
SPECTRUM

目 次

巻頭言	自分の明日は自分で拓け	代表取締役	菊地 史郎
新春提言	技術者こそ営業マンたれ	あさひ銀行 鳥越支店長	須藤 茂
	今もなお阿寒連峰を眺めながら思う	国立釧路工業高等専門学校 名誉教授	伊藤 弘
	21世紀・良寛クラブを作ろう - 定年後の生き甲斐はこれだ -	(株)内田洋行 常勤監査役	久田 成
新春寄稿	不老長寿の“妙薬”	投資育成会社・企業育成センター 監査役	浅井 武夫
新春雑感	現代会計の歴史と21世紀へ向けて	公認会計士・SPEC 投資育成監査人	植木 弘彦
閑話休題	辛口の初夢を	監査役	寺下 孝二
そだとう会社長会報告		代表取締役	菊地 史郎
平成8年度新卒者採用活動報告		管理本部 次長	加藤 元久
告知版・編集後記		SPEC	編集部

巻頭言

自分の明日は自分で拓け

- 新しい酒は新しい革袋に -

株式会社システムプランニング & エンジニアリング
代表取締役 菊地 史郎

はじめに

新年明けましておめでとうございます。明るく目の覚めるような輝いた新年はなかなかやってきません。依然として不透明のままの経済状態が続いております。政治家や官僚腐敗による不信は昨年度の衆議院選挙に大きく表れたわけですが、どうやら今年も消費税 5%の影響で伸び悩みそうです。

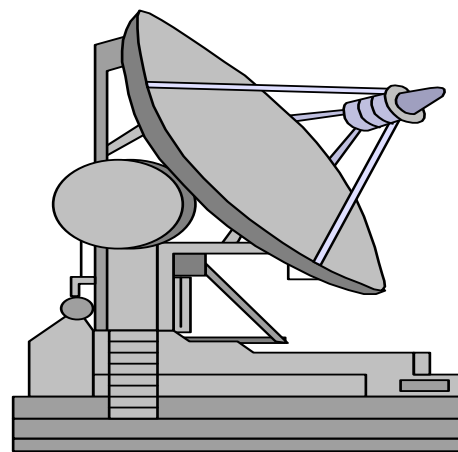
さて SPEC は G1-PLAN, QRE21-PLAN に引き続き新しい3ヶ年事業目標をスタートさせます。全社目標ではそれに沿って昨年の“ 変える変える自分を変える ” を受けて “ 自分の明日は自分で拓け ” を掲げます。SPEC の CAREER-PATH-PLANNING を実践するために自己目標の徹底管理に務めなければなりません。

我々の周りで起きている事柄で、反面教師と思われる事実を取り上げ、自分の明日を自分で切り拓くための一助にできれば幸いです。お上の考えることは、どうも理念から脱却出来ないことが多いようです。尊敬する元特捜検事の堀田力さん（法務省官房長で退官）が一昨年4月（財）さわやか福祉財団を創設しました。設立主旨は超高齢化社会を目前にし、行政、企業、団体、個人がそれぞれの特性を生かし責任分担する事で対処しようとするものです。そのためにも、10年間かけて、日本全国に5000のボランティア団体を立ち上げ、勤労層1000万人と学生層200万人の合計1200万人のボランティア人口を確保することから始めました。インフレ下でもデフレ下でも

現在の1時間と10年先の1時間との間にも価値は変わらないはず。この前提で1時間1点としてボランティア活動時間を点数で貯蓄し、3親等の範囲内で点数の授受可能にしよう。という見事な構想でしたが、構想の割には財団設立後も、財団運営のため資金集めに汲々としています。このようになっているのも理念だけ先行し具体策に乏しいからに他なりません。

陥りやすい自己満足

堀田さんとの出会いは今から5年前の6月の“ さわやか福祉推進センター構想 ” の集まりからになります。その直前に情報機関誌「さわやかな高齢社会に向けてさあ、言おう」の発行計画が練り上げられました。この機関誌はA5判40-52頁で、毎月発行され目下通巻43号にまでなりました。高齢化社会に向けての欲しい制度、施設、体験記など盛り沢山の具体的な記事を掲載しています。発行担当者はそれこそ機関誌継続のためには、財団に泊まり込んで対処



する有り様となっています。さわやか財団

の設立主旨は日本中を唸らせるほど素晴らしいものであり、財団が自転車操業とは言え着実に設立指導を積み重ねボランティア団体を増やしているのは誠に喜ばしいことです。しかし中枢神経の財団事務局レベルでは従来の参加者（社会福祉協議会など二十年近く実践してきた人達：戦術派）と新規参加者（官僚はじめ堀田さんを取りまく企業からの出向者や理念崇拜者：戦略派）との混成部隊の格差が大きく、いまだにベクトルが合っていないように見えます。戦略（簡単にするため理念としましょう）は明確でも戦術（同じように具体策としましょう）となるとなかなか見えてきません。特に戦略では高齢者の受け皿となるボランティア団体の創設に力点が置かれています。各地にボランティア団体を作るためのリーダー教育や、さやか財団とのネットワーク形成を主たる業務としています。ところがこれまで正面から取り組んで来たボランティアのメンバーや受益者の高齢者から見れば、まさに良いとこ取りの極めて空疎な存在に成っているわけです。実際は普及活動など組織拡大や維持のための研究会、勉強会以上に理念を押し進める機関誌の発行が財団や会の最大の目標になってしまっています。さわさりながら発刊継続するには並々ならぬ努力を必要とし大いに敬服するものです。しかしそれが余りにも膨大な労力を要するがゆえに本来の目的を失い自己満足に陥ってはなりません。

活力は競争原理から

福祉先進国の米国ではすでにタイムグラマーとかレイバーストックなどの制度が社会に深く根付いております。優秀な企業人は、まずビジネスマンである前に社会福祉やボ



ランティア活動にも精力的であって当然と受けとめられています。日本社会では残念ながらともその域には達しておりません。平成4年のさわやか福祉財団の準備段階ではまだバブル崩壊の兆しが表れ出した頃でしたが、200億円の基金を募りその金利（1992年当時5%換算で10億円の金利収入）で運営しようとしていました。1200万人のメンバーのボランティア活動と受益者（ボランティアを受けたい高齢者）とをマッチングさせ、時間貯蓄の形で迅速かつ正確にコンピューターで処理しようとするものでした。手弁当で参加している者の一人として、4年前堀田さんに幾つかの提案を致しました。

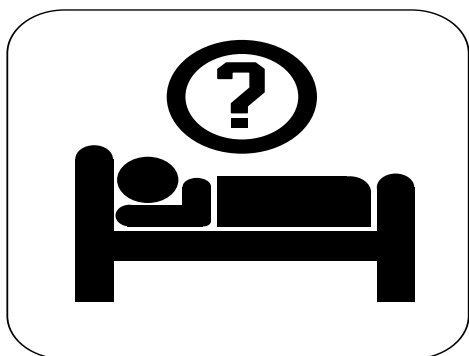
1) 老人問題は終わりのない一大事業であり、産学官を巻き込んでの社会システムの構築である。社会システムは利益追求型では困難である。より優秀なメンバーやスタッフ等巻き込むためには、事業として持続性を計り再生産のための原価程度を獲得出来る経済活動が必須である。事業として無から有を産み出せる経営感覚を備えた若く精力的に活動出来るスタッフを事務局に加えなければならない。

2) 理念は綺麗事で終始する可能性がある。晩節を枯らさないためにも泥水をすする気持ちで毎日のルーティン作業に忙殺されことなく、事業化を狙える参謀となる事務局作りやレベルアップが急務ではないのか。

3) 出向者や、手弁当で参加している人は、
各々の出身母体を背負って来ている。一過
性に終わらないためには、まず企業や参加
者が積極的に参加出来る経済インフラの整
備が必要となる。と言いながら経済のイン
フラ作りは極めて難しい。そのため参加者
の母体企業や取りまく関連企業・個人を含
めて第三セクター方式で企業の事業や資金
の一部を持ち込ませ参加者自ら需要創造が
不可欠となる。

4) 堀田さんは検事上がりのため清廉潔白
かもしれない。任意団体(財団が出来前)
であっても、赤字ならばそれなりの収支報
告を明確にしなければならない。それを更
なる企業・個人参加に結びつけ(企業は企
業を、個人は個人を積極的に参加させる働
きかけを繰り返す)、次の寄付や出えんに
弾みをつけなければならない。

等などの提案を申し上げ事務局でも検討し
ていただきました。堀田さんの財団が理論
どうりには進んでいないのは、理念から始
めたと言うばかりではなく提案にもあるよ
うに財団や任意団体であってもビジネス感
覚を持ち込んでいないためと言えます。人
間の善意や、国からの限られた資金だけ
では、それこそ解決出来ない沢山の問題を抱
えることとなります。



逃げ出せないチャレンジを

新しい21世紀の新規事業として、環境、
教育、老人医療関連があげられます。また
リストラに明け暮れた企業内でも、中高年
対策や企業内ベンチャー支援の一環として
同じテーマが常に論議されています。私も
よたよたしながら、企業経営者としてなん
とか満16年を終了しました。年齢も50歳
代になり老人医療問題は他人事ではなくな
りました。昨年より55歳を過ぎてからの自
分の新しい役割を見つけだす為の助走期間
に入りました。これからのステージ作りと
して、頭も体もシャープなうちに助走しよ
うとしております。私見ですが助走開始時
期は早ければ早いほど良く、出来ることな
らば40歳代が望ましいと考えております。
(SPECではCAREER PATH PLANINGで皆さ
んに極めて早い時期から積極的に社外での
ネットワークへの参加を求めているのも、
その現れです。)

その一つとして地域医療と老人問題をテ
ーマとしたインフラ作りを模索しておりま
す。二十一世紀の新規事業と確信しながら
その道は極めて遠く、共に挑戦するコンソ
ーシアム、研究会を始めております。参加
者は病院の医者、事務長、薬剤部長、企画
部長、薬品卸問屋の経営者、情報システム
部長、さわやか財団の事務局長、調剤薬局
の経営者の方々です。成人病などの慢性疾
患の急増で治す事のできない白い巨塔の医
者は、プロとしての権威が地に落ちてしま
いました。大学病院でも本当に取り組まな
ければならない患者は全体の30%であり、
残りは老人の溜まり場化したり地域医療で
済ませる事のできる患者と言われていま
す。まさに地域へ戻せる患者等の適性配分を含
め医療の世界でも事業経営のプロが強く求
められています。競争原理が働かないとこ

るは必ずや追い込まれていきます。

27～28兆円と特老医療費の膨大化で一頃謳歌した病院経営が極めて厳しい状況に置かれています。気休めのための山ほどの薬づけが横行し（高齢者が複数の病院から特老医療費で必要以上の薬を受け取る）、このところ毎年毎年薬価下落が続いております。高齢化社会を迎え社会問題である老人問題や地域医療などは必要を強く求められています。しかしながら利益を上げ拡大再生産を狙う企業にとってみれば、社会システムのような枠組みに多くの資金が出しにくいと言う現実があります。それこそ利益の期待できない社会システムには企業も個人の誰もが二の足を踏んでしまいがちです。

参加者全員で薬価はじめ必要経費等の圧縮の中でどのような組み合わせが可能なのか、それぞれマーケット、資金や頭脳等を持ち寄り討議を重ねております。個別案件ではなかなか採算が取れないケースや、自分だけではなかなか将来に向かっての拡張等できないことが多々あります。それに対しコンソーシアムの参加者が自らのオーナーリスク（**自己投資や先行投資：ここが最も重要**）でなおかつ当事者意識のもとでマーケット及び資金等の調達を実施するわけです。どちらかと言えば第三セクター方式に近いやり方での需要創造型事業への取り組みと言っても言い過ぎではありません。

