

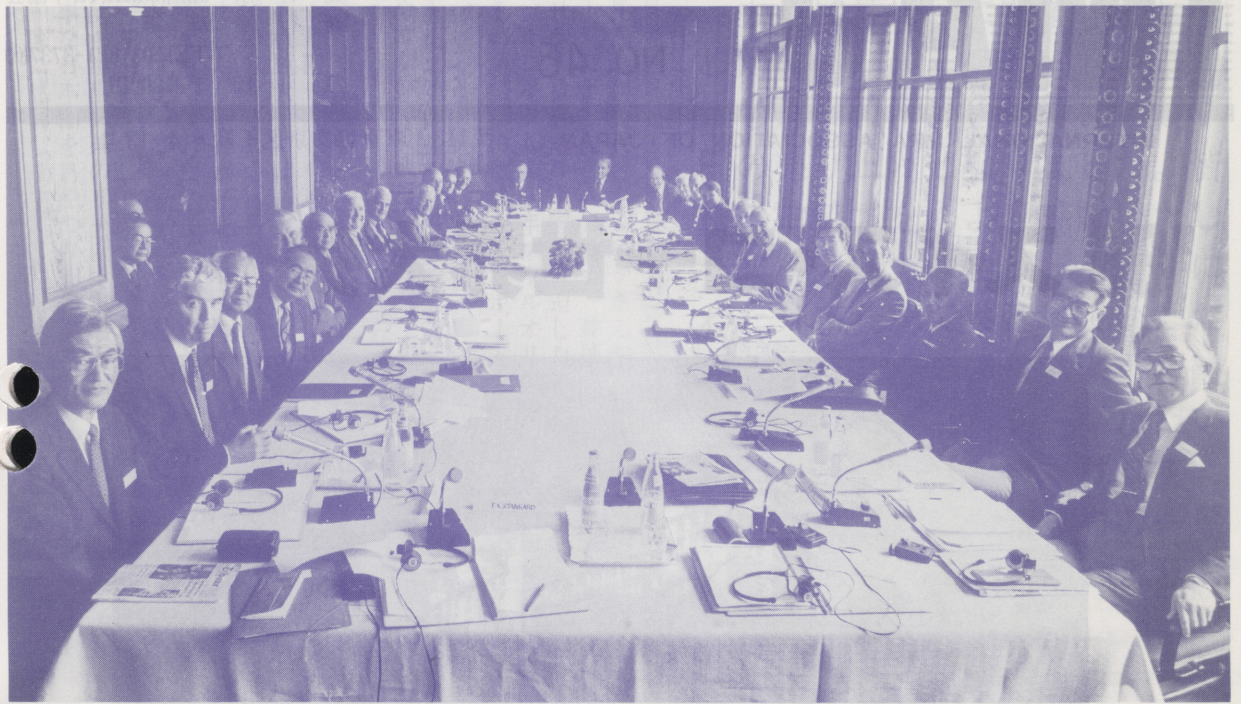
'86 スイス・コー世界大会



40周年記念特集号

日米欧財界人円卓会議開催される	2P
企業のあるべき理念 / 賀来龍三郎 キヤノン	6P
GIF構想 / 中島正樹 三菱総合研究所	12P
認識の交換から相互理解へ / 山下俊彦 松下電器	15P
大いなる喜びと感激 / 大森覚道 地球防衛協会	17P
コウの生活で感じとったもの / 山本 杉 佛教婦人連盟	20P
東芝労使代表団、今年コー10度目の訪問	22P

Round Table '86



日米欧財界人円卓会議 コーで開催される

貿易不均衝打開への道を求めて

一、切迫感と期待

日米欧財界人円卓会議は八月二六日、二七日の両日コーで開催された。貿易摩擦の解決を促す新しい姿勢やイニシアティブを求めて」という、或る意味では極めて生々しいテーマが選ばれた背景には、益々悪化する貿易摩擦と保護主義の台頭は単なる経済戦争にとどまらず真の戦争にすら至りかねない、という切迫感があり、敢えてコーが選ばれた理由は、「交渉の場や公のつながりだけでは打開が難しい。こうした局面においてこそもっと個人が立場に捉われずに私的に交わえる場」への期待があったからである。

オランダ・フィリップス社のフィリップス元会長と、フランスのヨーロッパ経営大学院 (INSEAD) ジスカールデスタン副理事長の呼びかけで、ヨーロッパ十二人、アメリカ七人、日本九人の計二十八人の財界人が集まった。

二、天国と地獄

近年ヨーロッパでは、「アメリカの空洞化に成功した日本は、ヨーロッパの市場を占拠する「陰謀」をめぐらしている」といった類の論調が目を引き、「ダンピング」、「ターゲット・ポリシー」、「日本の閉鎖市場」などという言葉が行き交い、未曾有の失業が日本に対する「感情」を一層刺激している。一方、ヨーロッパ産業の活性化に関するECの秘密報告書によれば、「我々の失敗は星(神)のせいではなく、我々自身にある」というシエイクスピアの言葉を引用してヨーロッパ自身の奮起を促している。こうした背景もあって、日本から多くの財界人がスイスまで足を運ぶことになった。

「円卓会議」と銘うちながら、実際には長方形の長テーブルに、参加者はアルファベット順に着席した。「パノラマ・ルーム」という四階の

奥にあるこの部屋はマウンテンハウスでも最も眺望に恵まれた部屋で、バルコニーの真下には芝生が手前から前方に傾斜し、その更に下にはレマン湖が静かに横たわっている。部屋は手彫りの柱で涼しく区切られ、一段高くなったロビーとの境は数々の植木で飾られている。こうしたコーナーの神秘さと静けさが参加する人々の心をなごませ、あたかも別世界にやってきましたかのような印象を与える。

このコーの雰囲気というものが、アフリカのゲリラやインドシナの難民、離婚や麻薬の問題をかかえた若者たちも、自らを見つめ直し、相手の立場を考える心の余裕というものを与えてきた。

しかし、この天国を思わせるようなマウンテンハウスの環境とは対照的に円卓会議では冒頭から、時折感情も交えた、本音の発言がとび出した。日本側を代表して基調スピーチを行なったキヤノン賀来社長は、同社が一九六八年当時より黒字べらし対策ということを打ち出し、海外での直接投資など行なってきたこと、また他人に迷惑をかけない企業への改革と同時に、日本が世界に役立てる国家になることを目差していると、体験に基づく格調高い意見を述べた。アメリカのプロクター・アンド・ギ

ヤン・ハトラー前会長は、アメリカの貿易赤字はアメリカ自身の問題であって、アメリカがもつと競争力を高める必要があるとしながらも、この問題に対するアメリカ人の「感情」や、日本はフェアでないというような「認識」にも対処しないければならないと結んだ。フランス鉄鋼連盟会長のコラス氏は、現在の貿易不均衡は構造的なもので、改善がみられなければその反動で保護貿易主義を誘発しかねないと述べ、日本問題にはつきりとした結果を出すことが必要であると強く訴えた。こうした本音の意見にまたもや「ジャパン・パッシング」(日本ぶったたき)かと、地獄に墮ちた気がした」とのちに語った日本人さえいた。しかし、一方ではスイス・ネッスル社ヨレス会長が、「日本をスケープ・ゴートにしたり、黒字を直ちに減らせと責めてはならない。ましてや政府の介入を許してはならない」と戒めたほか、アメリカ側からもフランスのポワチエでの輸入テレビに対する扱いは問題の解決にはならないといった意見が出るなど、建設的な意見も多く出た。

三、相互理解の始まり

初日の昼は、レマン湖のほとりにあるネッスル本社ビル六階の展望特

日米欧財界人円卓会議参加者リスト

ヨーロッパ

- フリッツ・ワイリップス (オランダ) (ワイリップス社元会長)
- ハリット・ワグナー (オランダ) (シエル石油会長)
- ピーター・フグラール (スイス) (インター・アリアンス銀行頭取)
- ポール・ヨレス (スイス) (ネッスル社社長)
- オリビア・ジスカールデスタン (フランス) (ヨーロッパ経営大学院副理事長)
- アンドレ・ドンツァン (フランス) (NATO・E.E.C. ユネスコ顧問)
- モリス・アミール (フランス) (タイムケン、ヨーロッパ・西アジア)
- ミッシェル・コラス (フランス) (フランス鉄鋼産業連盟会長)
- R・カルデコット (イギリス) (インベスターズ・イン・イングダスト)
- ネビル・クーパー (イギリス) (トップ・マネジメント・パートナー)
- フレデリック・シヨック (西ドイツ) (シヨック社社長)
- オルフ・ヤコブセン (デンマーク) (J・B 国際経営コンサルタル社 会長)

アメリカ

- オーエン・バトラー (プロクター・アンド・ギャンブル社 前会長・大和証券顧問)

ジェラルド・ギドウィッツ

(ヘレン・カーチス社社長)

ウエルドン・ギブソン (SRI インターナショナル所長)

ロナルド・ネイター (SRI インターナショナル専務理事)

フランシス・スタンカード (チエイスマンハッタン・キャピタル)

ロバート・イーグルストン (キャピタル・グループ会長)

ジョン・モーア (スコビル社副会長)

日本

上 阪 龍太郎 (住友金属特別顧問)

小笠原 敏 晶 (ジャパン・タイムス会長、ニフコ社長)

尾 関 雅 則 (日立製作所常務取締役)

賀 来 龍三郎 (キヤノン社長)

金 森 茂一郎 (近畿日本鉄道副社長)

住 友 義 輝 (住友電気工業常任監査役)

瀧 山 養 (海外鉄道技術協会技術顧問)

