

# お金と日本的経営

人を使えば金が減るからと、一人でやっている大金持ちが大金を抱いて一人で死んで行く。先祖から受け継いだものを子孫に引き継いで行くのが私たちの使命である。自分の子だけでは無い。事業をして儲けたお金は人を採用して給料を払い、その社員を人材に育てるために使うのだ。

## 学校の校長の一番大事な仕事

人材の登用と人材の育成を日本ほど重視している国はない。資源は人しかないので、人を生かす努力をするのは自然である。しかし日本同様資源のない小国がたくさんあるが、人材を国家の大事ととらえて政治経済の中心課題にしている国はない。

徳川の幕府軍を滅滅して明治政府が走り始めた。人材が不足してはならない。頭脳を持つ指導者である。新政府は敵の主領を要職につけた。幕府海軍総司令官榎本武揚は函館戦争で敗れて東京の牢獄につながられていたが、二年数ヶ月で許され外交や教育に尽力し、外務大臣や文部大臣などを歴任した。

同じく幕府伝習隊長大島圭介も函館戦争で捕えられ獄につながれたが、武揚同様明治五年には特赦により出獄。その後技術官僚として殖産興業に貢献、工部大学校(東京大学工学部の前身)の校長、学習院長を務め、明治中期以降は外交官として活躍した。

上野寛永寺などの山主、輪王寺宮(明治天皇の叔父)は最後の將軍徳川慶喜を匿い、此の助命を嘆願した。また幕府軍彰義隊や奥羽越列藩同盟の盟主に祭り上げられ、命からがら仙台まで逃げるが、やはり許されて後にプロイセンに留学、近

衛師団長として台湾で清国軍と戦って名をあげた。こうした人以外にも幕府や各藩の多くの特が新政府のもとで官界や経済界で仕事をした。人材の育成という点では明治初期から大学など学校を全国に作り、子供や若者の教育に力を入れた。タイム技研の丹羽会長が「学校の校長の一番大事な仕事は何か解りますか」と聞いた。「解らない」と答えると教えてくれた。

優秀だが、家が貧しくて上の学校に行かれない子を見つけて、その子供を援助してくれるお金持ちに頼むこと、これが昔の小学校の校長の大事な仕事だった。自分の子でなくても素封家は地元の有望な子の世話をした。校長から世話を頼まれる人にとっては名誉な社会貢献であり、その人の社会的地位は自ずと上昇した。

このように援助を受けて上の学校に行くことができた子が全国で年間約四万人いたそうである。子供を有用な人材に育てるために、努力を惜しんではならないことが、校長やお金持ちの共通認識であり、この自然発生的な日本的慣習によって、どれほどの子供が救われたか知れない。野に埋もれる宿命の人がどれほど多く、身を立てて名をあげ、世に羽ばたいたことか。

丹羽氏はこれを「寄付文化」と呼んだ。

一代で巨満の富を築いた安田善次郎は東大の安田講堂を、トヨタ自動車工業は名古屋大学の豊田講堂を寄付した。こうした会社や個人による教育施設の寄付は枚挙にいとまがない。日本では利益や私財を人材育成に喜んで投入する文化が根付いていた。

「この寄付文化がなくなってしまう」と丹羽氏は嘆く。敗戦の焦土から立ち上がり、朝鮮戦争特需もあって日本は昭和三十年代にはめざましい経済復興をはじめた。これと歩調を合わせて労働者の権利を主張するストライキが頻発し、学校では日教組教師が勢力を伸ばした。血縁の結束が薄まり核家族が発生、また村社会が綻びはじめ個人主義が台頭した。子供が増え小中学校は一学年四十人四クラス五クラスという状況が続いた。

校長は子供一人ひとりを見なくなくなった。クラス担任は把握している。話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。

「豊田講堂を寄付したトヨタがたった一億円です。寄付は見返りがない。有田が貧しくて上の学校へ行かない子」を校長に報告し、まして資本家に頭を下げて寄付を頼むことはしない。私が中学を卒業した時、今でも忘れられない出来事があった。「えっ、榎本、就職したの?」榎本は数理科の成績がよく芸術的才能も豊かで将来大物になる感じがした。私がそう思うくらいだから教師や大人はみな「有望」と認めていたはずである。その榎本が近頃の三菱の工場に就職して工員になってしまった。「あり得ない、惜しい」と私は思った。親は貧しい職人でつねづね「学問などいらない」と言っていた。