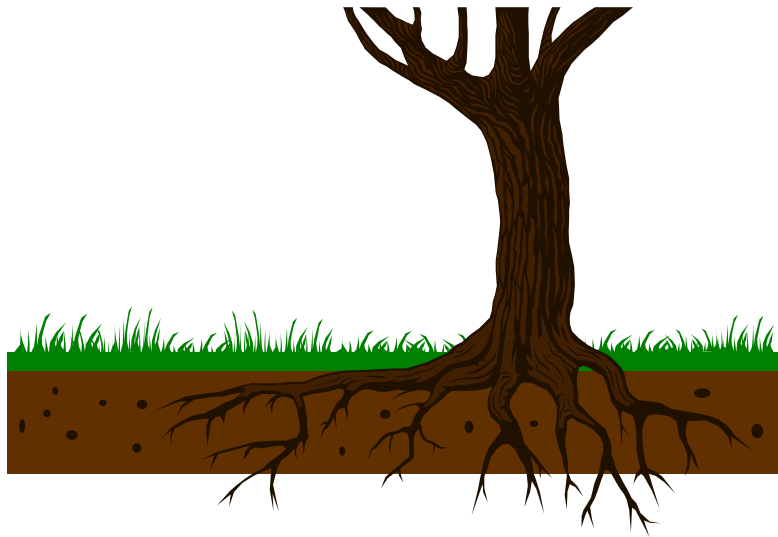
最終的には社会システムは公的資金も仰がなければなりません。その前段に第三セクター方式での強い競争原理が働くならば、結果として公的資金が入ってきてても充分納得の行く成果を導き出せます。55歳からの準備としてこのような勉強会や研究会を精力的に幾つか主催したり参加して助走準備に入っています。出来る限り自己投資を重

ね、自己満足に陥らないためにも常に活力ある競争原理に立たされるようチャレンジを繰り返しております。

終わりに

今年のSPECの全社目標は、“自分の明日は自分で拓け”です。どのような環境でも依って立てる基盤を持つ人はいつでも輝いています。では何を持って自分の存在基盤にするかとなると、それまでの人生の総合力です。学生時代の友人始め、SPECを取りまく株主、顧客などの他に自分達が住んでいる地域社会の企業外での人生のネットワーク、自分の啓蒙のための勉強会でのネットワークも強力な財産です。SPECだけの限られた社会に限定したり、本当の生きた社会と接点を持たなければ、クローズされた組織の自己満足の勉強会でしかありません。おそらく競争原理の働かない部分が現れ、会にとっても個人にとっても飽き足りないはずです。啓蒙宣伝活動の一環として自らの存在を世に問い続けるのはどのような組織でも不可欠です。しかしさわやか財団と同様に機関誌の作成など事務局本来の事業ではなく、社会との強い接点を通しての結果の発表のための報告に切り替える時期としなければなりません。これからの超高齢化社会では老人自らが老人をサポートすることで、ぼけを未然に防ぎ明るく高齢化社会にしなければなりません。情報通信を駆使したり老人問題、環境問題や地域医療はじめ活躍の場所は限りなくあります。しかも自己投資したり、自分の組織を巻き込んだり逃げ出せない程自分を追い込むのも一つの手段かもしれません。より具体的に本格的に育てていくためにも準備を重ね、事業の企画や資金を持ち込み不退転で進む必

要がありそうです。



新春提言

技術者こそ営業マンたれ

あさひ銀行鳥越支店
支店長 須藤 茂

最近、私にとって憂鬱なことは昨年1月より電子メールが各営業店に導入され、支店長・副支店長の机の上にパソコンが‘デン’と置かれたことである。まだ機能的にはそれほどでもないが今後順次範囲を拡大し本部・営業店間の指示・報告等を始めとして将来的には稟議申請決済までもと言うことである。こうなると毎日パソコンに追いかけるようで、それだけでなくアレルギー症(鼻炎)なのに新たに“パソコンアレルギー”が加わりそうである。これからはパソコンの時代だと言われて数年前にデスクタイプを、さらに今年になってラップトップを購入した。しかしと言うか案の定と言うか主人が使わないその2台のパソコンは今二人の息子の机にある。それが電子メールだという、仕方なく長男に馬鹿にされながら「ご教授」を受けている(部下にはあまり弱みを見せないように)。そんな私にとって、神のように思えるSE諸氏に対しこのような文章を書くことは厚顔無恥そして非礼の謗りを受けかねないであろうが、あえて素人の戯言と思って読んでもらいたい。

最近、コンピューターソフトに関し不思議に思っていることがある。それは、“西暦2000年問題”である。現在稼働中のソフトウェアのかなりの部分が西暦2000年になると正常に機能しなくなるため、早く見つけだして修正または変更しなければ企業が深刻な影響を受ける可能性があるという。現実はそのかもしれないが素人の私にしてみれば‘待てよ?’と考え込んで

しまう。ノストラダムスの大予言を信じて西暦1999年でこの世が終わるとその設計者は考えたのではないだろうが、先の事は考えなかったのだろうか不思議である。そういえば、『昭和』から『平成』に変わった時ソフト業界は特需に沸いたそうであるが、これもどこか変だ。『元号』は当然有限のはずが、無限であるかのごとき設計となる。(.....あくまで、素人の考えである。)

最近、ある雑誌でSE(含PG)について面白い記事(SE諸氏は大変怒るかもしれないが)を読んだのでそれを若干抜書きしてみる。SEとかPGは、なぜか内向的の性格で無口な人になる傾向が比較的強く、他人と話すのは嫌でいわゆる営業を嫌悪する向きがある。それはまだいいのだが、自分の能力に過度のプライドを持つと問題となってくる。(SEであっても、いわゆる一般的な管理者としてのリーダーシップとか関係者間のコミュニケーションを円滑に進める資質・能力を求められているのだが.....)このようなSEにシステムの構築を担当させると、コンピューターに関する知識がいかに豊富であっても、またユーザーの業務について相当の知識を有していても、思わぬトラブルを引き起こす確立が高くなる。何故か?それはこの傾向のSEは自信があるだけに自分の殻に閉じこもってしまい全て独善的な考えを持ちやすく、上司・同僚のアドバイスを無視するのは勿論のこと、ときにはユーザーの要望でさえ持論により押さえ込んでしまう事も

あるし、世間の常識とかけ離れた行為を平然として起こしかねないとしている。そして、例として4年毎の閏年を無視したり、日曜日休日の企業の経理システムで月末が日曜日になったときの月末処理の仕方を変えることを忘れていた、と言った初歩的なミスを犯し、ユーザーとのトラブルに発展し修復のため結果的に赤字受注になると指摘している。

ここに書かれていることを全て鵜呑みにするわけではないが、なるほどと思わせるものがある。今“第二次ソフトブーム”と言われており、確かに各方面で調査を行っても、システム化あるいは機能アップの要望は根強い。さらに、インターネット・電子メール等を活用し業務の進め方を変える方向にあり、ついには、金融界を激震させている電子マネーと言った業務そのものを根本的に変革する新たな動きが顕在化している。『情報化』は、いま中小企業においても重要な経営課題となっている。ちなみに、今年3～4月にあさひ銀総研が「中小企業における情報化への対応の現実」に関するアンケート調査を実施した結果が発表されている。それによると、

(1) 情報化推進状況

・導入状況 オフコン5割強 パソコン7割

・対象分野 財務会計・販売事務6割
個別顧客管理5割
社内ネットワーク2割

(2) 情報化推進効果に対する評価

・おおむね期待通り2割弱

・ある程度の効果は上がっている4割
これを見て思うことは、効果に対する評価が予想以上に低く若干欲求不満状況にあることである。私が素人目で見ると、やは

りこの結果は《費用対効果》の捉え方の違いであろう。ソフト業界の価格設定はSEのコストを積算する労働価値価格であるが、ユーザーが求めているのは情報化を推進したことによる効果の満足度を費用と勘案評価した使用価値価格である。ということは5割近くのユーザーはシステム化は高いと感じており、それだけシステム設計者に不満を抱いていることである。数千万～数億円かけてシステムを構築したが一部しか活用していない企業があるのが現実である。こうなると、普通トラブルにもなるし、二度とそのソフト会社には発注しないであろう。

何故こうなるのか？

(当然ユーザーサイドに問題が無いではないがシステム化の目的が不明確な場合等)

システム設計者は技術面にばかり目を向けていないだろうか、ユーザーサイドの事情をあまりにも無視していないだろうか。ユーザーの意図は何処にあるのか、推進担当者の知識・能力・意欲はどうか、導入は段階的あるいは一気にすべき等十分な状況把握そしてコミュニケーションを取り、それから適切な提案・価格提示が必要ではないか。従って、システム設計者は単なる技術屋ではいけない、すなわち“営業マン”にならなければならないということである。

第二次ソフトブームの中で中堅中小ソフト業界はソフトの低価格化や大手企業による寡占化の波が打ち寄せている。現に最近パッケージソフトの開発・販売会社の中堅ソフトウェア企業が業務停止に追い込まれている。

このような環境においては、SEも営業意

識を持たねばならないのは当然である。ビル・ゲイツはこう言っている。「ソフトメーカーは、顧客の声を常に製品に反映させなければならない。移り変わりの激しいこの業界では、顧客の反応を常に気にかけ、経営感覚を磨くことが大切になる。顧客の声に敏感になれ！」と。

では、ソフトウェア企業で顧客に一番近く生の声を聞けるのは誰か？それは、間違いなく SE であろう。SE は単なる‘技術屋’であってはいけない。システムに関する限り経営者(ユーザー)の意識を持たねばならない。このような意識を持って設計を行えば、少なくともトラブルを起こし修復のため採算割れというようなことは起きないであろう、いや、むしろ顧客の満足を得、信頼を得られるであろう。そして、そこから新たな提案・新たなビジネスチャンスが生まれてくる。SE が持つべきは、自己満足ではなく『顧客満足』である。価格＝顧客の満足は商売の原点である、ということは SE も営業マンの強力な一員であることは間違いない。もっと言えば SEこそ一番の営業マンであると言える。技術を生かすためにはひとえに営業が成功する事である。従って、顧客の本音が見える SEこそ営業マンに成らなければならない。

『技術者こそ最強の営業マンたれ！』

(以上)

新春提言

今もなお阿寒連峰を眺めながら思う

国立釧路工業高等専門学校
名誉教授 伊藤 弘

新年明けましておめでとうございます。阿寒連邦を遥かに仰ぎみる道東の地より、新年のご挨拶を申し上げます。スペックが社業16年目を迎えました。ここ数年来の不況を顧みるとき、先ずその暴風圏から見事に脱出出来たことを心からお慶び申し上げます。そして最近号のスペクトラムには菊地社長を始めとする経営陣の、兜の緒をさらに強く引き締めた論稿が掲載され、それはノーアウト満塁の危機を切り抜けた後によくあるピンチを、スペックには決して生起させてはならぬ決意に満ちた内容で、まことに心強く感じた次第です。

さて私は残念ながら会社、工場勤務の経験をもたぬ一介の教職経歴者で、ただ一途に電子工学の教育に専念してきた者です。したがって実験実習・設計製作を重視する高専の実験的技術教育に従事しながらも、絶えずそのことにコンプレクスを感じていました。眼前の技術教育に何が不足しているのか、実験内容を充実するためにはどうすればよいか、彼等から教わった有益なヒントは言葉に尽くされません。それとによりも学校で学んだ知識・基礎技術を生かした仕事を、誇りをもって伝えてくれる彼等の生きた言葉に私自身がどれほど勇気づけられたことか、これが最大の喜びでした。それらの中で最も強烈だったのは、私が新設学科の教育課程の編成で悩んでいた時に、どんな科目を設けたら良いかを訪ねたところ現下に、「科目なんか何でも良い、とにかく学生の頭に絶えず思考の工