中 島 正 樹 (三菱総合研究所相談役)

山 下 俊 彦 (松下電器産業相談役)

別食堂で午餐会が催された。湖を三方から囲む山々を借景に見る食堂で、ネットルのマーファ―社長は、努力と創意工夫があれば日本市場に進出し成功することが出来ると、ネットル社の体験を披露した。又、ジスカールデスタン氏が、重大な決断を要する際、道義的、精神的な内面の支えが大きな助けになる」と謙虚に述べ、参加者の心がなごむ一時であった。

午後のセッションでは司会の松下電器の山下相談役が、「対日批判には憎しみがなくことがわかった」と述べた。それまでは自分の論点のみを主張する発言が多かったのに比べ、徐々に相手の立場を考えた発言が出てきた。西ドイツのシュック社長、シュック氏の「先進国が互いに学びあい、共に第三世界の為に協力すべきである」との呼びかけに三菱総合研究所中島相談役が応え、その具体的なプロジェクトとして世界公共投資基金構想（G・I・F）を提唱した。日本側から、終戦後のアメリカからの様々な援助が今日の日本の繁栄の基礎であるとの感謝が幾度となく表明され、住友電工の住友常任監査役は、「貿易摩擦は単に数字の問題ではなくて、日本が大国としての責任と自覚を持ちうるかどうかの問題

である」と結んだ。

四、相手に指図することよりも自分から

二日目に入ると、この円卓会議のまとめの声明作りが提案された。"ジャパン・バッシング"の余韻も一方が残る中、共通項に基いたこの場の雰囲気を残そうとの呼びかけが起きて、草案作りが始まった。自由貿易の堅持と財界人によるイニシアティブという基調で作業が進められ、「各国は相手国の行動を指図するのではなく、先づ自分の国の至らぬ点を改める」という表現が直ちに合意されたのちは作業も比較的スムーズに進み、日米欧三者の為すべき事項が併記されることになった。最後の晩餐会に同席した日本大使も、「特に日本にだけ努力目標を課した東京サミット宣言より、はるかに日米欧の協力姿勢が表われている」と賞讃された。

今回の率直な意見交換を通して得られた相互理解を一層深めるべく、来年再びコーで円卓会議を開催して欲しいという要望が、既にシェル石油のワグナー会長他から出されているほか、欧米の円卓会議参加者による来春の訪日も計画されている。

コー40周年記念大会への中曽根首相からのメッセージ

戦後四十年、日本のみならず世界は様々な大変革を遂げましたが、この間コーのMRAセンターは人々や国家や世界に和解と希望をもたらす役割を一貫して果たされました。

一九五十年、日本の各界を代表する使節団の一員としてコーを訪れたことは、私にとつて忘れることができません。MRAは当時日本の国際社会への復帰に向けての橋渡しをされたほか、その後も、道義的基盤にのつとつた健全な民主主義の必要性を喚起することにより、日本の戦後の復興に手をさしのべて下さいました。

我が国も国際社会との関わりが一層深まった今日、新しい課題と直面するに至りました。日本はこれからますます世界全体の動向を配慮に入れて、考え、かつ行動していくべきである、というのが私の確信であり、私は政府と共にこの目標に向かって最善の努力を傾注しております。これを効果的に推進するには、我が国固有の伝統の中から最善の価値を引き出すことが肝要と思われ、これについてはMRAの方々からもご支援をいただいております。私達はまた、MRAが道義的な精神的な原則にのつとつた協力関係を人と人、及び国と国との間に築くために貢献していることを評価するものであります。

意義あるコー四十周年記念大会に参加をされておられる皆様方に、私はここに心からのメッセージをお送りする次第です。コーならではの和解の精神が世界の隅々まで行きわたることによって、この地上からの対立、貧困、絶望が速やかに消えさることを、心から希望しかつ期待するものであります。

一九八六年八月二十五日

日本国内閣総理大臣

中 曾 根 康 弘

円卓会議の提案

日米欧財界人円卓会議は、「貿易摩擦の解決を促す新しい姿勢やイニシアティブを求めて」というテーマで8月26日、27日の2日間スイスのコーで開催された。

オランダフィリップス社のフィリップス博士、フランスのヨーロッパ経営大学院副理事長ジスカルデスタン氏の招きで、日本、アメリカ、西ヨーロッパから30人の経済界のトップがモントルーに近い山の中腹、MRAの世界会議場に集まった。当面する貿易不均衡と保護主義の台頭は世界情勢に危機をもたらしかねないという切迫感が、こうした人々を参集させることになった。

参加者は個人の資格で出席した。その目的とするところは、相手方が何をすべきかを指図することではなく、状況を改善するために、一人一人が自らどのように行動すべきかを明らかにすることであった。会議の終結に当たって次の声明を行った。

『我々は、より自由な、よりバランスのとれた貿易が最優先課題であり、保護主義と貿易制限への要求には抵抗しなければならないという共通の認識で一致した。この観点にもとづいて次のような行動がとられるべきである。

(1) 状況に対する認識は、それが真実であれ、間違いであれ、行動の決定に影響するところが大きい。この観点から増加する失業の実体が問題として特にとり上げられた。経済界の指導者は、自由貿易をすべての問題解決の基調とするなどの具体策について、国民がそれを充分納得できるような方策を講じなければならない。

(2) 多額の赤字を出している国はその国独自で国内の問題に対処しなければならない。

アメリカの参加者は製品とサービスの輸出を長期にわたり増加させるよう、アメリカの多くの会社が更に努力しなければならないことを認識した。ヨーロッパの参加者は政府及び福祉に費やされる過剰の支出を削減する必要があることを述べた。日本の参加者は貿易黒字の削減に関する前川リポートの勧告を支持すると述べた。(注、日本の貿易黒字削減策として、このリポートは新たな住宅及び都市開発政策、労働時間短縮、外資受入れ、輸入の増加、開発途上国からの輸入増大などを提案している。)

全般にわたって、各国は相手国の行動を指図するのではなく、先ず自分の国の至らぬ点を改め、世界における競争力を維持することから始めるべきであることを合意した。

(3) 先進国は第三世界の国の経済及び社会の進歩を援助し、世界の需要と市場を喚起する共通の責任を持つ。但し指摘されたように、市場の開発を無配慮に行うことは解答とはならない。世界にはすべての人の必要を満たすものはあるが貧欲をみたくしたものはない。

ヨーロッパ、日本、アメリカの三者はそれぞれが分かち合うべき責任として上に述べた目標を明確な道義と精神の立場から追求して行かねばならない。』

賀来 龍三郎 (かく・りゅうざぶろう)

キヤノン株式会社代表取締役社長。1926年、愛知県に生まれる。九州大学経済学部卒業。キヤノン入社後、主に経理部門を担当、企画、人事部門も歴任した。1977年に代表取締役社長に就任し、今日に至る。現在、日本事務機工業会会長。1975年にキヤノン史上初の無配転落という苦境に立ったとき、「優良企業構想」という再建案を提案。会社の目的をそれまでの「キヤノングループの繁栄」だけを求めるものより、「世界の社会・人類の役に立つ優良企業となる」ことに企業理念を拡大した。その構想のもと、あらゆる経営合理化の方策を講じてきた結果、1975年のフォーチュンランキング(US外)455位のカメラ主体の会社を、昨1985年の同ランキングでは125位の、映像、情報処理分野におけるハイテク世界企業へと発展せしめた。この間、売上で8倍、純利益で22倍、雇用数で2.5倍の成長を実現した。



キヤノン株式会社社長

賀来龍三郎

スイス・マウンテンハウスでの講演より

● き理念

それ以降、世界初という製品を数多くつくってきたのが、キヤノンの特徴です。沢山ありますので一々申し上げる訳にはゆきませんが、例えば、卓上電子計算機(10キートン)も世界で最初に開発いたしましたし、カメラにマイクロコンピュータを搭載して電子化しましたのも世界で初めてです。健康機器も扱っておりますが、散瞳剤を入らないうで眼底を

最初にキヤノンについて簡単に説明させていただきます。日本は資源のない国ですから、スイスやドイツにあるような精密機械工業を興さなければならぬという理念のもとに、一九三三年にキヤノンはスタートをしました。まず最初は、高級カメラをつくる努力をいたしました。当時高級カメラのライカは日本では五九〇円ほどでしたが、初任給が五〇円くらいでしたから、年収分にちかいかい高額の商品でした。キヤノンは努力の結果、観音という高級カメラを最初につくり、その次にキヤノンというカメラをつくってきたわけです。

この二つの非常に優秀な特徴の一方で、一つの難点は、経営の下手な会社だということでした。一九七五年には、そのために無配に転落し、株主の皆さんにめいわくをかけた前歴があります。そこで一九七六年か

撮影できるカメラも世界で最初に開発いたしました。

新技術に大胆なキヤノン

キヤノンの伝統として、技術に対して、比較的大胆な企業であるということが第一にあげられましょう。第二に創業時以来、人間尊重の企業だともいえると思います。戦前は日本でも、ホワイトカラー、ブルーカラーの差別が大変厳しかったわけです。便所も違えば食堂も違い、給与もブルーカラーは日給制、ホワイトカラーは月給制でした。しかしキヤノンは、創業以来これらの差別を一切しておりません。職員と工員という区分もなく、全員を社員としてスタートしました。

