に与えられたテーマであった。一緒する学者は経営学者の一橋大学の米倉誠一郎教授らである。

米倉先生は磊落で話題の豊富なお人であったが、講演ではフロアとかなり辛辣なやり取りを重ねていたのに不思議に受講生たちから慕われ人気が高かった。多分先生の明るいお人柄に魅せられたのであろう。

主宰したトップマネジメントセミナーの講師に迎えた防衛大学の五百旗頭眞教授には国際情勢の中で国の安全をいかに確保していかなばならないかを教えられた。

新潮新書の「国家の品格」藤原正彦著を読んで頷くことが多かった。「品格」は当時の流行語大賞に選ばれるなどした。本屋をのぞく



中央坂東真理子先生

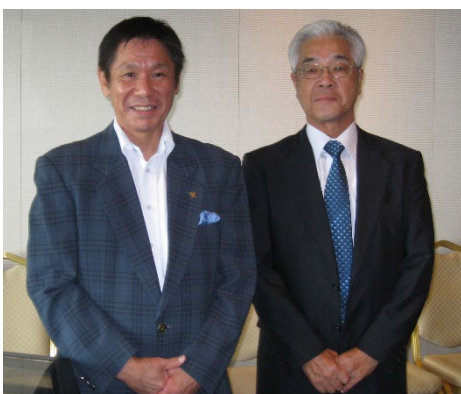
と“女性の品格”昭和女子大学坂東真理子著の本が目にとまり購入した。こ

れは面白いと一気に読み著者をトップマネジメントセミナー講師に迎えたいと思った。幸い友人の伝手で坂東教授に講演いただいた。聞き手は男性ばかりであったが時々先生の話に大きく頷く人は多かった。

またセミナーには政策研究大学院大学学長の太田弘子先生を迎え講演をいただいた。太田先生は日本生産性本部の副会長を務める方で人をそらせない明るい論客である。話を伺いながら才媛とはこういう方をさすのだろとしみじみ感じたものである。

セミナーの講師としてお願いした日本体育大学の具志堅幸司教授も忘れられない方である。具志堅先生はかつてのロス五輪で体操個人総合の金メダリストであった。よくボクシングの具志堅用高と間違えられると口火を切り受講者の笑いを誘った場面を思い出した。

機会があって佐々木毅東大総長夫妻と一夕ご一緒する機会があった。佐々木先生から現上皇ご夫妻様と



金メダリスト具志堅先生



左佐々木総長夫妻

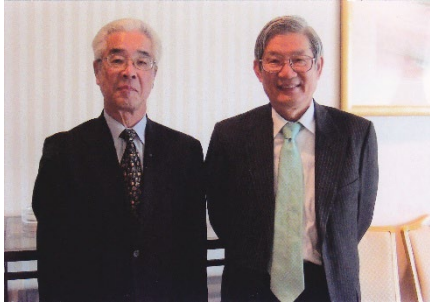
食事をともにされたエピソードなど平素窺い知ることできない事柄など興味深く拝聴した。



ウズベキスタンにて左米倉先生



太田弘子先生



右五百旗頭先生

若かりし頃ラジオの深夜放送をよく聴いていたが、音楽評論家で辛口のコメンテーターがおられ私は大のファンであった。

野呂信次郎東京芸大名誉教授である。先生とは生産性の船で香港までご一緒し、大海原でまだ見ぬヨーロッパの文化歴史生活態様等の話を伺った。忘れられない思い出である。先生は話し上手で人を引き付け虜にしてしまう学者であ

った。

ところで尊敬する学者は多いが、中にはお金に汚いあるいは事務局員を困らせ見下すなど品性下劣な思い出すだに疎ましい有名学者も二人、三人といた。

このように際限もなく記憶の糸が紐解かれていくが、ここに名前を並べた方以外の諸先生のお顔も走馬灯のように頭の中を駆け巡る。

後ろを振り向くと多くの人様の助けを借りながら望むべくもない素晴らしい仕事をさせて頂いたものである。私は幸せである。今更ながら感謝しきりである。



太平洋上の野呂先生と