ンジンを駆けさせて措くことです。」と言いつつ切った或る卒業生の言葉です。これは当時あれかこれかで迷っていた私の肺腑をえぐり、今でも先生方はどんな科目を担当しても学生に向学の精神を持続させる努力が必須であることの一針を頂門に受けたものと自戒しています。処で、高専に入学してくる学生達の動機やキャラクターですが、一概にこれと特定できぬにしろ、十八番の得意技をもったタイプの学生が多いことは事実です。中学校で、あまり成績の揮わなかったのが高専に入って水を得た魚のように生き生きと自分の個性や潜在能力を発揮するタイプの学生が現れます。理由は彼等の性向と高専の自由なキャンパス環境が巧く整合するからだと推測しています。これは現行の教育状況を時代遅れの知識詰め込み教育と批判するギャラリーにとっては理想の学校ということになるが、しかし現実はその甘くはない。自己管理とか抑制力に欠けた者にとっては自由がいかに恐ろしい陥穽になるか、学校も社会も同じです。私は確かに異

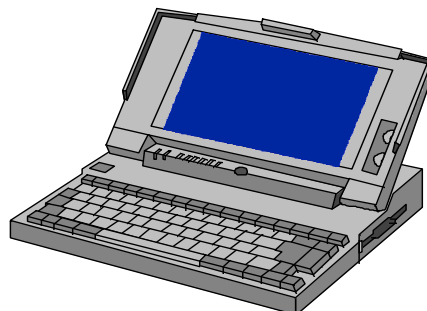


能ぶりを伸び伸びと示す学生達の出現を
喜びながら、他方では国数社理英と総合化
すると途端に成績順位が低下する傾向を
憂慮せざるを得なかった。低下の原因は科
目の好き嫌い(なぜ、そうなったのか理由
は別として)によるもので、嫌いな科目が
特にそれが知識の記憶を求める科目だと、
記憶する努力・苦労から即座に逃避する傾
向が強かったようです。しかし、そのため
に留年(釧路高専は1科目でも赤点なら留
年)となっては一大事なので、私は「考え
方や計算力を必要とする数学だって暗記
が大切なんだ、基礎事項を覚えていなく
れば解法の目途が立たない。」と叱ったも
のでした。今でも基礎知識を理解し記憶す
る、つまり覚える事の重要性と計算力が教育
の第一の手順でなければならない。とかく
独創力とか創造力ばかりが異口同音に強
調され、基礎知識の基盤があってこそ応用
創造力が確立される。当たり前のことが、
どうもおろそかになっている風潮を憂慮
しています。

確かに遺伝子プログラムとそれによる
学習の限界といった個人差の問題は看過
出来ない課題です。そのためには選択科目
を用意するなどの配慮も必要となります。
しかし個人の持つ遺伝子プログラムが、な
を不明な今日では寧ろ当人の可能性を期
待し食わず嫌いを排除して多様な分野に
挑戦させるほうが優先ではないかと思わ
れます。また計算についても、このコンピ
ュータの時代に親味な知識を得る訳でな
い単なるルーティングな作業をなぜ押し
つけるのかと、計算重視を愚行とばかりに
軽視する嫌いもありますが、これも私には
納得ゆきません。認知科学者の説をかりて
言えば、人間がもつ問題解決能力は次の三

つで、

- (1) パターン・マッチング能力
- (2) モデル化能力
- (3) 象徴化能力

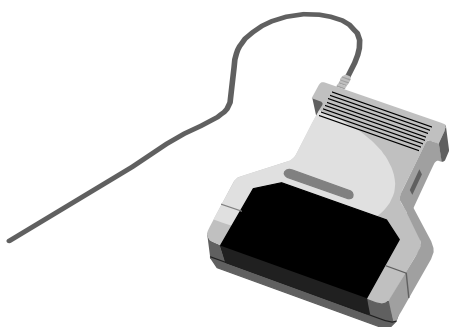


いずれも対象の入力・記憶・経験が基礎に
なります。電卓を使ってもよい、複素数や
対数計算を単位や小数点に注意しながら
結果を求める計算が、どうして無味乾燥な
のか。独断かもしれませんが計算は法則・
定理をしっかりと覚える役目の他に、頭脳を
爽快にする効果があることも強調したい
ものです。思考の迷路に陥って頭の中がゴ
チャゴチャになっている時など、スポーツ
の効果に劣らず計算演習もその氾濫から
救ってくれるものです。

講義中は学生にほうが終始受け身にさら
されてい

るので、当然リアクションとして能動性を
求める欲求が出てきます。アメリカでは講
義よりもレポートが重視されると聞かま
すが、高専のように小人数の一斉授業では
計算演習がものを言います。関連して今ひ
とつ付言したいことがあります。それは、
かって(20年ほど前)アメリカで読み書
き算数のリテラシィが欠如し新兵が名前
も書けないと、教育危機が叫ばれたことが
ありました。当時日本は青少年の麻薬や性
犯罪も対岸の火と傍観していましたが、今
はどうでしょう。塾が盛んになっている反
面に、分数・少数の計算が出来ない高校生

が増え、同時に彼等の犯罪もアメリカに似てきました。さらにイギリスでは新聞の権威や見識が墮ちたと慨嘆されたマードック旋風が日本にも上陸してきた今、私の脳裏には激しいセンセーショナルな情報氾濫によって日本の社会、特に若者が益々堅実さを失ってしまう不吉な予感がよぎってしまいます。それはさておき、幸い科目に対する偏食気味だった学生達も高学年になると、必要に迫られ苦手な科目に参考書を片手に独り精をだす、微笑ましい光景が散見されるようになります。自信がついてくると嫌いであった科目をも、こなすようになります。勿論卒業研究で数学をフルに使って回路の解析を行い、かつ実験室でとことんテーマに没頭する十八番の堂に入った厳しい姿のほうが精彩な印象として強く残っています。

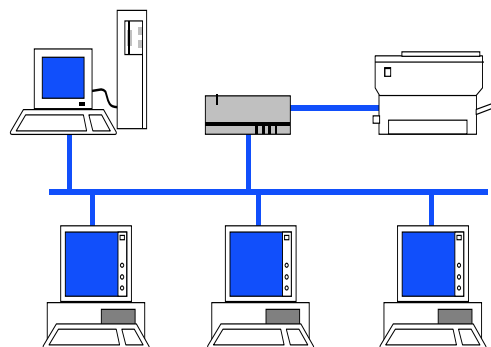


しかし中には高専の5年間で長すぎて初心を忘れ、せっかくの才能を無為にする一群も現れます。どこにもあるフレッシュマンの中倒れ現象の徴候です。会社は転職できても、高専は下手をすると中学卒業だけに終わってしまう危険性があります。私はそのために何度も講義から脱線して説教じみた話をしたことがあります。主として5年後に待っている世界、つまり卒業生諸君の活躍ぶりの紹介です。しかし時には学生の頃に読んだ書物をネタにすることもありました。たとえばマックス・ウエーバ

一の「職業としての学問」です。冒頭に「プロフェッショナルとは脇目をしないことだ」と言う宣言から始めて、

(1)その道のプロになるためには若い時に徒弟のような苦労が必要であること、
(2)皮相的な知識の所有者に過ぎないディレタントや器用貧乏にならぬこと、
(3)仕事に功名心のような色気があってはならぬこと、

(4)技術者の場合には芸術家と違って絶えず進歩が運命づけられていること、等です。とにかく中途退学の学生には、どこで得たのか「技術職は企業組織に奉仕隷属する物まね屋に過ぎず、ただ精をだせと言われるだけで、個性や人間性が尊重されない職業だ。」と軽口を叩く者もいました。批判は良いのですが、実際に経験もしないのに誰かの受け売りで転身を正当化しようとする、それが友人達にどんな思いをさせるかも考えない自分勝手な口調です。去る者は追わずの自由な校風をモットーとする高専ですが、入学以来じっと初志貫徹で努力をかさねている学生達を思うと、かような妄言はとても放置しておくわけにはゆきません。半知半解の我流の講釈ですが、敢えて西欧の大学者の高説を引き合いに出して、どんな分野でも一人前になるためには基礎の型づくりが、いかに大事である



るかの所以を強調しました。

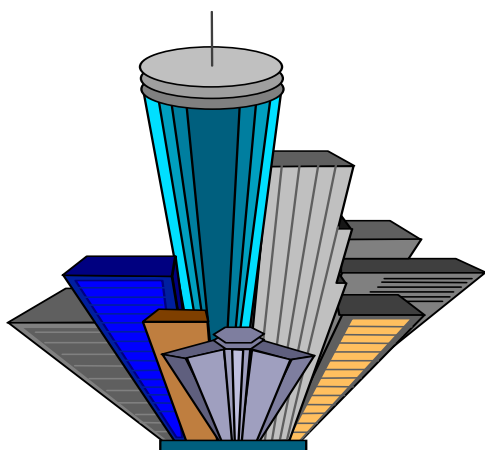
若い時は誰しも夢を持ち新しい冒険を望みます。ただ世間の皮相的な流行に目を奪われ、地に足のつかぬ妄想から軽薄な転身をする危険性を虞れました。このために随分と学生に“辛抱する所以”を色々な例を挙げて説きました。

今思うと随分と歯の浮くような話もあり汗顔に堪えないところです。例えば職業人としてのエンジニアの尊さを強調するあまり次のようなエピソードまで紹介しました。アメリカの鉄鋼王カーネギーが社内の老熟練工を褒めて重役に抜擢しようとしたら、当人は怒って「私は重役の仕事など知らない、私の生き甲斐はハンマーを振り下ろすこの腕の技にあるのだ。」と答えたのに感動して、「許してくれ、なるほど職工が重役になったからといって何の意味があることか、職工は職工として第一人者になる、それでいいのだ。君は職工としてアメリカ最高の実力を持った人だ。だから政治家で最高の大統領と同じ俸給をもって待遇しよう。」アメリカ工業文明のたぎりたった時代の逸話ですが、ついこのあいだまで成長産業の栄華を誇ったアメリカン・ウェイ・オブ・ライフのルーツです。また先人の苦勞を偲ばせるためにNHKの「電子立国日本」をビデオで観せたこともあります。低学年にはトランジスターからマイコンへの進歩の過程を興味深く観ていましたが、高学年の場合はそれよりも私が配布朗読した国木田独歩の小品「非凡なる凡人」のほうに関心を持ったのが印象的でした。作者の同郷の友人、桂正作が上京して工学校に学び、やがて電気会社に就職する。その現場を訪れた文士を職業とする作者が、電気技師として無心の境地で働く友人・桂の莊嚴さにいたく感動す

るシーンがありました。そこにくると、さすがに現代っ子も肅然としました。果たしてこんな明治の苦学力行談が今の豊かな時代の新人類に受けるだろうか、始めは半信半疑でした。しかしそれは全くの杞憂であり、私がかって感銘した文学に彼等も同じく感動しました。名著は不朽の証拠です。当時の学生達にこういう講話が成立したのは私の気迫と厚顔に対する諦めのほかに、時代が成長経済路線の真ただ中であつたため、こんな古い話をも受容できる余裕がもてたのかなと今になって彼等の寛大さに感謝しています。それに比べて現代の世の中は政治・経済を問わず凡揺る社会層で価値観の地核変動が起こり、マスコミでは偽善と自己欺瞞に満ちた正義論のもと暴露・煽動・告発の大合唱の様相を呈して混沌極まりなく、どんな識者も自信をもって将来の道標を指し示す事の出来ない不幸な状況にあります。こんな基軸の喪失した国家社会に何の希望をもてず、若者達が幻滅し、やる気をなくする心情もよく理解できます。私は佳き時代に教師であつたことの幸運をしみじみと噛みしめています。更に今日、最も不愉快なことは政治のアマチュアが軽薄浮薄な人気で政治家になる、あるいは利用される浅ましさと、その逆にエキスパートのプロを目指し仕事一途に精励する真剣な人間が疎んじられ、会社や仕事よりも私的ライフが謳歌される風潮があります。よく新聞記事になる脱サラなどは、その最たるものです。こんなことは極言すれば亡国の思想に通じるものです。