一九三〇年代中ばに、数人の技術者が興した小さな研究所が、現在、一三〇以上もの国々にネットワークを広げ、世界中で三万人以上を雇用する国際企業に発展した。しかし、その間、オイルショックによる深刻な経営危機に陥つたこともある。その時キヤノンを救ったのが、賀来社長の提唱した「優良企業構想」という再建案であったという。日米欧の経済摩擦は益々深刻化している。賀来氏は今夏のコーの会議で、「個人、企業、国家の何れもが、世界全体の平和と繁栄に尽くすことを第一義にすべきであり、キヤノンはその考えでやってきた」と、世界中から集まった聴衆にアピールした。日本企業は儲主義から脱皮しなければならぬと説く賀来氏の理念は、大きな反響を呼んだ。

らは、私の提案で、優良企業構想と
いうのを始めました。経営戦略にお
いて組織戦略、財務戦略、多角化戦
略、人材育成のための戦略、国際化
の戦略をどう考えてどうしたかは、

ご説明する時間がありませんが、そ
の構想を実施した結果、米経営誌「フ
ォーチュン」の米国の企業五〇〇社、
米国以外の企業五〇〇社、併せて
一、〇〇〇社の売上高ランキングによ
りますと、キヤノンは一九七五年よ
り一九八五年までの十年間に世界第
三位という成長率を達成いたしました
た。No.1を逸したのは残念でしたが、
No.1は韓国の現代グループ、No.2は
アメリカのデジタル・イクイップメ
ントという会社でした。キヤノンは
十倍ということで、第三位に甘んじ
ております。しかしこれは、かなりの
業容拡大であったと思います。もう
一つ優良企業構想で重要な点は、企
業理念を再構築しようという考え方
で取り組んだことです。これから企
業理念にしばってお話しようと思っ
ます。

真の社会的責任 を遂行する会社

私は、企業には四つのタイプがあ
ると考えています。第一は、資本主
義的な会社です。第二は、運命共同

倫理国家構想

企業のあるべき

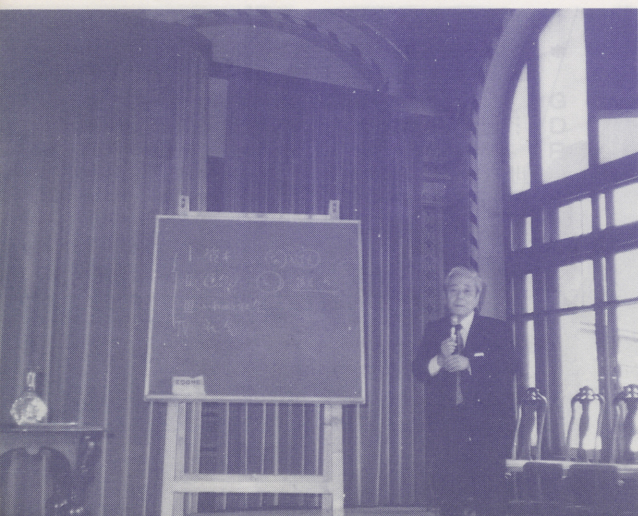
体的な会社です。第三は、いわゆる
社会的責任を遂行する会社でありま
す。第四は、真の社会的責任を遂行
する会社です。

資本主義的企業は良い悪いにかか
わらず、世の中を活性化するのは是
非必要です。しかしこの目的は、資
本家が労働者を搾取をして儲ければ
いいという、資本主義の典型的な会
社です。このような会社は労使の対
立を生み出します。つまり、労働組
合と資本家とが完全な対立関係には
いり、ストライキも多く、非常に効
率の悪い企業になってしまいます。

次の運命共同体的会社ですが、こ
れは創業以来キヤノンがとってきた
やりかたです。労使が一体となって
繁栄していこうというものです。し
たがって大きな搾取はもちろん起こ
りません。実力相応の給与体系でい
こうという考え方です。キヤノンの
労働組合は、創業以来一度もストラ
イキをしたことがないということか
らも実証されると思います。ただこ
の難点は、消費者や外部から、「大企
業は悪である。自分たちだけがいい目
をみるのは不公平ではないか」と指摘
されることです。アメリカではラル
フ・ネイターが消費者運動をやって
いますし、日本でも社会党や共産党
が大企業は悪であるとして盛んに戦

っているわけです。

次の、いわゆる「社会的責任」を
果たす会社というのは、消費者とも
うまくやっっていこうという会社です。
本心からではなく、摩擦を少なく
するために、やむをえず消費者に還
元していこうという消極的なところ
があります。また地域が限定してい
ることもあげられます。「日本のある
都市の利益のためには大いに貢献す
るが、あとのことは知らないよ……」
この一番大きい地域社会というのが
日本ではないかとわたくしは考えて
います。これはうまくいくのですが
やはり難点があります。これでいく
と経済摩擦が起こるのです。現在日



本は、ヨーロッパともアメリカとも
非常な経済摩擦を起こしています。

第四の「真の社会的責任」を遂行
する会社は、積極的にこれを行な
うとするものです。「本心から社会的
責任をまっとうしていこう、地域も
限定せずに世界人類の共存と繁栄の
ためにこの会社をやっていこうでは
ないか」という理念をもった会社で
す。キヤノン第二のカテゴリの
会社から始めて現在このような第四
種の会社をめざして全力をあげてお
ります。

キヤノン 三つの主義

次に、キヤノン自身の経営理念を
お話いたします。まず個人というも
のがあり、次に企業があり、社会と
いうものがあるわけですが、創業以
来キヤノンは個人に対して三つの主
義を主張してきました。一つめは実
力主義、二つめは健康第一主義、三
つめは新家族主義でなければいけ
ないというものです。これは全部個人
の幸福につながるポリシーです。実
力がなければ個人としても幸福には
なれない、大いに実力をつけなさ
いと奨励しています。健康について
は説明するまでもなく、個人として

は一番重要なことです。また、家族
が仲良く親しくやっていくこともか
かせない大きな要素です。

次に企業ですが、世界一の製品を
つくり、文化の向上に貢献するとい
うのが第一です。第二には、理想の
会社を築き、永遠の繁栄をはかろう
というのが方針です。第三はキヤノ
ンの特徴ともいえる「三自の精神」
というものです。「自覚」をもたなけ
ればならないと、企業としてわれわ
れが社員に望んでいるわけです。

それから優良企業構想をうちだし
て以来、社会という問題を特に取り
上げてきたわけです。たとえば、「キ
ヤノンの海外進出への理念」という
ものを社員向けにだしております。
二つ目は、日本の国家がこれからも
つと変わっていくかなければならぬ
という観点から、「倫理国家構想」と
いうものをうちだしています。三番
めは、世界人類共存し、繁栄するた
めに大いにがんばらなければならぬ
ということ、以上のことからキヤ
ノンの経営理念はなりたっております。

これらすべては、それぞれに関連
しています。例をあげますと、個人
が実力をつけねばならないことに對
しては、会社は実力のある人を大い
に処遇する中で、反映させており

ます。キヤノンには試験制度があつ
て、ある年数がたつと、學術試験や
その他の試験があり、それに合格す
ると一つ上の賃金体系にもつていく
ことが、おこなわれています。健康
第一主義ですが、日本で一番最初に
週休二日制を実施したのは、おそら
くキヤノンです。今から、二十数年
前のことです。これは個人の健康の
ためであり、また大いにレジャーに
励んで健康になってほしいと会社も
対応していったわけです。「三自の精
神」も会社では有効に働いており、
現在、日本の企業の生産性が高い理
由も、これであると思えます。全部
人から言いつけられなくとも、自分
で積極的にいろんな仕事をやってい
き、開発の仕事にもどんどん発想を
出していく、その結果キヤノンは次
々と強い製品をだしてくることがで
きました。この理由は、従業員がこ
の「三自の精神」に徹底して臨んで
いるからだと思えます。

危機の時代に はいつて

次に理念の問題ですが、本日はス
イスに来ておりますのでキヤノンの
国際化理念について説明いたします。
一、新技術、新製品を核として、
幅広い企業活動によって、人類の

左より、フグラール氏(スイス)、賀来氏、ドンツァン氏(フランス) ネッスル本社にて



幸福と繁栄に貢献し、世界の優
良企業構想の実現をめざす。
二、現地法人は、受け入れ国の優
良企業として、市場ニーズの充
足、雇用の創出、産業協力等を
通じ、現地社会の発展に貢献す
る。
三、キヤノングループを構成する
社員は、優良企業人として、仕
事を通じて自己を実現すると同
時に、良き市民として、それぞ
れの地域社会に貢献する。
四、自由貿易主義の維持・発展に
対しては、目先の事業採算にの
みにとらわれることなく、長期
的かつ総合的観点から、当社の

実力の許す範囲で最大限の貢献を行なう。

以上が、国際化の基本理念です。

次に、倫理国家構想問題についてご説明いたします。日本の近世において、非常に大きな社会変革が二つおこなわれました。第一回目は、一六二〇年ころです。それ以前の一〇〇年間は、戦国時代と呼ばれ、群雄割拠しては、お互いに血を流しながら、戦った時代です。そこで日本を統一しましたのが、織田信長、豊臣秀吉であり、最後に徳川家康が一六〇三年に、江戸に将軍家をつくって、一八六七年まで約二七〇年間続いた平和国家を建設しました。

第二回目の社会改革である明治維新のときは、日本は諸外国から開国をせまられたわけです。ロシアからはプチャーチンが、アメリカからもペリーが四隻の軍艦をひきつけてまわりました。そのときは、日本全体が上を下への大騒動となりましたが、非常に賢明な我々の曾祖父たちは、流血の惨事なく、平和的に革命を遂行したわけです。一八六八年の明治維新から、近代国家に向かって進もうという新時代となりました。