数十年前なら校長が「榎本という優秀な子がいる」とお金持ちに援助を頼み、頑固な親を説得した。榎本は理工系の道を進み、ノーベル賞をとるか芸術家になって、校長や援助者の期待にこたえたかもしれない。

話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。

「豊田講堂を寄付したトヨタがたった一億円です。寄付は見返りがない。有田が貧しくて上の学校へ行かない子」を校長に報告し、まして資本家に頭を下げて寄付を頼むことはしない。私が中学を卒業した時、今でも忘れられない出来事があった。「えっ、榎本、就職したの?」榎本は数理科の成績がよく芸術的才能も豊かで将来大物になる感じがした。私がそう思うくらいだから教師や大人はみな「有望」と認めていたはずである。その榎本が近頃の三菱の工場に就職して工員になってしまった。「あり得ない、惜しい」と私は思った。親は貧しい職人でつねづね「学問などいらない」と言っていた。

数十年前なら校長が「榎本という優秀な子がいる」とお金持ちに援助を頼み、頑固な親を説得した。榎本は理工系の道を進み、ノーベル賞をとるか芸術家になって、校長や援助者の期待にこたえたかもしれない。

話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。

「豊田講堂を寄付したトヨタがたった一億円です。寄付は見返りがない。有田が貧しくて上の学校へ行かない子」を校長に報告し、まして資本家に頭を下げて寄付を頼むことはしない。私が中学を卒業した時、今でも忘れられない出来事があった。「えっ、榎本、就職したの?」榎本は数理科の成績がよく芸術的才能も豊かで将来大物になる感じがした。私がそう思うくらいだから教師や大人はみな「有望」と認めていたはずである。その榎本が近頃の三菱の工場に就職して工員になってしまった。「あり得ない、惜しい」と私は思った。親は貧しい職人でつねづね「学問などいらない」と言っていた。

経営管理講座 326 染谷和巳

## 儲けたお金は人材育成に使う

話を元に戻す。一人で始めた商売がうまくいくと人手が要る。人が増えると会社になる。会社は採用と教育を繰り返す。手元にお金が残っていく。そこで新しい仕事をしたりまた採用と教育をする。儲けたお金は人材の登用と育成に消費される。日本は世界でもとび抜かれて、成熟した国である。それは国家と個人の中間にある会社という組織が「人を育てる」機能を十分発揮しているからである。

中国やロシアなどの独裁国はもろろん、欧米の個人主義の国も、中間組織の会社が人材育成の重要な部分を担ってはいない。わずかに社員数名の零細企業から数万人の大企業まで、日本国中びつしりと会社が存在して大半の人がそこに所属し教育を受けている。これが「成熟」の意味であり、世界に類のない日本の強みなのだ。その端初が明治維新。虐殺も都市破壊もなく、二百万人の武士層は黙って刀を置いた。これもすばらしいが、その後の新国家建設の足取りがさらに見事だった。それは人材の登用と人材の育成によって成就したのだ。

本に恩を売る絶好のチャンスであり、お金は十分あるこうした大國のケチぶりが象徴的なのだ。一助けてあげる気持ちがないことが伝わってくる。これからも私たちは同胞としてつき合いたくない。気の強くなった(その中国の砂漠の緑化のため、現在も九十億円の植樹事業を行っている日本という国は)お人好しを通り越してオメデタイ。

中国は日本の総額五兆円にのぼる援助によって航空母艦が持てるまでの大國になった。中国の国民はこの事実を全く知らされず、排日のデモをしている。

賢明な経営者は知っている。儲けたお金は保険貯蓄としてストックする。大部分は人を採用して教育する費用に回す。ゆとりがあれば社会貢献の寄付に。

話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。

話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。

話を協定に外れるが、寄付文化の衰滅に関して丹羽氏はこう言う。東北大地震の後、会社も個人も身の丈に応じて義援金を献じた。ソフトバンクの孫氏が百億円、ユニクロの柳井氏も百億円を献じてニュースになった。トヨタが一億円しか寄付しなかったこともニュースになった。