歴史は同じ人間の織りなす生活のドキュメントなのだから、こういう混乱と倒錯した時代状況は今だけでなく、これまでも

何度か繰り返されてきたものと推測され



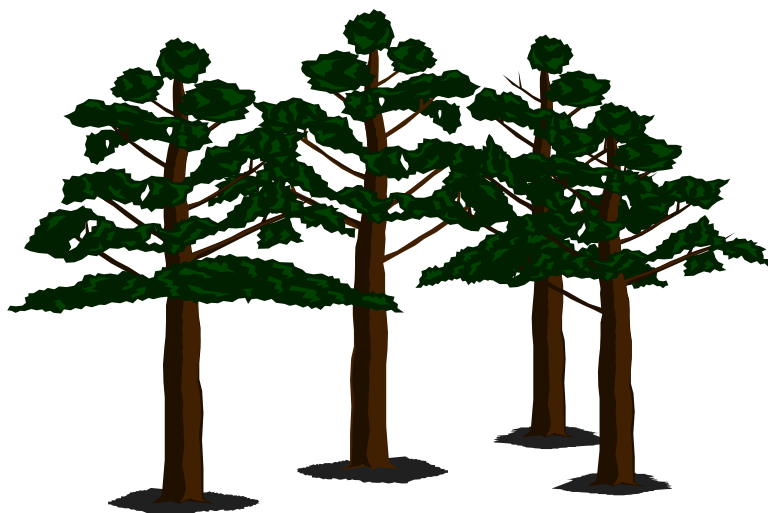
ます。その都度、混迷から正常化に大きな原動力になったのは、偉大な指導者の存在もさることながら、特に日本の場合は仕事を大切に人達が暗黙のうちにも巧妙に協力しあって、愚直に商いやモノ作りに励む勤勉道徳的な基盤の存在にあったと言われています。土木工事のトラクタ - 作業員が仕事の終わった夕暮れ時に、次の交代作業員の手でその後直ぐ使用し汚すのを承知の上で、無心に使用したトラクターを洗車している光景を見て感動した曾野綾子さんの一文を何かで読んだことがあります。この様な人達があらゆる社会的基層にいる限り、明日の日本は安泰だと信じています。

かつて高専の学生達に、つとめて誠実な努力と謙虚さを強調したのは情実の趣旨によるものです。したがって私の脳中にある卒業生諸君の職場光景は、かつて Z80 の CPU と 8 2 5 5 を使って AD - DA 変換の実験に苦労したり、FFT で信号処理に余念のなかった連中達が、今では何人かの部下を配下に、その部下とのつき合い方に苦労しながらも、RISC プロセッサの組み込みや HDL (ハードウェア言語) の設計に、よそ見することなくグレードの高いプロた

るべきエンジニアを目指して日夜辛酸をなめている姿です。また計算機室で終日プログラミングと取り組んでいた連中は、怒涛のように押し寄せる新 OS やネットワーク業界の奔流 (釧路の書店でさえ、UNIX ワークステーションや MD-DOS 関係の図書は影をひそめ、代わってウィンドーズ 9 5 とエクセル、それにインターネットやジャバアといった類の本が棚を埋め尽くしています。) の中で、その突破口を見いだすべく粒々辛苦の悪戦苦闘を重ねているのではないか。私はソフトウェア業務のことはよく知らないので明確な姿は浮かんでこない。ただ

- (1) オブジェクト指向からヴィジュアル・プログラム技術へ、
 - (2) 電子手帳の発展形である「ニュートン」や「ザウルス」のような機器が進歩して、パソコンに入れ替わるのではないか、
 - (3) 情報の検索にハイパー・テキスト・カードを用いたハイパーメディアの時代が到来、
 - (4) さらにネットワークが高じてボーダレス仮想世界の時代が訪れる、
- などと新聞や雑誌で読むと、これが 2 1 世紀の情報化社会への胎動なのかとうなずきながらも、ついハードウェアの連中よりもソフトウェアの連中に同情を寄せかねません。

とにかく、これからの日本経済を活性化させるのはベンチャー企業の双肩にかかっています。そのためか政府も最近、ベンチャー企業に特別の融資制度を設けて支援策を講じ始めています。また大企業の組織ではプロの技術者は育たないとされ、優秀な若い頭脳がベンチャーに流れ始めている動向をNHKが報じていました。つまり経済界はベンチャーに有利な機運に向かっているものと推測されます。これからもスペック経営陣に冴えた戦略を期待すると同時に、卒業生諸君には優秀なプロジェクト・リーダーのもとにプロ根性を存分に発揮し立派な製品やソフトウェアを開発し、社運興隆の一翼を担われんことを祈って止みません。私も人並みに枯山水に目をうばわれ、西行や良寛あるいは正宗白鳥など、人生の黄昏になると自ずと手にするような本を座右におくようになりました。したがって上述のような気焔は徐々に私の血を騒がせたため、ピント外れな偏見や食言が随所に散在しているのではないかと恐れています。しかし従前から密かに抱いていた愁いを忌憚なく吐露できたことで、閣筆後は爽快な思いにひたっています。ここに、この様な執筆の機会を与えてくれた菊地社長に心から御礼申し上げます。そしてスペックが今二十歳なら、これからもその品位を失わず、益々たくましく前進されることを祈って止みません。



新春提言

21世紀・良寛クラブを作ろう

- 定年後の生き甲斐はこれだ -

1. 香港で迎えた還暦

平成8年8月4日、私は60歳の誕生日を香港で迎えた。キャセイ・パシフィックに勤務している長女が、社員の両親は安くキャセイに乗れるため、私の還暦祝いを「香港へ家族揃って行って開催する話」を提案してきた。私としても、本場の中国料理に魅力を感じているのは当然として、中国への返還前と返還後とで、香港がどのように変わるかを見たい、という思いもあって賛成した。

8月3日から5日の滞在中、毎日、好物のフカヒレ料理を堪能するほど食べたが、今回のテーマは香港旅行の報告ではないので、詳しいことは省略する。

2. 還暦で定年を実感

その9日前の7月26日には、銀座東急ホテルで、スペックの菊地社長を始めとして、合理化推進部時代の部員や関係者が私の還暦を祝ってくれた。有難いことである。本来、当社の監査役の定年は60歳である。たまたま商法改正で監査役の任期が3年になったため、あと2年、監査役としての勤務を続けることになったのである。周囲から還暦を祝う会合を開催していただくと、定年を意識せざるを得ない。そこで、7月26日のスピーチの際に、私がお喋りしたテーマは、次の二つであった。

一つは、2年後に迎える私の定年の日、今日の還暦のお祝い以上に、盛大に祝って欲しいという注文である。(あと1年半を

株式会社 内田洋行
常勤監査役 久田 成

残しているため、推定が入るが)大過なく定年を迎え、内田洋行でのビジネスライフを完了できることも、祝って欲しい理由の一つだが、それよりも、天職のコンピュータのシステム設計の仕事だけではなく、監査役になってからも、「交際費のABC分析」や、「自己監査制度」の導入など、創造性を発揮する仕事ができたと報告したいからである。入社後5年目に、「内田洋行で誰もやったことのない仕事を見付けて、それをやるのが自分の使命だ」と自覚し、その目標を達成するために、創造的に生きたことが、ビジネスマンライフとして如何に素晴らしいことかを若い方々に伝え、後を継ぐ人が出てきて欲しい、と考えるからである。

なお、この私の創造性発揮の具体的事例に関しては、次回から連載させていただきたい、と考えている。(前回まで連載していた「楽しいソフトの設計法」は、戸塚滝登先生の絵コンテが完成したにも拘わらず、肝心の「恐竜探検」CD-ROMの商品化の話がペンディングになっているため、中断させていただきたい。)

スピーチの席上、「還暦を迎えた心境は嬉しいものですか」との質問があった。健康に60歳を迎えられたこと自体、素直に喜んでよいと思うが、定年後は、全く自由に、自分の好きなこと、やりたかったことをやれるようになることは嬉しいことだ。

3. 定年後にやりたいこと

スピーチのもう一つのテーマは、その「定年後にやりたいこと」とは何かである。結論を先に言えば、拙著「いたずらっ子を育てよう」の実践である。

私のライフワークは、「日本民族の中から創造性豊かな人材を続出させるための方法論の創造」である。人類が滅亡するのを防ぐのにも、日本が経済的だけではなく、精神的にも豊かな国になるためにも、創造性豊かな人材がキーとなるからである。そのため、数年前までは、定年を迎えたら、日本創才学園の小林由樹子先生のところに弟子入りをして、創才教育のノウハウを学び、実践しようと考えていた。

ところが、最近の新聞記事を読んでいて、理想をより現実に近付ける必要性を感じだした。日本の出生率の低下を憂い、対策として、とりあえず「産院における母児同室」を訴え始めたのは4年前からだが、平成8年7月6日の日本経済新聞で、「五歳児の25%、成人病予備軍」の記事を読み、「やはり」と思って、日本人が地球上から姿を消さないための対策に、自分の定年後の生活を当てようと決意した。

4. 日本人は21世紀に地球上から消滅

出生率の低下については、ご存知のことと思うが、25年前の1971年には2.16だったのが、95年には1.43に下がっている。この傾向がこのまま続くと的前提で、 $y=ax+b$ の式に数値を入れて計算すると、2042年に出生率は0（ゼロ）になる。

その上に、生まれてきた子どもが、若いうちに成人病になって、還暦を迎える前に死ぬと仮定すると、21世紀は、「日本人が地球上から姿を消す世紀」となる。

平成8年6月22日に、富山市の戸塚滝登先生とお会いした時、先生は、「バブルの頃に生まれた子どもが小学生になったが、肥満児や走れない子が多い」とおっしゃっておられた。7月6日の新聞記事と符号する話である。

なぜ、五歳児が成人病予備軍になるのか、詳細の分析は紙幅の関係で省略するが、「成人病」の名称を「生活習慣病」と呼びかえよう、との話から推理して貰いたい。要するに、日経の記事の最後の文章を引用するが、「親が栄養のバランスやカロリー過多にもっと注意を払い、運動不足にならないよう子供を十分遊ばせるべきだ」ということである。

2008年のオリンピックの開催地が大阪になるのか、横浜になるのか分からないが、選手になるべき年令層が、バブルの頃に生まれた子。これでは、折角、日本でオリンピックの開催が可能になったとしても、君が代どころか、日章旗は1本も上らない危険性がある。

オリンピックで日の丸が上らないことぐらいは、まだ我慢できることである。より深刻な問題は、「五歳児で成人病予備軍」に適切な対策がとられなければ、成人病になって若死する確率が高いことを意味し、年金制度を支える若年層が急速に先細りする、ということである。

私自身、年金生活に入る年令が迫ってきた。私は糖尿病から白内障になって目が不自由になるとか、脳溢血で寝たきり老人になるのは嫌だから、4年前から成人病対策

を実行している。「速歩にダンベル、ストレッチ、野菜スープで佳麗に加齢」を標語にして、週に3～4回、時速5.4kmで1回に40分歩く速歩やストレッチで頑張っている。お陰様で、「糖尿病と健康人の中間」と言われていた数値が、完全に健康人のほうに移ってきた。

自分自身の高齢化を健康に過ごし、できれば定年後も世の中の役に立つ生き方をしたい、と考えているのだが、年金制度を支える若年層が、出生率の低下と「成人病予備軍」で先細りすることが確実と思われる日本の現状を見ると、無理をして長生きなどせずに、60歳を過ぎれば、早く死ぬのが日本のためになるのかな、という気さえしてくる。

5. いったいどうすればよいのか

「出生率の低下」の対策として、「産院における母児同室」を訴えたのは、母体死亡率、新生児・未熟児死亡率を下げることを目的として、赤ちゃんが「新生児室」に集められる「産院における母児分離」は、母と子の愛情の形成に悪影響を及ぼしている、と考えているからだ。人に対する「愛」を初めて感じる誕生直後の大切な時期に、愛したいのに愛することができない、愛して欲しいのに愛して貰えない、という環境に置かれて、「愛」の感情が正しく自然に育つ筈がないと考えて当然ではないだろうか。