日本 平和な鎖国状態のうちに繁栄させた江戸時代は評価できませんが、徳川家という一族を永遠に繁栄させようという理念が、この時代の特色でした。二番目の明治時代の特色は、日本が貧しい国だったため、裕福な強い国にしようという方針のもと、全日本人が、力をあわせたことでした。ところが残念なことに、富国強兵という理念が軍部の横暴を招いて、先の戦争が勃発したわけです。戦後は、明治のはじめの理念どおり、日本は着々と繁栄を築き、GNPでは世界第二の大国にまでなったわけです。

例えば公害の問題ですが、炭酸ガスがふえると、温度がドンドン上がり、南極大陸にはオゾンの層が無くなっているということなんです。そうすると、紫外線が人体に影響を及ぼすことになるので、今後どうなるのか私自身も関心をもっております。似たようなものに、緑の問題があります。砂漠化が進み、これもどうにかしなければなりません。人口や食料の問題もあります。現在でも、人間が次々と餓死している最貧国が存在するという厳然たる事実があります。また資源の問題も、現在は石油が若干ダブっておりますが、将来は足りなくなるでしょう。水資源も、全人類を潤すだけあるのかどうか。またキヤノン、国連でも写真展を開きました。現在世界では、種の絶滅が起こりつつあります。動物の種類がドンドン減っているわけです。これを放置しておけば、大変なことになるだろうという危機の時代にはいつたのです。

南北の格差が広がっていく

もう一つ別の見方をすると、東西問題があります。アメリカとソ連が核競争をしており、いったん核でも落ちれば、地球は凍土と化すでしょう。しかし一番重要なのは、南北問題だと思います。累積債務国がひとつたび返済不可能となれば、全世界の銀行が倒産し、ものすごい恐慌がくるかもしれません。これ以上に問題なのは最貧国です。一九八一年のUNCTAD（国連貿易開発会議）の資料によると、一人あたりのGDP（国内総生産）が8000ドル以上の国は全体の人口の14%で、世界のGDPの60・4%を占めています。

* GDPが4000〜8000ドル	世界の人口の 10・6%
* GDPが1500〜4000ドル	世界のGDPの 19・5%
* GDPが500〜1500ドル	世界の人口の 11・2%
	世界のGDPの 10・8%
ル	世界の人口の 14%
	世界のGDPの 4・3%

日本という国が本当に目覚めて、これらの問題に対して大いに貢献して行く必要があるというのが私の考えです。次にどうしたらよいかについて述べます。

日本が自ら正すべし

第一の課題は、日本自身の認識を変えること、つまり日本が自ら身を正すことが第一のテーマです。たとえば、よくあることですが、ウソつきで大酒飲みの父親がいる家庭で、子供をよく育てようと「ウソをつくな、大酒を飲むな」と言ったとします。ところがそうはいきません。まず親から身を正さねば、良い子供は育たないのです。これと同じことが日本にも言えます。世界のために何かしようというなら、日本はまず身を正さねばなりません。

いろいろな問題がありますが、現代の政治も変えていかねばいけません。政治家が国内や自分の選挙区のみを見てすべての行動をとりがちなのは、日本だけではなく、ヨーロッパやアメリカにも見られることで、したが、世界に目を向けて、政治のありかたを変えていかねばなりません。次に行政ですが、今の日本の官僚は日本のために一生懸命尽く

そうとしております。これはECの官僚も、米国の官僚も同じであると思えます。これも見方を変えていかなければなりません。

具体的には農業政策があげられます。日本には戦後、マッカーサー元帥がやってきて農地解放をやったわけです。小作農に土地を分け与えて全部自作農にしてみました。これは正しい政策であり、みな非常に幸せになりました。しかし、戦後四十年以上たった今まで、一度も農業政策を変えていないのです。当時は農業従事者が48%もいましたが、現在は10%をきっています。それなのにその当時の政策をそのままやっております。これが企業だったら、何回倒産しているかわかりません。これだけ構造が変わっていないながら、少しも手を打っていない。たとえば日本では、米を作るのをやめると、国家が農民に金を支給します。その結果、日本人は十兆円ほど高い農産物を食べているのが現状です。この影響が現在のアメリカとの経済摩擦にもできております。しかし、もし正しい農業政策をとるならば、たとえば日本には農業をやりたいくない若者がたくさんいるわけですから、離農させて、もっていった小さい面積の土地を本

経営をさせるのです。日本は工業で世界一の生産性をあげた国ですから、同様に農業でも世界一の生産性を上げることは可能であると信じています。まあ、日本ではあまり農業政策を熱心にやると評判が悪くなるのですが……。

次に経済政策を、そして税制も変えねばなりません。昭和二五年にアメリカからシャープ博士がやってきて、日本の税体系を全部修正していただきました。それ以後抜本的な改革は行なわれていません。四回ほど改革はありましたが、いずれも悪いほうに変わっただけです。その結果、日本では直接税は高くなり、間接税は低く抑えられています。サラリーマンの所得は、全部捕捉されていますが、農業や、個人業者、医者、弁護士の方々は、そうではありません。従って、この不公平税制が、非常に大きな問題となっています。

もうひとつは、貯蓄優遇税制を日本ではとっています。これはとても効果のあった制度でした。日本はかつて焦土から産業を興すために、国民に貯蓄を大いに奨励しました。そして銀行に預けたものを企業が借りて、設備投資として産業を復興してきたわけです。しかし、これは現在必要ではありません。企業は金利の

高い銀行から借りるより、スイスに来て、金利の安いスイスフラン債を発行したほうがいいわけで、キャノンも四、五回スイスにやってきて、スイスフラン債を発行しています。

無理に貯蓄して銀行に預けるメリツトがなくなっただけです。そのため、銀行は借り手がなくて困っているのが現状です。したがって、貯蓄優遇税制をやめて、ヨーロッパやアメリカでやっているように、住宅を建てたら優遇税制を適用するという制度に変えるだけでもちがいます。ご存じのとおり、一国の海外経常余剰というのは個人と企業と政府の貯蓄や投資が全部プラスなら、海外経常余剰は、結果的に大きくプラスがでるといふシステムになっています。従来は、企業はお金を借りて投資してきましたから、ここで大きくマイナスがでていたわけです。しかし最近企業はお金をあまり借りませんし、不況ですから、投資を手控えてしまい、これがなくなっただけです。個人はドンドン貯蓄をしていますからプラスが多い。政府も財政再建を一生懸命やろうというので、財政赤字を出さないために、マイナスがなくなっただけです。政府もプラスを出すのと当然、経常収支がプラスで出るといふのは、自明の理であります。

そこでたとえば、先ほどの貯蓄優遇制から、投資優遇制に変えれば、個人はドンドン銀行から借金をして、家を建て始めるでしょう。すると、この数字は減るわけです。例として、

7・5兆円と減らすと、約500億ドルの經常収支は解消してしまいま
す。去年は、日本は500億ドルの
經常赤字で世界からたたかれています。
す。なおかつ今年も、800億ドル
を超えることが予想されます。しか
し、前述したようなことを一つすれば、
500億ドルは消えてしまいま
す。世界に迷惑をかけている黒字の
問題も一気に解消するでしょう。も
っといいこともあります。日本人が
現在住んでいる家は、外国の方々か
ら、「ウサギ小屋」という、もつとも
な非難をうけたシロモノですが、家
を建てたほうが有利な優遇税制をと
れば家の建て替えが始まります。い
まままでの2倍の面積の家を建てる人
もでてくるでしょう。そこで起きる
現象は、建築業界がまず失業からす
くわれる。そして家が広くなります
から、インテリアや家電製品を買い
替える。置く場所がありますから、
私たちがつくっている家庭用複写機
やワープロ、ファクシミリも買って
くれるでしょう。そういうことをす
ると内需がドンドン拡大して、黒字

という問題、大きく解消するという、
こういう簡単な手も、考えられるわ
けです。しかし現状では、日本はま
だこのようなことはやっておりませ
ん。

一番重要なのは、教育政策を変え
ることでしょう。現在、日本の子供
たちは、他の諸国同様に、自分さえ
よければいいという、身勝手な利己
主義的な人物がどンドン育っていま
す。したがって学校では、暴力問題
が大きな問題になっています。アメ
リカではかなり昔から、先生が学校
に行くのを怖がっているということ
で、他国の話として聞いておりまし
たが、最近では日本でもその傾向が
見えてきました。一つは、日本が目
標を喪失しているために、教育制度
自体がおかしくなっていると言いま
す。したがって、日本のこれからの
若い者に「おまえたちは、世界の共
存のために大いに貢献してくれ。そ
の目標をもって勉強し、体をきたえ
ろ。」と、この方針がでるだけで、日
本のイジメ問題はただちに解消する
と私は思います。こういうようなこ
とをすることで、まず日本が自らを
正してゆくことが必要なのです。
それにしても、世界には、問題が
多すぎます。東西・南北問題のほか
にも、いろんな問題があります。イ

スラエルとアラブの争い、アラブの
中でも、イラクとイランの対立と数
え上げればきりがありません。ヨ
ーロッパでも、イギリスとアイルラ
ンドの紛争は、早く解決しなければ
なりません。スリランカも南米も同
様です。世界中問題だらけです。こ
んな中で、世界に一つくらいは、こ
うい問題がなくすために全力をあ
げる国が必要ではないかと思いま
す。この国に日本がなりなさい、世界
の問題に対して、リーダーシップをと
っていける国になりなさいと私は言
いたいのです。東西問題では、現在
ゴルバチョフ書記長とレーガン大統領
の間で軍縮交渉がおこなわれていま
すが、第三者として働ける国はどこ
もないわけです。日本が本当の意味
で、「もう核の増強などやめなさい」
と言える国に早くなってほしいと思
うわけです。