素直に人を愛する感情が育っていないために、結婚しない男女が増えて、「出生率低下」の主な原因の一つとなっている、と考えているのだが、この仮説の正しさを検証するためには、「EQ、(こころの知

能指数)」を応用することが必要であろう。新生児の時期を、「新生児室」で一人淋しく過した時間が長かったか、母親と添え寝でいつも母親の笑顔を見て育ったか、その違いが「こころの知能指数」に有意な差を生んでいることを証明できれば、「産院における母児分離」に対して大反省を迫ることになるに違いない。

「五歳児で成人病予備軍」の対策が、今回のテーマ「21世紀・良寛クラブを作ろう」である。無心に子どもと手鞠をついて遊んだ良寛さんを見習って、定年を過ぎた健康な高齢者は、多いに子どもたちと大自然の中で遊ぼうではないか、との提案である。

6. 21世紀・良寛クラブ構想

良寛(1757～1831)は、越後国出雲崎の名主の家に生まれたが、出家し禅宗(曹洞宗)の僧侶となった方である。漢詩や書でも有名な方だが、行雲流水の旅の末、47歳ごろから59歳まで、国上山中腹の茅屋五合庵に住み、「村の童と手まりをついて遊ぶ一方、詩歌を詠み、書を愛し、酒を飲むというように自由な心で生き、身心脱落の境地へと進む。」と、「プレジデント」誌(1991年5月号)に紹介されている。

平成8年11月17日の日本経済新聞に掲載されている日産火災の広告には、「良寛、基本の心」と題して、次のような文章があった。

“「良寛さんの書は難しくて読めないの、私たちにもわかるように書いてほしい」。村人の声を受け、快く書き与えた『一二三いろは』。「一二三」はそろばんの、

「いろは」は読み書きの初歩です。良寛はものごとのはじめ、基本の大切さを教えたかったのでしょう。 ”

良寛の書（日産火災の広告より）

「21世紀・良寛クラブを作ろう」といっても、良寛さんの五合庵での生活をそっくり真似をしようというのではない。第一、良寛さんが「無心」であったのに対し、私の場合は「無心」ではない。「日本人が地球上から姿を消す」のを防ぐ大欲がある。ひょっとすると、私の娘や息子が安心して年金生活を送れるようにしたい、というもっと切実な欲かもしれないが

だから、詩歌や書をやる気はない。「子どもと遊ぶ」ことが目的であり、できれば、母親に子どもが成人病になるのを防ぐための、栄養や生活習慣に関する「基本の心」を教えたい、と考えている。

これなら自分が息子を育てた時のことを思い出して、それを実践すればよい。手まりをついて遊ぶのは得意なほうではないから、多摩川台公園へ行って走りまわるのが性に合っているだろう。子どもや母親が希望すれば、ダンベル体操やストレッチを教えてもよい。子どもに基礎体力がつかれば、ハイキングに連れて行くのも良いだろう。

問題は、私一人が頑張っても、問題の解決にとって「焼け石に水」であることだ。私と同年輩の仲間を多勢集めて、ボランティア・クラブを結成する必要がある。幼児と遊ぶことは、私にとっては、2年前からスタートさせたテーマである「ユーモア感覚で創造性を磨け」の笑いのネタを幼児から得られるチャンスも期待でき大きな魅力だが、もっと多くの方々にとっても魅力の

あるボランティア活動にする必要がある。

子どもたちがあきずに楽しく遊び、一緒に遊ぶ高齢者にとっても楽しい遊びとは、どのような遊びがあるのか、今から意識していれば必要な情報は集められる。難しく考えずに、「身心脱落の境地」で遊べばよいのかもしれない。

（以上）

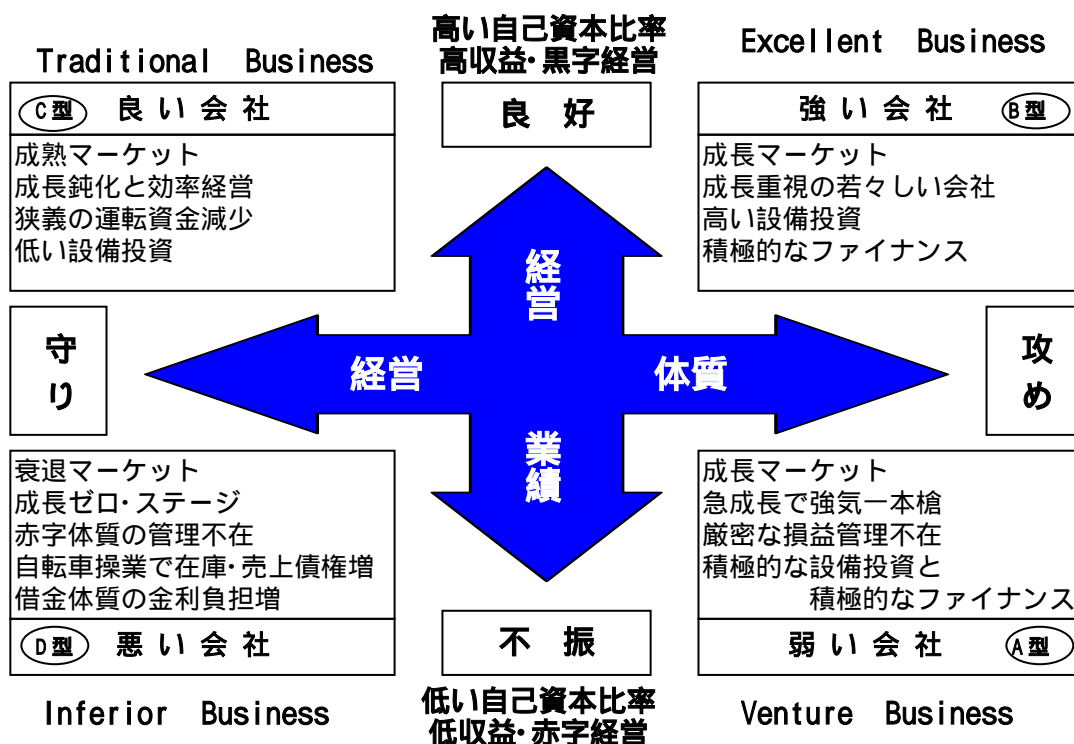
不老長寿の“妙薬”

投資育成会社・企業育成センター

監査役 浅井 武夫

現在は、第三次ベンチャーブームと言われて
います。1991年、バブルが崩壊し始め、日
本経済が長期停滞に陥って以来、官民こぞっ
てベンチャー企業（VB）を支援・育成する動き
が活発です。21世紀の日本経済を視点に置い
た場合、いま企業家の輩出やVBの育成を国が政
策の主要な柱に据えていることに異論を唱える
人は少ないでしょう。問題は、従来の既存中小
企業に対する保護・助成政策が後退するのでは
ないかとの懸念が消えないことです。いまさら
申すまでもなく、不況が長引くにつれ、景気が
仮に回復しても、その先について、どの様な経
済、産業の展望があるのか、中小企業全体とし
てみれば、その前途に暗雲が広がっていること
は否定できません。しかし、他社はどうか、
自らの信念に従って

この難局を乗り切るしかありません。やや綺麗
事であれば、未知へのチャレンジが大好きで、
新しいことを起こしていくことに大きな喜びを
感じる、企業家精神を發揮し、「攻めのリスト
ラクチュアリング」（事業の再構築）を行えば、
企業の前途は明るいのではないかと、というこ
とです。つまり経営者はいま、リスクに大胆に挑
戦する企業家精神が試されているのです。図を
ご覧下さい。これは、成長過程にある企業のポ
ジショニング（位置付け）を示したもので、「良
い会社」、「強い会社」を区分けする場合に用
います。SPECがどの区分けにいるのか一目瞭然
と思います。一般的に、企業は「A型」から「B
型」へ、そして「C型」という経路を歩みます。
その間、ダメになる企業は、「B型」あるいは「C
型」から「D型」へ転落します。



今事業の再構築に挑んでいる企業の多くは、「C型」から「B型」シフトしようとしているのです。言い方変えれば、体質改善、事業再編による成熟企業からの脱皮を試みていると申せましょう。

ところでこの「C型」企業は、ライフサイクルの上では、すでに発展期を終え、成熟期に入っているのです。企業には創立以来の社歴（実年齢）があります。しかし企業も、人間と同じく様々な細胞組織で成り立っていますから、実年齢とは別の肉体年齢があります。今からおよそ10年前、『会社の寿命30年』（日本経済新聞社刊）が大変話題になったことがあります。「会社が繁栄を謳歌出来る期間、すなわち“会社の寿命年”は平均30年に過ぎない」というものでした。この説は、当時各方面にかなり大きな反響を呼びました。財界人からもこれに同調する声もありました。「企業が成長段階から成熟、そして衰退期を迎えるライフサイクルは、何もせず放っておけば、30年程度にすぎない」（日本電気会長小林宏治）。「企業組織も技術も、成長期からやがて熟爛期を迎える。精錬所の場合なら、このライフサイクルは30年足らず、というのが私の実感だ」（三菱金属社長永野健）。

人類は太古から、不老長寿の薬を夢み、求めてきました。日本人の平均寿命は80年。なお医学が進んでも100年が精々とか。しかし、会社の寿命30年は、私達日本人の平均寿命の半分にも達しません。もともと資本主義社会における企業は、永続的な資本組織として設立されます。ひとたび企業に投じられた資本は、永久的に企業の財産を構成されるものとして認識されているのです。にもかかわらず30年説が信憑性をもつには理由があります。

一国の産業の盛衰は、その関連する企業の興亡を伴うのです。つまり、企業は成長し、巨大化しても、やがて環境の変化についていけない企業は滅んでいきます。このことは、戦後50年の歴史が実証してきました。企業は、激変す

る環境変化への対応の巧拙によって、成長もすれば衰退もするものです。では、現時点におけるこの成長と衰退の分岐点はなんでしょうか。

そのキーワードは、「選択と集中」「縄文文化」「価格革命」「新陳代謝」です。

まず、「選択と集中」。これは、ヒト、モノ、カネという経営資源の配分をどのように絞り込むか、ということです。バブル期には、多くの企業が事業分野の幅広さや、多角化の度合いを競ってきました。その結果、経営資源は総花的にバラ撒かれたのでした。今求められるのは、その逆です。どのような事業領域を選択し、そこに経営資源をいかに集中するか、ということです。つまり、企業は収益性の高い部門に事業を特化するということです。これは、企業が肥大化によって、凋落するのを防ぐための策でもあります。すでに事業を分散化し、多角化した企業は、事業特性に応じた組織の統合や分離（別会社へ）が必要です。組織を大幅に見直し、核となる事業領域、業務内容と大きく異なる事業は、本体から分離し身軽になるといいでしょう。もちろん、ここで重要なことは、核となる事業領域の“選択”です。この場合の物差しは、いかに効率良く経営資源を投入し、収益をあげ得るか、です。具体的な経営指標として、米国企業では、株主資本利益率（ROE）が用いられています。これは、株主の持ち分にあたる自己資本に対する税引き利益の比率を示します。米国企業では、通常、2ケタ台といわれています。要は、収益力を弱めている事業を整理し、収益構造の再構築に努力して、収益重視の独創的な経営を実践することです。自社が手がける事業を「絞り込み」、カネ、ヒト、モノの経営資源を集中させることです。

次に、「縄文文化」。日本人のルーツは、紀元前1万年に始まったとされる縄文文化を形成した縄文人です。とくに縄文時代初期の縄文人は、牧畜や、農耕を知らず、漁労と狩猟で大自然と戦い、また妥協してきました。食物が乏し

くなると住居を変え、食物の獲得しやすい場所へ転々となりました。彼らの住居は、したがって、小さな洞窟や竪穴住居で、3～10人単位で暮らしていたのでした。縄文人は、自然を破壊することもなく、活用したといわれます。しかし、それは多くは未知の世界との戦いでもあったことでしょう。縄文時代ほど各種の発明、発見がなされ、独自の文化を創造した時代はなかったようです。弓矢、土器、丸木、ヤス、モリ、釣針、網などの漁具と漁法、海産資源の開発は、いずれも現代文化の基盤となる知恵と技術ばかりです。縄文文化、最大の集落跡として最近注目を浴びているのが、青森県三大丸山遺跡です。ここからは、石槍や矢じりな狩りの道具が大量に出っていますが、釣針、針などの骨角器は、当時(西暦5000年前)の色のまま出土しているそうです。いずれも鹿の角など、ここまで精巧に加工できるのか、といった技術水準の高さです。縄文人は、互いの住む自然条件、生活用式が違っていましたが、争うこともなくそれぞれの独自性、個性を尊重したとされています。

縄文人の特徴を挙げれば、活力、多様性、移動性、独自性、小さな組織ということになりましょう。この特徴は、まさしく企業家精神そのものです。狩猟民族の行動様式、思考方法は、企業家精神の原型といっても過言ではありません。「縄文文化」というキーワードは、事業再編成の決断を迫られる経営者の理念を占う物差しです。

次に、「価格革命」。価格破壊はすでに、前哨戦を終えたと言われていています。3年前、オレンジ果汁原料の自由化を機会に、ブラジルのメーカーからの直輸入で、大手スーパーが独自ブランドのジュースを従来品の3分の2以下で売り出し人気となりました。これに対抗して、他のジュースメーカーが相次いで値下げしました。また、高価格イメージの米国クライスラーは、2000CCスタンダード「ネオン」を軽自動車並みの値段で日本の市場に参入させました。これら

は、価格破壊で集客力を狙ったものです。価格破壊と喧伝された価格引き下げの動きが始まってから、相当の日時が経過しました。その間、

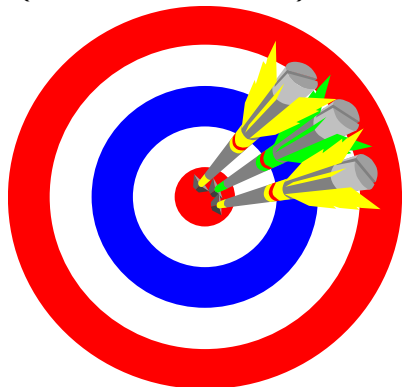


価格破壊の動きが大きな広がりを見せ、価格低下がかなり進展しました。

メーカーは、これまでの希望販売価格の設定を全面的に見直さざるを得ません。また、メーカーと流通機構がこれまで形成してきた価格体系、品揃え態勢も崩れつつあります。こうした価格破壊のトレンドが定着するとなれば、それは最早「価格革命」と言わざるを得ません。こうした現象はなぜ起きたのでしょうか。いろいろ事情はあるでしょう。はっきりしていることは、ひとつは円高に伴う安い輸入品の流入と大規模小売店舗法の緩和による価格競争です。他のひとつは、消費不況です。個人の財布のヒモは固く、消費行動における価格重視がメーカーや流通業者の販売価格の設定を大きく変えさせました。これらは、消費者によって形成された市場価格を設定できない供給者は、価格競争に生き残れない事を意味します。

日本マクドナルドは、昨年暮、それまで210円のハンバーガーを130円に値下げして話題になりました。この間の事情を、同社の藤田 田社長は次のように語っています。「円高で1ドル360円が100円になった。つまり、輸入原材料の値段が4分の1になった。すると最終価格は半分になる。4～5年のうちに物価は半分になると見ています。それを見越してのこと。先

の先をいく。会社のデフレ対策の基本方針は、『価格革命』だと思う。景気が悪いから、物を安くして、沢山売る。そのために店も人も必要なんです」（1996年4月8日）



物事はプラス思考でいきたいものです。「価格革命」をきっかけに、商品の競争力の強化や経営の効率化にプラスさせる、つまり企業の体質強化のバネにできるかどうか。ムダを省き、低コスト経営を確立し、さらには、高品質を維持しながら、魅力的な商品開発を実現する。こういった経営力の有無を試すもの、それが「価格革命」の発するシグナルと理解すべきでありましょう。

最後に、「新陳代謝」。人間を含め、生物は、生存しかつ活動するに必要なものを体の中に取り入れ、不必要なものを外に出しています。それによって、人間も生物も生命を維持し、ときには若返りもできます。一国の産業や経済も、そして企業についても同じ事が言えます。特に、企業は「新陳代謝」によって、企業の肉体年齢を若返らせることができるのです。

企業の「新陳代謝」とは、人事の「新陳代謝」のことです。先の『会社の寿命30年』では、社員の平均年齢が30歳ラインを超えると、衰退企業の辿ってきた奇跡と共通の指標が読み取れると説明しています。従業員の若返りが人事を活性化させることは事実です。このため、収益に大きく左右されずに、安定的に従業員を採用することは、新陳代謝を円滑にする最良の方法でしょう。しかし、ここで忘れてはならないことは、若い人材という言葉のもつ“意味”で

す。21世紀前半は、現在の30歳以下の若者達が社会を動かします。彼らは自らを新人類と呼んでいます。今の時代は、すでに新人類を中心に流通業が成長しています。新人類の生活、生き方が消費に持ち込まれているのです。コンビニエンス(ライフサイクルに応じ、夜も昼も)、ファーストフード(ハンバーガー、フライドチキン、牛丼)、レンタルビデオなどがその良い例です。新人類は、繊細で感覚的にこだわりがあり、感情に豊かな部分があるといわれています。自分のライフサイクルに個性をもたせ、それに固執します。気に入らないルール、適応できないしきたり、ありのままの自分を受け入れてくれない組織、上司、先輩に対して主観的に不快な事態があると、その場から消えます。つまり、日本の伝統的な画一主義から飛び出すのです。規範、習慣、しきたり、ルールといった日本人がこれまで大切に守ってきた既存の社会の枠組みの外に出るのが、新人類と言えましょう。企業の顧客も新人類が中心となってきます。“感性企業”という言葉があります。これは、「お客様の志向を受けとめる感性溢れた人間集団」と定義付けられます。「客が望んでいるものは何か」、これを豊かな感性で受け止め、仕事に結び付ける。そのためには、自己の側で感性を磨く他はありません。新人類であるお客の感性を受け止めるのは、他ならぬ新人類の社員、つまり社内の新人類なのです。

以上、4つのキーワードを提示しました。いま、時代が求めている経営者とは、現場を重視し、自らリスクを引き受け、現状打開を目指す経営者です。企業は、経営次第で不老長寿を実現したり、若返る事もできます。企業の不老長寿の“妙薬”は、企業家精神にみちた経営者の決断と行動によってのみ、見出され、生かされるのです。「選択と集中」「縄文文化」「価格革命」「新陳代謝」の4つのキーワードがSPECの“妙薬”探しに、いささかでもお役に立てれば幸いです。

公認会計士・SPEC 投資育成監査人
植木 弘彦

1. はじめに

企業会計の原初形態として考えられる勘定記録の方法は、13世紀中頃のイタリア地方において、債権債務の備忘手段として考えられたと言われている。また、損益計算の世界最初の原型は、1340年のゼノア市財政庁マツサリ帳簿として伝わるものにこれを求めることが出来ると言う。中世イタリアの海上貿易は、自然や社会的危険にさらされつつも、隔地間の価格較差を利用して莫大な商業利益 - 投機利潤を収めることが出来たために行われたものである。そのような冒険取引を行うため、損益計算は一回の旅商が完了するごとにいちいち計算する方法がとられ、現在行われている商品の期末棚卸もないし、年度別損益計算と言う考え方も成立してはいない。むしろ貸借対照表制度も成立していない。

2. 期間損益と財産目録

商人の行う冒険取引ないし旅商が繰り返されるうちに、そこに漸次定着商業の形態が発生し、交通機関の発達とともに市場の範囲が拡大することにより、一定のストックを保有する定着商業が支配的な商業形態となる。その結果、商人の取扱商品も少量の貴金属ないし珍希品から、生活必需品へと変化し、同一商品の継続的な反覆取引が発生する。一方、会社の形態も、当座

的営業から継続的営業となるに従って、当座の企業から永続的企業へと変化する。このような変化が期間損益の算定に必要とし、期末毎に残存する棚卸商品を調査させる制度と年度貸借対照表の成立がここにみられる。17世紀中頃、フランスにおいては景気の後退、それに伴って信用制度に著しい不安が招来し、その際相次ぐ事業の破産によって表面化した事実は、経営者の詐欺、財産の隠匿・持出しというよりは不正であったということである。その貸借関係に招来した不安を排除して信用取引も安全を期する実際的必要が感ぜられ、その不正を防ぐための手段として事業会計に対し法律上の干渉が決定された。すなわち、債権者保護のための立法化として、商人に対して財産一覧表の作成と備付けの義務を課するという方法であり、そこに初めて財産目録が出現したのである。その後のドイツ商法典においては、財産目録と並んでとくに貸借対照表が規定され、債権者保護の考え方に重大な発展がみられる。それは、商人に財産目録が要求される段階では、保有する個々の財産が債権の担保力をあらわすと言う考え方に基づいたものと思われる。しかしながら、個々の財産は営業活動によって、常に変形することが常態でもあるので、次の段階で変形する可能性をもつ財産の担保力を知ることは現実的意味がないからである。すなわち、債権者利益保護のための担保力保全とは、所有する一切の資産、負債の差額としての純財産

額の保全とその充実維持という認識こそが、財産目録から貸借対照表への発展としてもつ重要な意義と考える。

3. 現代会計の前提

期間損益計算を課題とする現代会計は、会計に関係ある取引事実の記録と慣習と判断との総合的表現であるといわれるが、それは社会科学としての企業会計のもつ正確をよく表現した言葉である。我が国の企業会計原則は、その目的において“我が国の国民経済の民主的で健全な発展のための科学的基礎を与えようとするものである”旨を掲げている。その一般原則は要約すると

- (1) 企業会計は真実な報告を提供する。
- (2) 企業会計は正確な会計帳簿を作成する。
- (3) 資本取引と損益取引とを明瞭に区分する。
- (4) 企業会計は利害関係者の判断を誤らせないようにする。
- (5) 企業会計はその原則や手続をみだりに変更してはならない。
- (6) 企業会計は保守的に健全な処理をする。
- (7) 財務諸表は政策考慮のため真実な表示を歪めてはならない。

以上7つの原則は、しごく当然のものであり、守られなければ現代会計の基盤を失うものである。すなわち、非民主的で不健全な国民経済の発展となるものであることは論をまたない。むしろ、慣習と判断の厳しい変遷に晒されている現状では、その見直しないしは追加・訂正等が必要であろう。取得原価主義は名目的な投下資本の回収

計算であるから修正の余地がある。しかし修正のための基準として一般物価水準指数とか個別物価指数の導入等も考えられるが、これを個別取引の都度いちいち行うか、期末に一括して行うかなど煩わしさがあると同時に、かえって損益計算のもつ確実性や客観性が喪失されるという致命的な欠陥の招来も問題となろう。これらの問題は、数え上げればきりがないのであり、現下の日本では原点に立ち返り、7つの原則を遵守してこそ民主的で健全な社会の発展に寄与するものであると思う。

4. ちょっと横道に

先日、NHKの午後9時30分クローズアップ現代という番組で「日高地方を救えるかサラブレッド」というようなタイトル(?)で、放映されました。それによれば、アラブの王様が保有している名馬ラムタラ(アラブ語で神の脚)が約4.4億円で日本に売却され、購入した日本側は4.1口のシンジケートにより購入され、購入した者は1年につき1口2頭の種付け権利が5年間保証されるとのことでした。一方、購入した者の1口当たり金額は約1億2千万円で5年の分割払いとなるそうです。そこで種付けにより生まれる子馬1頭当たりの購入原価を見てみると