産業人の
大いなる役割

一七七六年にアダム・スミスが「国
富論」を書いてから、一八七三年ま
で約一〇〇年の間は、レッセフェー
ル（古典的自由経済主義）の時代で
した。ところが一八七三年に、世界
の大恐慌が起き、それ以来現在まで
福祉国家という問題が非常にとりあ

げられたわけです。政府もこれに力
をいれたこともあり、これがだいに
浸透してきました。しかし、福祉国
家にも限界がきたというのが、私の
意見です。では、今後はどんな世界
がくるのでしょうか？ 一つの案で
すが、アメリカのある経営学者が提
案した、「企業家経済の時代にはいる
のではないか」という意見に、まっ
たく同感です。一国資本主義の時代
はすでに終わった。つまり世界の活
性化をはかり、助けることができる
のは、政府でも官僚でもなく、産業
人であるという認識を産業人がもっ
て大いに前進すれば、実現できるの
ではないかと思えます。したがって、
キヤノンの経営理念としてあげた「世
界共存」は、世界の産業社会に対し、
同じような理念と考え方へ皆さん変
わって下さい、ということを私の主
張といたしまして、私の話を終わら
せたいと思います。



G I F

Global Infrastructure Fund

第2 パナマ運河 ユーラシア・ハイウェイ



中島正樹

三菱総合研究所相談役

1905年東京生れ。東京帝国大学経済学部卒業と共に三菱銀行入社。1960年同取締役。1965年三菱製鋼社長に就任。1970年三菱総合研究所設立と共に同取締役社長を兼任（73年三菱製鋼会長、75年同相談役）、79年同研究所会長、81年から取締役相談役。現在に至る。1977年G I F構想を発表、欧米を中心に世界各国から国際会議招請が相次いでいる。

人類史の転換期
コーのマウンテンハウスで、G I F（世界公共投資基金構想）を世界で初めて発表してから、すでに八年がすぎました。その八年間の成果をふまえ先日、アンカレッジで一週間にわたり、G I Fの国際会議を開催することができました。
そこでM R Aの考え方も共通するG I Fの基本哲学について改めてお話ししたいと思います。
現在、私達の前には厳しい国際問題が山積しています。東西の対立、世界経済の停滞、南北の摩擦、第三

G I Fの基本理念とM R A

世界の悲惨な貧困と飢え、他にもこれらと関連する諸問題が常に私達を脅かしています。このような現状をふまえ、「地球時代（グローバルイズム）」の哲学にのっとりて生まれたのがG I F構想です。

人類はその歴史において、数多くの厳しい試練を通り抜けてきました。しかし、二〇世紀におけるその数と急激な変化は群をぬいています。あと十数年で西暦二〇〇〇年を迎えますが、ここで私達は今世紀をふり返って見るべきではないでしょうか。今世紀前半に起こった二つの世界大戦の結果、国際連盟と国際連合の二

つの国際組織が生まれました。今になってみれば、国連の運命はその本部がイースト・リバー（ニューヨーク）に置かれた時から決定づけられていたように思えます。

第二次世界大戦終結後も、超大国の対立を反映した国際紛争が世界各地で起こっています。局地戦争が第三次世界大戦ほつ発にいたらなかったのは、日本の降伏直前に原爆投下の惨事で示された核の脅威があったが由でしょう。今日、世界の軍事費は、一兆ドルにも達するほどで、一九七〇年代初期の二倍以上にあたります。軍拡競争に参加する国々がかかえる財政危機が、現在の先進国経済の停滞を招いているというのが一般的な見方です。私はこれを「過剰軍備」と呼びたいと思います。

G I F、過剰軍備の代替案

先進工業国の成長率低下は、恒常的失業を増すばかりで、世界中にガンのようにはびこった軍備増強を削減するさざしは見えておりません。財政負担を減らすためには、徐々に

軍縮の方向に向うことが不可欠です。しかしながら、一九七八年の軍縮会議の成果はほとんど現れておりません。

軍備増強は、むしろ産軍複合体をうるおわせませす。軍需産業が栄えるだけでなく、軍事技術の進歩にも貢献します。兵器産業は、他の製造業に比べて競争も少なく、大変割のいい事業です。また、先進工業国経済に共通していることですが、最近のコンピュータソフトウェアの伸びも、軍事的に重要な意味をもっています。兵器産業が他の産業と異なるのは、原則として経営管理者の制限を受けず、シーリング（上限）もないことです。平和憲法をもつ日本は、防衛費をGNPの1%以内におさえることができていることが、ソ連は一〇%、米国八%、他の西洋諸国は二・五%〜四%を軍備にまわしているのが現状です。軍事支出の増大は、直接、間接的に国家財政に影響を与えます。アメリカの例を見ると、第二次世界大戦中よりも多い金額を武器につき込んでいのが現状で、今のアメリカの財政および国際収支の赤字の主要な原因となっていることにおそらく議論の余地はないでしょう。ソ連の状況も五十歩百歩のはずです。そこで、レーガン・ゴルバチョフによ

るト、今、軍備削減と核兵器制限に関する同意が得られることが強く望まれています。

第三世界のためのGIF

GIF構想の第二のメリットは、第三世界の経済を向上させることにあります。毎年二、三千万人もの餓死者を出す第三世界の現状は早急に解決せねばなりません。世界人口の3/4(約三〇億人)を占める第三世界の年間個人所得を千ドルまで引き上げることができれば、アメリカ市場に匹敵する三兆ドル市場経済を創り出すことができます。これは、南北の共存および東西の協調精神に基づいた大規模な技術移転があつてはじめて実現されるものです。技術移転も、第三世界にうまく同化する適切なものであることが肝要です。

GIF構想では、先進国の技術を利用すること、その経済に活気を与えること、経済停滞に悩む先進国における購買市場も拡大することになります。この第三世界の経済発展実現のためには、先進国と発展途上国の双方が同じ立場で取り組まなければなりません。GIF構想は慈善というより、共存共栄を重点においていま

GIF 構想例 (I)

構 想 名	関 係 国 (地域)
クラ地峡運河	タイ、マレーシア、シンガポール
第2パナマ運河	アメリカ、ニカラグア、パナマ
ヒマラヤ水力発電	インド、中国
海流発電	
太陽熱採取場	
アフリカ中央湖	アフリカ大陸中央部の諸国
ベーリング海峡海流調節	アメリカ、ソ連
砂漠の緑化	北アフリカ諸国、イスラエル、アラブ諸国

(I)

(II)

構 想 名	関 係 国 (地域)
南アメリカ水力発電	ブラジル、ベネズエラ、コロンビア、ペルー、ボリビア、パラグアイ、アルゼンチン
エジプト・カタラ低地開発	エジプト
シルクロード・ハイウェイ	中国、ソ連、中東地域
ジブラルタル海峡橋／トンネル	スペイン、モロッコ
グローバル衛星通信網	
東ヨーロッパ、横断自動車道	ポーランド、ハンガリー、ルーマニア、ギリシャ
グローバル・スーパーポート・ネットワーク	

す。第三世界から大望を抱いて留学した若者が祖国に戻っても、せっかく学んだ技術を活かせる国家的事業がないのが現状です。そこで、G I F構想を通して社会的基盤をととのえることにより、国づくりという崇高な目的にむかって、その専門知識を十年、二十年といった長期にわたって活かしてもらえます。

G I F構想は「平和時の巨大建設計画」と呼ぶにふさわしく、社会的基盤をつくるこの世界的規模の事業から、第三世界もふくむすべての人々が恩恵をこうむることができ、「百聞は一見にしかず」、事業が実を結べば、その真価が証明されることでしょう。

私達は超巨大事業のリストをつくりました。(別表参照)世界各地でこれらの事業が着手され、完成すれば「軍事的破壊」の可能性より「平和的な建設」のほうが道理にあうことを、人々は具体的な例を通じて理解しはじめることでしょう。また、地球の平和の意義も改めて認識されるはず。

地球時代の哲学理論

地球文明の時代を迎えるにあたって、G I Fプロジェクトは、次のよ

うな原理に根ざしておこなわなければなりません。

(一) 調和(ハーモニー)

(二) 均衡(バランス)

(三) 寛容(トレランス)

調和(ハーモニー)とは、含蓄の深い言葉です。オーケストラでは、弦楽器、管楽器、打楽器が、熟練した指揮者のタクトのもとにそれぞれの旋律をかなでます。G I F構想は、異なる人種や諸国間で交響音楽をつくり出す手段になります。細心の配慮をもって計画されたG I Fプロジェクトという一流の指揮者のふるタクトにあわせて、それぞれが地球の調和のために貢献することで、この目的のためには資本主義も社会主義もともに働き得るわけです。

調和に加えて、自由と平等、効率と公平との間のバランス感覚を養う必要があります。資本主義の追求が可能なのは、先進国や資源豊かな国に限られています。発展途上国や独立したての国々には、歴史を反映した限られた選択肢しか残っていません。

日本経済を資本主義経済と言いきえることはできません。行政の介入による社会主義的要素も見ることができません。「修正資本主義」の見本ともいえる「一度は、経済同友会が戦

後復興のためのシナリオとしてかいたもので、日本の社会に根をおろして、一つの社会機構にまで発達しました。これによって、「効率至上主義」や、「ゆがめられた平等主義」といった両極端に走ることなく、成功をおさめることができたのです。

資本主義にも社会主義にも長所と短所がありますから、二つの適度なバランスが見出し得るはずですが、五〇%ずつということではなく、各国の歴史や社会、経済的段階によってもその割合は違ってきます。構想と実際の計画とのバランスさえとれていればG I Fプロジェクトは、政治形態の異なる国々同志でも実施することができのです。