$1.2 \text{ 億円} \div (2 \text{ 頭} * 5 \text{ 年}) = 1200 \text{ 万円}$
1頭当たり1200万円となります。しかしこの金額は製造業でいう原材料の購入価額であり、他の加工費がかかります。すなわち、生産牧場で子馬が生まれ、育成牧場で鞍をつけたり人を背中に乗せたり出来るようにします。さらにトレーニングを重ねて真直ぐ走れるようにしたりしてよう

やく「セリ」にかけられ、製品売上の値段が決まります。もし、上記の加工費が300万円であったとすれば、この子馬は1500万円(1200万円+300万円)以上で売れなければ利益は出ません。一方セリで子馬を購入する側も、レースに出場するまでの管理費がかかるわけですから、レースに出場するまでの管理費がかかるわけですから、レースで1500万円+以上の賞金を稼ぐかどうか購入価額の目安となるでしょう。以上は表面的な損益計算です。しかし、表面に現れない損益の問題として次の様なことが考えられます。

もしラムタラの子馬が、4年後に活躍(馬は4歳でクラシックレースに出場)したとしたなら、1頭当たりの種付け権利証が高値で売却可能となる。(逆も真なり)

5年間の種付け終了後の親馬であるラムタラに、高値による購入希望者が出てくることもあり得るなど。

ラムタムのいる生産牧場や育成牧場に見学者がやってくるなどの付加価値が発生しうる。これらは全てが巧くいった時を前提とした

リスクの大きい取引と考えられます。例えば、ラムタラが5年の種付け期間前に病気になったり、何らかの原因で優秀なサラブレッドに恵まれないこともありえるわけです。SPECTRUMには相応しくないNHKのテーマを取り上げましたが、以上のケースはメーカーにおける製品製造工程と同じと考えられます。仕損品もあれば、品質が一定した優秀品を生産出来ることもあるでしょう。つまり、21世紀へ向けて若者は何が「真実」であるかを見極めてゆける“心”を養うのです。それは経験と実践を通して体得できるものではないでしょう

か。また、21世紀へ向けて若者を送り出す側は、何が「真実」であるかを見極めてゆけるような“場”を創造してやることではないでしょうか。経験と実践を踏まえた側の応用力に期待したいものです。

5. 結びに変えて

21世紀は、1人1人が情報の発信基地と言うテーマをよく耳にします。確かにコンピューター技術や通信技術の進歩は、10年を1年に縮めてしまうほどの革命かも知れませんが、真実を見極めてゆく心は、いつの時代でもさわやかです。“3人寄れば文珠(文殊とも書く)の知恵”は、企業会計原則の普遍原則と考えます。



閑話休題

辛口の初夢を

株式会社システムプランニング & エンジニアリング
監査役 寺下 孝二

平成9年 新春の干支は丑年(うしどし)で、ゆっくり行くか、猛スピードで突走るか? 皆さんはいかがですか。当社も第17期をあと3ヶ月となり、大切な期間となりました。“まさかの時”についてお話をしてみたいと思います。景気の動向はここにきて“腰折れ”との見方が強まり、日銀等の発表ほど景気は回復しておりません。自分の会社は、そのような中で如何に生き残り21世紀を迎えられるのでしょうか。ここで色々なケースを考えてみましょう。

- (1) リスクマネジメント(クライシスマネジメント)
- (2) 事業継承に潜む危機
- (3) 潰れにくい会社

(1) リスクマネジメント(クライシスマネジメント)

会社の経営者の心配は色々留まるどころを知りません。

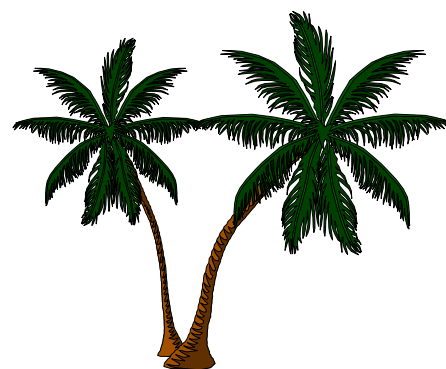
もしも大口得意先との取引を停止したら

もしも信頼していた部下が不正を働いて会社に対し損害を与えたら

もしも会社幹部が急死してしまったら
もしも後継者が経営者としてあるまじき人間になったら

等など山ほどあります。ほとんどは、そのことが起きてから考え、対処するのではないのでしょうか。それは事後対策でいわゆる

クライシスマネジメントであり事前準備としてのリスクマネジメントではありません。リスクマネジメントの特徴は、
a. 企業・個人において発生しうるリスクをあらかじめ認識し
b. 次にそのリスクを分類・測定・評価したうえで



c. リスクへの対応策を練る。対応策にはリスクを軽減・回避する人的・物的・情動的なコントロールと、財務面における資金調整能力の準備が必要とされる。

リスク(会計上は偶発債務という)を積極的に認識しその対応行動を組織の中に取り込むという経営管理手法でありリスク担当役員(非常勤も可)の設置が必要と思われれます。

リスクマネジメントの必要性とは、現代企業にとって最も重要な課題は、営業強化・市場開拓・コスト削減等と言われています。しかし現代のように成熟した経済社会の中で売上高や利益を飛躍的に伸ばすことはなかなか難しく、無理をした場合不正・悪徳の罠にはまる危険性もあります。

ならばリスクによる損失を最小限に抑え、競合他社との財務安定性に差を付けることは、長期的には利益を拡大することにつながります。

リスクマネジメントの今日的意義は、節税になります。リスクマネジメントに関する費用はその時点では発生しませんが、多額に損失が発生した場合、会社が赤字になり前年に支払った法人税は、現行法人税法では、繰戻還付は行われません。

銀行対策になります。多額の損失が発生した場合、赤字決算や債務超過になることがあり、当然銀行として融資が難しくなります。

後継者・幹部育成に役立ちます。過去の高度成長期にはみられないPL責任・株主代表訴訟・環境監査が今後のリスクとして経営者に対応が迫り、その為幹部の指導が避けて通れません。

(2) 事業継承に潜む危機



未上場の同族会社の事業継承の事例をここでお話しします。この事例の会社はたった一度の相続で、優良会社

が赤字会社に転落してしまった事例です。A社は先代社長が辞めたとたん、番頭役を務めていた社員が、社員の一部を引き連れて独立してしまいました。得意先も下請け先もゴッソリ引き抜いて会社を設立してしまいました。先代社長の時には5千万円あった利益が、2千万円に減少してしまい

ました。先代社長は創業者であり、得意先・銀行にも絶大な信頼がありましたが、退任により神通力が失われ、さらに悪いことに、急に相続が発生してしまいました。先代社長が心血を注いだ会社だけに会社の株式評価は高く、相続人は思わぬ相続税に悩み、またその株式の引き取りを会社の社員に頼みましたが、なかなか事巧くいきません。会社のほうも創業者ということで、高額な退職金を支給して、また自社株式ということで会社が引き取るということになりました。その結果会社は銀行より多額の借入金を計上して、金利等で一気に赤字会社になってしまいました。事業継承の判断を誤ると企業存続のリスクとなることがあります。

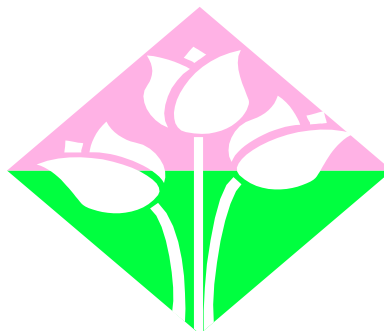
(3) 潰れにくい会社

[まさか]と多くの人を感じた金融機関の経営破綻がつづいて企業の発表する財務諸表はどうなっているの?が疑問の一つです。企業が作成する財務諸表のうち企業の財務基盤の安定度を示すのに、[貸借対照表]と言うのがあります。この表は、向かって左側に[資産の部]、右側に[負債の部(他人資本)]と[資本の部(自己資本)]が表示されています。左右の金額が同額になっています。潰れにくい会社とは、負債の部が少ないか、資本の部が大きい会社を言います。また一般的な方法は税引き利益を毎年確実に計上して資本の部に過去の利益の蓄積である余剰金を増やしていく事。税金は営利活動をしていくために資質するコストの一部と考えたほうが気が楽になります。つまり[節税]は税引後の利益を増大して、潰れにくい会社

にするために必要なコストマネージメントであり非常に重要なテーマです。ただ日本企業の貸借対照表の資産の部の固定資産には、注意が必要です。それは、現行会計制度が取得原価主義によって表示されていますので、50年前に1千万円で購入した土地が現在100億円となっても、また逆にバブルの時に買った物件も正しく表示されていないことがあります。そのことが反映して、銀行が企業に融資を行うとき、財務諸表は参考にはされるが信用されておらず、担保の提供や、経営者の個人の発表のための報告に切り替える時期としなければなりません。これからの超高齢化社会では老人自らが老人をサポートすることで、ぼけを未然に防ぎ明るく高齢化社会にしなければなりません。情報通信を駆使したり老人問題、環境問題や地域医療はじめ活躍の場所は限りなくあります。しかも自己投資したり、自分の組織を巻き込んだり逃げ出せない程自分を追い込むのも一つの手段かもしれません。より具体的に本格的に育てていくためにも準備を重ね、事業の企画や資金を持ち込み不転で進む必要がありそうです。

保証を求めるわけです。適正な財務諸表が開示されないかぎり、主や債権者及び投資家が企業の財務状況を正確に判断することはなかなか難しいでしょう。

今回の閑話休題は大分辛口になったようですが、これは自分自身にも言い聞かせるつもりで、新春の気持の引き締めをお話しました。



そだとう会社長会報告

ベンチャーの源流を訪ねて

株式会社システム・ラソニング & エンジニアリング
代表取締役 菊地 史郎

強かに強かに

平成8年度の“投資育成のそだとう会社長会”が櫛木新社長を団長として11月2日～10日実施されました。何度か参加させて戴いておりますが、その度ごとに強烈な刺激を受けています。

今回も訪問先での刺激よりも、投資育成を受けてそれぞれの企業をユニークに育て上げている、大先輩の経営哲学、経営姿勢に感服し、かくやありたしと深く感動して戻ってきました。

ここ3年間は中国、東南アジアに絞った視察でしたが、ベンチャーの源流を訪ねて米国中心になりました。これまでも日本のベンチャー企業は本物ではなく、米国のベンチャー精神、開拓精神を大いに見習うべきとの意見もありました。

強烈に自己主張したり表現する事で自己実現を目指す米国社会でのベンチャー企業と、控え目を旨とする日本では自ずと違ってきます。日本に進出している外資系企業に見られるようにプレゼンテーション能力面では、遠く及びばないと度々指摘を受けております。沈黙は金とか、控えめは美德であるとする日本型経営から見れば、そうした世界の常識は日本では非常識となる点が多く見受けられます。またその反

対も多く見られます。それを乗り越えて海外進出を敢行した中堅中小企業は、苦戦を強いられてはおりますが、今まさに世界中の中堅中小企業へと強かに脱皮を計っております。日本では味わう事の出来ない新しい価値観との戦いの連続となります。

徹底再建の為の選択を

アメリカではバブル崩壊以降様々な金融政策や財政再建に務め、このところ長い間低インフレの中の景気拡大が続いております。“どうせ昨年11月の大統領選挙まで”との声もありますが、もはや日本など問題にしていけないように見えます。バブルに踊った日本では、インフレなき財政再建を願いながら結局はインフレしか再生の道無しと諦めかけている我々は、大いに見習わなければなりません。

かつては、今もまさにそうですが日本の中堅中小企業は徹底した品質管理、生産管理を繰り返し驚くほどのコスト削減に成功して来ました。投資育成を受けている優秀な企業（自動車、家電、OA機器等）の海外進出は、米国に限らず東南アジアでも、代表的なメーカーに乞われる形で実施されているケースが多く見受けられます。円高ドル安に真っ向から挑戦し、現地生産に

存続を賭けて踏み切った企業が多いようでした。その為まず最初の顧客はすでに存在し、稼働状況の向上に伴い米国企業に納品を開始する形態となっております。輸出中心の企業では、円安の進行は円安差益が生まれ現地生産は不利となりますが、長い目で見れば最適化を求めて地球規模での生産拠点の決断を迫られることとなります。おそらく1ドル150円に戻る事はないはずです。購買力平価で見ると日本での給与所得も75%程度でも通用出来る迄の努力が求められる事となります。

マキラドーラ制度にもヒントの芽

ポプラブラッフのスターティング工業、アトランタのパイオラックス、KIMOTO TECH Inc、メンフィスの上板塑性（KAMIMEX）、ムネカタメキシコの5社と東京三菱アトランタ支店、ユニオン・バンク・オブ・カリフォルニアの二つの銀行を訪れました。その中で特に驚いたことは、何回となく様々な変遷を経て目下注目を集めているメキシコのマキラドーラ制度（スペイン語、メキシコ語で小麦粉を引いてもらうための手間賃の支払いを意味することで国境を越えて行う制度）でした。サンディアゴに最も近いメキシコのティファナ市では1964年からその制度を整備し、国境沿いに約2500社が操業し、なんと約70万人の雇用創出していることでした。その目的としては

100%外資法人設立可能

原材料1年間保税可能

機械設備持込無期限で可能

労働ビザの発給が容易

と言う形態です。メキシコではマキラ費用（手間賃ですので直接労務費）のみ支払い、形は全て国境沿いの米国の企業が輸出等全ての事務手続きを実施しているわけです。それでもやはり単純生産部分も多く、安い労務費を求めて行われています。こうした形態もNAFTA(北米自由貿易協定)により2001年で廃止されるそうでした。様々な形態を取りながら海外進出が地球規模で行われているわけです。これまでに以上ですさまじい技術革新や通信技術の発達にはポータレス、かつバーチャルコポライトな社会を生みだしています。そのためこれまでの延長では製造原価の高い日本で生産出来なくなる日が確実に近づいて来ます。情報産業を始めとするサービス産業でさえ、日本を引き払い本社を米国本土やオーストラリア等へ移したケースも沢山あります。ポータレス社会へ向かっての先駆けの試みであり大変な苦勞が伴うはずですが、新しい境地を作り上げられ等です。

本物のベンチャーを目指して

SPECは1984年の創業満4年で投資育成のベンチャー投資を受けました。ちょうどその頃日本中はあげて第二次ベンチャーブームに沸いておりました。ベンチャー投資は投資育成会社にとって極めてリスクで1984、5年当時10社が投資

を受けました。しかし1年も経たない内に半数以上の企業が倒産してしまいました。それから早くも12年を経たわけですが、なかなか本物の企業に脱皮出来ていません。16年経てそろそろベンチャーを脱皮しても良い時期でありながら、未だもたもたしております。

二十一世紀を何う情報産業こそ他の産業に先駆けて、もう一度ベンチャーの原点に挑戦しようと言うのは決して無謀なことではありません。米国はあれだけ成熟した国家でありながら、開拓精神を背景として、ベンチャー企業を立ち上げる若者の多くがハングリーをびくともしない風土が出来ています。

言い訳に成るかも知れませんが、二十一世紀を何う情報産業こそ他の産業に先駆けて、ベンチャーのハングリーにも堪えなければなりません。社会的なインフラ整備もないままに頭打ちの不況局面に突入したことになります。その為極端にハングリーに突入出来ないことがあげられます。全人教育のやり直しが必要ですが、まだまだ日本人も捨てたものではないはずで、必ずや欧米に負けないボーダレス若者の台頭が期待されます。

最後に今回は残念ながらアトランタでもソフトウェアハウスを始めとする情報産業の視察がありませんでした。(参加企業の大半がメーカー)又企業訪問でも労働コストの削減が第一義的なテーマでしたが、品質の精度等ではまだまだ日本のほうが極めて高く安心しながら先行きを心配

しました。懐の深い米国の戦略に巻き込まれることなく新しいボーダレス世界の枠組み作りに邁進しなければなりません。ボーダレス社会では自らの座標軸を日本から米国なり東南アジアに移すことにより、より客観的に我々の進むべき道を正しく見極めていかねばなりません。

管理本部報告

平成 8 年度新卒者採用活動報告

株式会社システム[®]ランニング & エンジニアリング
管理本部 次長 加藤元久

平成 8 年度の新卒者採用もほぼ終息した感があります。本年度も昨年度同様に各校におかれましては、優秀な学生をご推薦して戴きましたことを、この場をお借りしましてお礼申し上げます。

昨年度までは不特定多数を対象とした就職情報雑誌に掲載したことで、記事を見た学生の会社訪問が多くなり、優秀な学生をキャッチする可能性がありましたが、期待できる結果が出ておりませんでした。

そこで本年度の採用活動方針として“各校担当者の当社への深いご理解を頂戴する”と設定し、また、未だ新卒者採用の厳しい状況であるため、“優秀な学卒者が大企業だけではなく中小企業への就職を考えている”と判断し、失礼とは思いましたが専門学校生の採用を控える事といたしました。この方針に則り、就職情報雑誌への掲載を一切せず、学校訪問を中心に活動したため、当社へ会社訪問した学生は昨年より大幅に減少しました。業種によっては昨年度より採用人数を増やした会社も若干あったそうですが、11月後半になっても内定を貰えない学生が存在する未だ厳しい状況下で、当社の新卒者採用活動は以下の経緯で実施しました。

1. 会社紹介セミナー

学校訪問および就職課へ求人票送付させて戴いた結果、学生からのセミナー参加希望を電話にて受付ける会社紹介セミナ

ーの開催方法は昨年度と同様な方法を取りましたが、当初は採用担当者による当社の会社紹介だけではなく、現場の中堅社員を出席させ実際の業務内容紹介をも併せて実施しました。また、セミナー参加者が少なかったことで必ず参加者全員に声を掛けてみましたが、大別すると積極的に参加している（広範囲な質問をいくつかする）人と、漠然と参加している（午後1時からの開催のためか眠たそうであり、質問の有無を確認すると、“特にありません”との回答が返ってくる）人とに分かれ、前者の人達は先生方のご紹介で訪問した学生が多かったようです。

2. 入社試験

昨年度までの当社の筆記試験は、外部専門会社に委託した職務適性テストおよび学科テストで実施してきました。しかし、他社でも同様な試験を実施しているため学生には慣れが感じられ、受験する学生の職務適性度や学科レベルが正しく判断できていないのではないかとの不安がありました。そこで、思い上がりを取られるのを覚悟の上で、本年度は思い切って当社独自に問題（高校入試程度の国語および数学）を作成し、実施することにしました。

目的としては、受験した学生のレベルがどの程度なのかを判断するためのものであり、余程のことがない限り“筆記試験での取得点数による足切りする”と云う考え

ではありません。また、併せてテーマを決め作文を書いてもらい面接時における資料とさせて戴きました。(本年度のテーマは“夢”でした。)

筆記試験が終了した直後に受験した学生に感想を求めると“数学はまあまあだけど国語は多少不安”と云う返事が多く、高校入試程度の問題とは云え理工系の学生が多く受験した結果であると思われます。

また、私自身もそうですが、ワープロの普及などで正確な漢字が書けない人が多くなりつつあるのも感じられました。

次に面接試験ですが、私も20数年前に経験しましたが、面接に望むにあたり学生



は何を聞かれるかと言う不安でかなりの緊張をしているかと思ってました。しかし、社会環境の変化が、私が実施した学生の多くはそれ程の緊張は無かった様に見受けられ、伸び伸び

びしていた印象を受けました。一方、私の質問の仕方が悪かったのか、または人前で自分の考えなどを明確に表現する機会が少ないためか、質問に対する回答にまとまりが無く質問内容と掛け離れたものになってしまう事もありました。

会社側の採用内定や学生の入社意志決定は、面接の場がかなりの比重を占めると考えていますが、面接と云う限られた時間で面接される学生の性格などが十分に判断することは非常に困難なことだと感じました。(かなり経験を重ねた担当者でも同じではないでしょうか?)

逆に学生側からすると、担当者を通してその会社の経営方針や雰囲気などが、自分の進むべき方向などと合っているか判断

する事も難しく、双方ともある程度の賭ではないかと思います。

3. おわりに

近頃の就職戦線は、卒業の前年度後半頃から始まり夏休みの開始時にほぼ終了しております。しかし、一部の学生は未だ厳しい状況のなかで秋以降も就職活動をしている現実も見受けられます。また、一般的に20数歳位で自分がどの方面に向いているか良く判らないのが普通ではないでしょうか。

その為、就職活動を開始するかなり以前より親、就職指導の先生、先輩などのアドバイスを受け、学生自身は慌てず後悔しないように十分な将来設計をたてたうえで、就職活動をして欲しいと願っております。

最後になりますが、先程も書いたように会社紹介セミナーや面接時において、担当者を通じてその会社の経営方針などが学生に対して、十分に伝わっているか甚だ疑問です。(担当者が一方的に話しをして、学生に理解してもらうよう話し方をしているか疑問)

そこで、来年度においては面接後に学生に対しアンケートを実施し評価をもらい、その結果をもとに“担当者が面接時において、学生に対してどのような接し方をすれば良いか”を考える糧にしたいと思っています。

告知板

《入社おめでとう》

平成8年10月1日 阿部 隆行
長谷部 誠
牛込 貴司
新谷けい子
百瀬 茂樹
高野恵美子

《誕生おめでとう》

9月17日(火) 村井 淳さん(長女)美絵ちゃん
10月4日(金) 塚原 順さん(長男)航太ちゃん
11月3日(日) 宮崎晃宏さん(次男)寿光ちゃん

《平成8年度行事報告》

10月1日(火) SPEC,C&S 合併

《ご多幸をお祈りします：退職》

平成8年10月31日 中山 秀太

《平成9年度行事予定》

1月6日(月) 仕事始め
3月24日(月) 入社式
事業方針説明会
3月25日(火) 新入社員オリエンテーション
3月27日(木) 新入社員管理本部研修
4月1日(火) 新入社員技術研修開始
4月4日(金) 新人歓迎花見会
4月25日(金) 新入社員歓迎会
5月30日(金) 新入社員技術研修終了
6月20日(金) 夏期賞与支給日
6月23日(月) 株主総会
9月19日(金) 創立記念日
12月19日(金) 冬期賞与支給日
忘年会
12月29日(月) 仕事納め

編集後記

明けましておめでとうございます。

1997年の幕開けです。このところ毎年暗く重苦しいニュースばかりの毎年でした。是非とも今年こそ明るく楽しいニュースが多い年であることを切に願ってやみません。本年は全面年俸制へ移行する大きな曲がり角の年となります。ベンチャーの原点に立ち返り本物のベンチャー企業になれるよう、全員で知恵を絞ってみようではありませんか。この新年号では、あさひ銀行の須藤支店長から技術者に対する実に暖かいエー

ルを送って戴きました。また伊藤先生からは、プロフェッショナルとしての技術者は「若いときに徒弟のような修行が必要」かつ「技術者は芸術家と違って絶えず進歩が運命づけられている」等の極めて貴重なアドバイスを頂戴いたしました。この場をお借りして厚く御礼もうしあげます。また浅井様、久田様の新年にふさわしい玉稿にも深く感謝申し上げます。

(菊地記)

SPECTRUM VOL15 NO.1 通巻44号

発行日 平成9年1月1日

発行人 菊地史郎

発行所 (株)システムプランニングアンドエンジニアリング