三つめに必要な要素は、「相互寛容」です。歴史をふり返ってみれば、宗教上の不寛容、排他的な一神教、同じ宗教内の派閥争いなどが、数多くの流血と戦争をまねいてきました。聖書は、山上の垂訓で、汝の敵を愛し、自らは寛容であれと戒めています。各国が独善と不寛容から抜け出ることができたなら、一九〜二十世紀の国家主義から国際主義へと移りゆき、ついには地球時代を迎えることができるでしょう。

二カ月前に英国皇太子御夫妻が来日され、そのお人柄が上品で日本国

民を魅了されました。チャールズ皇太子は国会での演説で、宗教、人種、イデオロギー等の対立や紛争に苦悩する今日の世界では「相互寛容」が必要であると指摘されました。また、日本には東洋と西洋のかけ橋になってほしいともいわれました。日本に、単独で超大国の間になつて調停役を努められるほどの影響力はありませんが、近代文明と歴史の重みをもつたヨーロッパ諸国が日本と手を携えて下されば、何かを成しえることができるかも知れません。

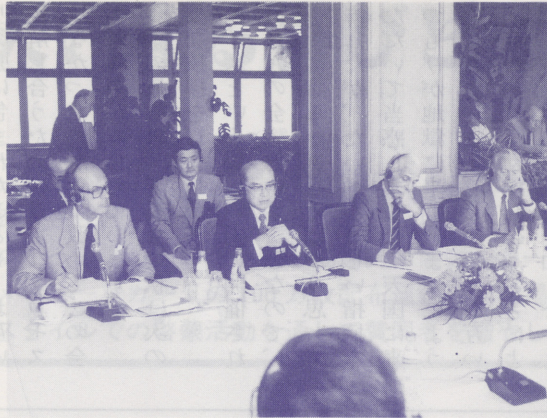
こここでのMRA会議は、チャールズ皇太子の理想の実現を目指し、過剰軍備にとって代わるG I F構想をかためる絶好の機会を与えて下さりました。

MRAの創始者フランク・ブックマン博士は、原爆で自滅したり、貧困と飢餓で第三世界が破滅したりする恐れのない世界をつくらうと提唱されました。

MRAの方々の世界平和建設への貢献が、今こそ懸望されていることを申し上げると共に、G I F構想が、調和、均衡、寛容を通じて、人間は協力できるという模範の一つになれるよう強く望むものです。

認識の交換から相互理解へ

日米欧財界人円卓会議に参加して



いま、日本は貿易摩擦と、そのことによって起った円高の急激な進行という難題を抱えています。貿易摩擦は、国と国の問題であるとともに、企業と企業との問題でもあり、今日のような状態を招いているのも、もとはといえば日本の集中豪雨のような輸出にその原因を求めることができず、すなわち、日本の企業自らが従来姿勢を改める努力をする必要があります。

この貿易摩擦の問題について、日米欧の財界人が一堂に集まって話し

合う場をMRAが設けられることになり、私も各国の方々が日本に対してどのような意見を持っているのか直接うかがえるよい機会と考え参加することにしました。

スイスのコーにあるMRA本部を訪れるのは初めてで、美しい自然に囲まれたマウンテンハウスの堂々たる建物や、参加者の真摯な態度、会議の運営ぶりなど、全てに新鮮な驚きを覚えました。特に、料理からベツドメイキングまで、参加者自身で行なうということで各国の人々が自ら進んで働いている様子には感動さえ覚えました。

私たちが出席した「日米欧財界人円卓会議」は、貿易摩擦の解決を促す新しい姿勢やイニシアティブを求めて」というテーマで、八月二十五、二十六、二十七日の三日間にわたって開催されました。

貿易摩擦という深刻な問題がテーマになっているというものの、MRAの世界大会の産業人会議であり、また会場がマウンテンハウスという

落着いた雰囲気のある場所でもあるので和やかな談笑のうちに会議が進行するものとはばかり考えていました。しかし、この予想は最初からはずれてしまいました。

特に、日本の輸出入のインバランスについて、欧米の参加者からいっせいに率直な意見が寄せられ、その厳しい調子に会議は冒頭から緊迫した空気に包まれたのです。

貿易摩擦という現象をとっても、その捉え方は日本と欧米とでは違います。欧米の中でも、国によって、また人によってそれぞれに異なります。国際理解というものは、まずこの違いをお互いによく認識することから始まると思います。円卓を囲み、相互に主張すべき点を主張し合ったマウンテンハウスでの会議は、そのことの難しさを如実に示してくれたように思います。そして、この会議が最後に「自らの責任の自覚」というすばらしい結論に到達できたのは、MRAの明確な理念と四十回を数える国際会議の伝統とが、このコーのマウンテンハウスにしっかりと根をおろしていたからではないかと感じました。

不幸にして今日、世界は国境によ

山下俊彦

松下電器産業株式会社 相談役

山下 俊彦(やました・としひこ) 松下電器産業取締役相談役、前社長。大阪市生まれの67歳。昭和12年旧制泉尾工業卒、翌年松下電器に入社。49年取締役、52年2月社長。ビリから二番目の平取締役が先輩24人を一気に抜いて社長に就任した破天荒な人事は「山下跳び」と言われた。山下氏は期待に応え同社に活力を呼びもどし、電機業界トップの座を回復、今年2月退任した。

って区切られており、国と国とのト
ラブルはたえず起こっています。し
かし、今日ほど、国をこえた対話と
討議による合意の形成が必要とされ
る時期はありません。

コーでの三日間を振り返ってみて、
まず認識の交換があり、次いで相互
理解が生まれるという進行になった
ことがたいへん望ましいことではな
かったかと思えます。時に感情的に
なり緊張に包まれたことも、お互い
が理解し合うための貴重なプロセス
ではなかったのかと、改めてこの会
議の意義をかみしめています。

会議の最終日、晩餐会で私は次の
ような挨拶をしました。

「スイスという美しい国で開催され
るMRAの会議ということなので、
和やかに議事が進むとばかり思って
いましたが、たいへん厳しい指摘を
いただきました。天国に来
るつもりが地獄に来てしまったよう
な感じさえします。しかし、お互い
が率直な意見を交換し合うことによ
って、ありのままの姿を知り合うこ
とになりました。そして、相手を責
めるのではなく、自らが何をしなけ
ればならないかを開陳することがで
きたのです。まさにそのことが、こ
の会議を実りあるものにしたと思
います」。

五回目のコーで 考えたこと

鈴木義三

個人的な悩みを抱えてのコー行き

私にとって、MRA国際会議参
加は今回で五回目になります。今
回は特に長く、一週間の滞在とな
りました。こう書くと、私が大変
熱心なMRAのメンバーであるか
のように思われるかも知れませ
んが、私の仕事がトラベルエージェ
ントだということで、成程と皆さ
んお思いのことと存じます。

しかし、今回の滞在は、過去の
それとは全く違っていました。は
っきり言って、過去にコーでは苦
痛を感じたこともありませう。それ
には、私自身若かったことや、自
分とは人種が違うのだという観念
があったからだと思います。私の
立場が会社の経営者にならなかつ
たという事情もあり、今回、私自身
ある一つの問題を抱えてコーに行
きました。

その為か、ミーティングにも、

食事にも、これまでとは全く違
う態度で臨むことができました。そ
れ故、今回の滞在期間が一番長
かつたはずなのに、非常に短く感
じたのです。

さて、その問題とは、私の会社
の従業員に対して、私がいつもい
つも不満を持ち、その結果、信頼
することができないジレンマ、そ
れ故の社員の定着率の悪さとい
うことでした。

そして、自分自身は間違ってい
ないのだと考えてもいたわけでは
ない。

コーにいる間、私は自問自答し、
腰痛で寝ている時には夢にまで見
ました。目がさめてから静かに考
えてみました。その原因は、私自
身の気持の持ち方によるものだと
いうことに気がつきました。「私が
まず彼らを信じなければ、彼らは



絶対に私についてきてはくれない。
彼らを信頼しなくてはならない」と
いうもう一人の自分の声が聞こ
えてきました。

日本へ帰ってきてから、そうい
う気持で社員に接しますと、自分
の心にあつたわだかまりは消え、
素直な気持で、社員一人、ひとり
を見るのができるようになりま
した。

今後は、常に広い心を持ち、相
手の立場になって物事を見つめて
いきたいと思えます。

今度は是非、家族と共に、コー
の素晴らしい景色を眺めてみたいと
思っています。

第一旅行企画社長

大いなる喜びと感激

大森 覚道

地球防衛協会代表



鎌倉在住。14年前現代社会の危機を世に訴えるべく、家業を息子にゆずって「しあわせ運動—地球防衛協会」を一人で始める。メッセージカードの100万枚配布運動や駅前掲示板、或いは辻説法スタイルでの啓蒙活動を通して賛同者を増やしつつある。

重大なる岐路に立つてゐる人類

日本には昔から「同じ屋根の下に、同じ釜の飯を食べる仲」と言う諺があります。

私達人類は

同じ太陽の下に

同じ地球の上に住み

同じ地球からとれた作物を食べ

同じ命を分け合った兄弟です。

その人類が今や重大なる岐路に立っております。即ち、原子力を初めてする近代科学技術を奪い合いのために悪用すれば一瞬の原子戦争によって滅亡する危険性があります。然し若し、MRAの絶対愛の心を以て、人類の「しあわせ」のために有効に活用するならば、人類の夢「地上天国」が私達の目の前に待っております。

そのいづれを選ぶか、人類史上最も大切な時が、今日只今であります。このような時代に私達は、今、生きております。

この人類の興亡を分つ重大な時に、日本が世界の平和と、人類の「しあわせ」のために、多少なりともお役に立つ立派な国になって貰いたい。

このような願いを抱いて、私は永年私財を投じて「ささやか」な運動を鎌倉で続けて参りました。

皆様ご存知の通り、日本は戦前、武力を以て富と幸福を外に求めました。その結論が、一九四五年八月六日、人類初の原爆の洗礼を受けて敗戦となりました。

初めての敗戦の体験であります。

戦後は再び経済力で富と幸福を外に求めました。その結果が、緑したたる日本列島を公害列島となし、エコノミックアニマルと嘲笑され、貿易摩擦を生じて世界の人々にご迷惑をお掛けしております。

今や、富と幸福を外に求める方向を、百八十度の大転換をして、自分の国の中に求めねばならないと考えます。

そのためには日本の社会の欠陥を抜本的に改める必要があると考えます。

日本経済は自由経済の長所である自由競争がエスカレートして過当競争となり、二重、三重、四重の過剰投資がなされ、尊い資源とエネルギーと労力が浪費されております。この同胞相喰む乱世に、一つの方向と秩序を求め理想的な競争のできる世の中に改める。これが第一の改造であります。

第二が、日本は経済成長第一主義

に走り、天地の道理を無視し公害を発生して自然を破壊しております。

この現状を改め、自然の摂理に従い、天地の恵み、「空気」と「水」と「太陽の光」を近代科学技術を以て有効に活用し、無限の富を生成し、天地と共に榮えゆく自然順応社会に改めます。これが第二の改造です。

第三に日本経済は資源の使い捨て社会であります。これを改めて資源を循環活用する社会に改めます。

例えば、自動車の組立ラインがあります。まずように、使い終えた古い自動車を分解して資源を回収するラインを造り、生産ライン（動脈構造）と分解回収ライン（静脈構造）が五〇%、対五〇%でバランスの取れた、生命の原理に従った社会に改めます。然し自動車の価格には、生産費と共に、資源回収費も加算して、デポジット



方式を取り入れ、資源回収ラインも経済的に利益を生み出せるようにして、すべての資源を回収して、繰り返し繰り返し使用します。これが第三の改造であります。以上の大改造をわかり易くまとめれば

第一に、人と人が協力しすべて

の無駄を取り除き、

第二に、人と自然が相和して、ま

ことの富を生産し、

第三に、すべての物を循環活用す

る。

この時、自然と人間が渾然一体となり、天地と共に栄えゆく、大和の国、グランドハーモニー（大調和）の世の中となりましょう。このような国の姿になれば日本経済の内部に於けるエネルギーのロスが皆無となり、日本民族のエネルギーが有り余る世の中となりましょう。この有り余った日本民族のエネルギーを世界の平和と人類の「しあわせ」のために有効に活用することができると思いません。

そして、もし途上国から求められるなら、MRAの絶対無私の心と、絶対愛の心を以て、相手の国の個性を尊び、相手の国の経済的な独立と政治的な自由を確立するために、求める心なく、ギブ・アンド・ギブの援助をする。このような「道義大国」

になってもらいたい。これが私の願いであります。

コーは未来社会のモデル

このような事を申しますと、それは理想論であり夢であり、実現されるわけが無い。そのような空論のために無駄に使う時間と金を、家族のために使ったほうが現実的で良いではないかと忠告して下さる方もあります。

しかし、コーに参りましたら、同じ屋根の下に、全世界の五十余の国から集まった六百人余りの方々が、国境を超え、人種を超え、絶対の正直と絶対の愛を以て、お互いに信じ合い一堂に集まり、会議を開き、和気あいあいと暮らしているではありませんか。これこそ、私が永年抱き続けた夢であり理想であります。この姿こそ二十一世紀の社会のサンプルであると思えます。

この有様を見た、大いなる喜びと、深い感激を日本に持ち帰り、再び鎌倉に於て、自分の身近より、自分の力でできることを着実に実行して、一步一步理想に向って進みたいと思いま

法律家の世界的連帯を目差して



高城俊郎（弁護士）

MRA世界大会へ参加する

今夏、スイスのコーのマウンテンハウスで開催されたMRA世界大会に妻、長女（小学校五年生）と共に参加させていただくことができました。

私達は、住友様御夫妻をはじめとする関西グループの一員に加えていただき、八月一日から四日までの五日間世界大会の各種会議に参加しました。

その会議において多くの国の人々から各国の実情が語られましたが、発展途上国の人々から、圧政等により多くの人権が侵害され、帰国した場合、生命の保障すらされていないかも知れない等の具体的状況を報告されたことは、平和な日本に暮らす私達にとっては大変な驚きでした。

こうした報告を受けて、米国のオールソン弁護士は、全体会議の場において「この世界大会に出席している各国の弁護士は、法律家として世界の困難に遭遇している人々のため何ができるかを話し合おうではないか」との提案を行いました。

この提案が米国の弁護士から為されたことは、私にとっては大きな驚

きでありました。と、申しますのは、米国の弁護士は多くは、ビジネスロイヤル（単にビジネス問題を専ら扱うというだけでなく、弁護士業務自体がビジネスであるとの皮肉を込めてこう呼ばれる）であって、経済活動以外には興味を示さないのではないかと誤解していたためです（この誤解は謝罪したいと思います）。

法律家会議を開く

オールソン弁護士の呼びかけに応じ六カ国から九名の弁護士が参加し、法律家の会議を開くことができました。この会議は、限られた時間であり、かつ通訳を交えての会議でしたので、約一時間半の会議においては、自己紹介、各国の法律制度の紹介、各国のかかえている問題の提起にとどまり、具体的には解決のための協議にまでは至りませんでした。オールソン弁護士から、「この会議はMRAに所属する弁護士にとって大きな序章である。多くの国で多くの人々が問題を抱えている。この解決のために私達法律家がいかなる手をさしめることができるのかを今後とも継続して協議していこう」との提案があり、私達法律家は基本的人権を

擁護するために尽力をすることが、各国の法律制度の違いを超えて共通の責務であることを約束することができました。

この会議で確認されたとおり、我が国の弁護士法においても「基本的人権を擁護し、社会正義を実現することが弁護士としての目的である」と定められているのですが、私自身こそが今までビジネスロイヤルとしての役割しかはたしていなかったのではないかと強く反省をし、この弁護士の目的を再確認し、決意を新たにす機会でもありました。こうした反省あるいは決意を得られたことは、この世界大会に参加したことによる大きな収穫でした。

各国文化の交流も

その他、毎日、私達は全体会議、セミナー等に出席し、各国の人々との相互理解に努めました。必ずしも固苦しい会議だけではなく、八月一二日には「国際文化の夕べ」が開かれ、各国の歌や演芸が披露されましたが、私達は、村山清美さんの特訓の成果である「新しい世界」を日本からの参加者全員で合唱し好評を得ることができました。四〇周年を

迎える今年の世界大会のテーマは、まさに「新しい世界のために」の果たしてきた役割と明日への展望であったのですから、「新しい世界今宵はじまる。決意をすれば今宵はじまる」との歌詞は、このテーマにふさわしい選曲であったと思います。また、浦和グループから参加された川名多喜子さんは、袴姿で詩吟を披露し、アンコールの声がやまないほどの喝采を得ました。

また翌一三日には、事務局の皆様との格別の御配慮により、朝食後から夕食までの間の時間を利用してでしたが、観光バスを利用してシオンの旧城等の見学をすることができました。

わずかに正味五日間の世界会議の出席でしたが、毎日が充実した日であり、MRA精神にあふれた人々との交流は、すばらしい心の開発の大きな糧となりました。また、普段こうした会合に出席をするような機会の少ない妻や娘にとっては、外国の実情を知り、多くの人々と語り、相互理解を深める必要性を知ったことは大きな心の収穫であったと思います。

高城法律事務所。

現在、当協会法律顧問を務める。

御案内

（国際MRA日本協会は、倫理性と調和をもった世界作りのため、世界のMRAチームとの連繋のもと諸般の活動を行っております。毎年開催される国際MRA会議もその一環であり相互理解と信頼の絆は年々強まっています。他にも人材育成のための研修生の海外派遣、研究会、講演会の開催等々、日本人の「心の開国」を推し進めるために活動していきます。ぜひこの活動にお加わり下さい。御入会下さった方にはニュース初め各種会合の御案内をさせていただきます。

一、会費

(一) 正会員

個人 年額 三〇〇〇円
法人 年額 五〇〇〇〇円

(二) 賛助会員

個人 一〇〇〇円以上
法人 五〇〇〇〇円以上
(共に年額)

一、振込先

富士銀行動坂支店

(普) 九九一八九二

住友銀行上野支店

(普) 二五四九三七

口座名 社団法人国際MRA

日本協会

一、郵便振替口座

東京八一三八二八九

コーでの朝の食卓には必ず私にとつては未知の外国の経験深い友人が座って下さるように配慮されていた。おかげで私達は朝のテーブルで心おきなく食事をとりながら沢山の収穫を得ることができた。

ある朝、私のテーブルに大学生と思われるヨーロッパの娘さんが一人加わった。まず出生国をきき、学生であることをたしかめ、聞くともな

く十八歳だと自らいってくれたので、歳もわかり心安く話はずんだ。話をすすめるうちにこの娘さんは長い間家族との確執に苦しみ勉強も手につかなかったが、今はその長い間の悩みから解放されてすでに二度めだけれどこのMRAの本部の夏の行事にもよろこんで参加するようになったのだとそままで話してくれた。更に私はその悩みとはどんな問題だったのかと聞いてみると家族を代表する真実の父親との間がしっくりゆかず、何かにつけてこちらでも反抗するし、父のほうも不愉快らしく、その状態はまことに惨たんたるものであったという。今はもうそのなやみは解消したとのこととどんな心境かときくと心の底から幸福だと思っていると卒直に答えてくれる。もう少しつっこんでなやみの具体的な面など聞いてみたか

ったが片づけの時間で彼女も立ったのでやめなければならなかった。彼女がいそいそとよここれものを下げたりテーブルを片づけたりする働きは決して暗いものを感じさせなかった。次の朝である。私の正面にドクター何かと名のる堂々たる紳士が座り、その隣りにはその夫人というよりは大学の先生といったしつかりした婦人が座った。紹介によりその夫妻は昨

コウの生活で 感じとったもの



山 本 杉

かかった。それは娘をあるレストランに誘ったことである。私はすすんで自動車の運転はもちろん、ドアマシも勤めた。またレストランの入口のドアを開き、ブリーズと娘を請じ入れた。娘はすべて抵抗なく応じ、こちらの示した席にもついた。さてそれから二人の間には思いもよらない和やかな話がやり、食事の終わった時にも美しい父と娘がそこにいた。

朝の娘さんの両親とわかった。そのお父さんは冒頭から語った。私と娘の間はここ何年間、めも当てられないものであった。娘にはテーブルマナーもなければ親に敬意を払うなどということも微塵もなかった。何かといえば反抗する。手がつけられない仕末で自分は悩みぬいてきた。そうこうするうちにふと心に閃いたことが、さつそく実行にとり

現在の娘は想像もできなかったやさしい父親思いの娘である、そして私はいじらしいほど可愛いとつけ加えた。それを傍で聞くお母さんは話のひとつひとつに頷き、深い理解を示していた。

ちなみにこのお父さんはみるからに立派なドクターでどれほど沢山の患者の身体の健康と同時にその心の不健康も治してきた。誠、人生の

達人であらうかと察せられるひとであった。この人が卒直に娘とのこじれた確執に悩みぬいてきた長い苦悩を卒直に披瀝したのでから聞く者はその真情に打たれずにはいられない。グループのなかには涙をふく人もいた。

さて、この父と子の話から私が考えさせられ、強く感じたことは、人間は血縁をこよなく貴く思うが、人間同志のふれあい、出会いから生まれる人間関係こそ、その血縁を超えたもっと深いもので、そこにできてくる親子、夫婦、兄弟、友達といった絆は人間関係を本ものにするものだと知ったことであった。MRAはこれを心のチェンジの働きとみられる。

そのチェンジによってできた道徳高い人間関係、これこそ世界人類の願い求める最武装された精神界、真の平和を来らせる人間の世界ではなかったか、合掌。

元参議院議員。現在、全日本佛教婦人連盟理事長を務める。医学博士。

MRAのマウンテンハウスは、高い山の上であり、私は七月二十三日から始まった国際青少年会議に、七月三十日から参加しました。

そこで私は、外国人の友達や会議などを通して、たくさんのお話を耳にしたり、体験したりして学び、また感動しました。

私は最初、MRAとはどんなことをしているのだろうか、世界平和を進めていくにはどのようにしなければならぬのか分かりませんでした。

ある会議で私は、国を変える、すなわち人々を変えるということは、まず自分自身を変えなければならぬことだと教えられました。これは世界の平和を維持するうえで最も重要なことだと思います。

会議に出席している人々が、みんな純粋な心を持って発言しているのには感動しました。人々の前に立つて自分の意見を言うばかりでなく、たとえば「自分が今まである国の人々に好意を持たなかったことを許してください」など、自分の過ちを告白したりするのは、世界平和を進めていくうえで、自分のことを打開け、きれいな心になることは大切なことだと思います。

会議以外の時間でも、私はたくさ

んのをひきました。

食事の時にはいつも、それぞれの国の考え方や、宗教などの違う人々と語り合いました。

また、国際文化の夕べでは、これまでの感じと違って、人々が自分の国の名曲などを歌い、また踊ったりして最高に盛り上がりました。そこではもう、国や言葉の違いなど関係なく、人々の心の中に、国境を越え

世界の人々の 平和のために

た新しい心が生まれているように思いました。

マウンテンハウスに集まっていた世界各国からの人々は、平和を望んでいることはもちろんのこと、絶対正直、絶対純潔、絶対無私、絶対愛というMRAの基本をいつも念頭に置いていくからでしょう。

私は英語をたった一年余り習っただけなので、外国人の友達と会話

をするのにはたいへん努力しました。これから英語をどんどん勉強して、自由に話せるようになりたいです。

私のルームメイトはイギリスから来た少年でした。私は初め、外国人とは話したことがなかったせいとか、とても緊張しましたが、慣れてくるうちに、なんとか片言の英語と身ぶり手ぶりで自分の意志を伝えることが



長谷川 昌 司

できました。そしてその少年と、とても仲の良い親友となり、また機会があれば、MRAのマウンテンハウスで会おうと言いました。

他人から見れば、イギリスの少年とただ仲良くなっただけではないかと言われるかも知れませんが、しかしたいへんささいなことですが、これは立派な平和を実行しているのではないかと思います。

たいていの人々は、世界平和を望んでいますが、国民一人ひとりが責任をもって平和を守らなければなりません。

数々の立派な条約はありますが、役に立つか、立たないかは、実行する人々の心の持ち方にかかっています。

世界平和で大切なことは、実行していく主人公が世界の人々一人ひとりで、どんなささいなことでもいから、他国の人々と真の友情を築いて、世界がかかえている課題を互いに話し合っていかなければならないことだと思います。

世界平和は、守っていくうえで、とても難しいことだと思われがちですが、全ての人々の中に、平和を願う強い心があれば、それも可能なことになるとは思いません。

MRAは、世界平和を進めるには、たいへんすばらしい運動だと思っています。

私はMRAなどの運動を通して、全世界の人々が国境を越えて、気軽に話し合う時が来ることを願っています。

大阪市立阪南中学校二年生。
第三回日本・スイス青少年交流プログラムでスイスを訪問し、
コーの青年会議に参加。

東芝労使代表団 コー訪問 10周年

昭和52年以来、55名が会議参加



産業人会議実行委員会より
記念の感謝状
シャーマン氏より贈られる

コーでの発言から

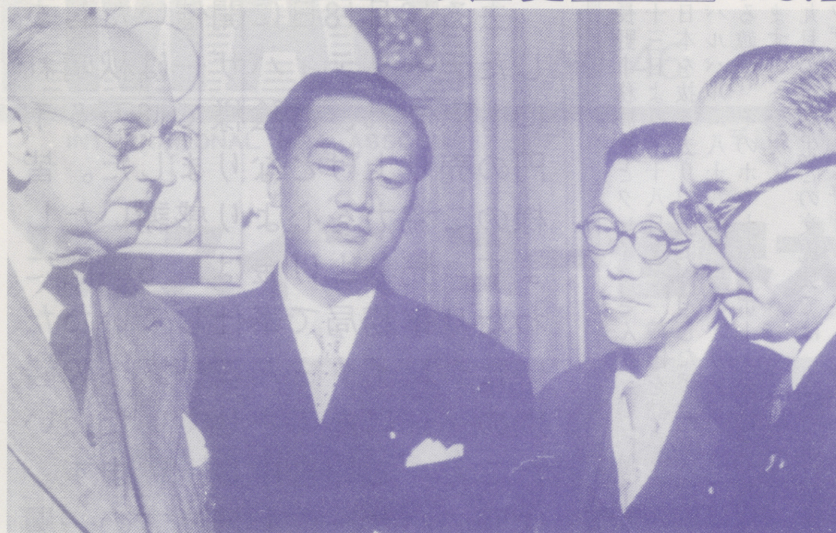
新谷 嘉内（東芝人材開発部部長）

東芝労使代表団のコー訪問も、今回で10回目を数えます。この間、55名の東芝労使の代表が、世界各国の皆様と議論を交して、真の「相互理解」と「相互信頼」を深めてまいりました。MRAの精神は、まさに東芝の労使関係の精神でもあり、MRAにおける体験が東芝労使の発展にもたらしたものは測り知れないものがあります。労使双方が一方的な自己主張のみを続け、相手の意見を聞く耳を持たず、十分な話し合いが行われなかったならば、現在の安定した労使関係は確立し得なかったことでしょう。安易な妥協は許さず、言うべきことを言い、聞くべきことを聞く中にこそ、真の相互理解への糸口が見出されると信じて疑いません。東芝は、世界各国で事業を展開しておりますが、MRA精神の基本に流れる「相互理解」と「相互信頼」を大切に、世界の平和と人類の発展のために貢献することが企業に与えられた使命であると考えております。

久保田昭夫（東芝労働組合本部中央執行委員）

産業人として世界的レベルでの話し合いに参加し、コーで得られるMRA精神を職場に伝えるために、このたびの会議に参加いたしました。現在日本の産業は、円高不況、生産拠点海外移転の動き、企業業績の不振、産業構造の変化等、従来なかった問題を抱えております。また最近は、組合員が物質面では満足していても、心が満たされないケースが増えてきましたので労組として、「心の豊かさを求める」運動を展開しております。世界の一員として日本は何を成すべきかを日本政府も模索していますが、私も世界企業東芝の一員として、また労働組合員として、世界の発展、個人の幸せのために寄与したいと願っております。

写真で見る MRAの歴史 NO.2



昭和二十五年、広島、長崎両市長、石井泰三氏ら経済人、労働組合代表など各界を代表する一行七十二名がスイスのコーを訪れた。栗山長次郎氏(自由党、右端)など各党を代表する七名の国会議員の中には、当時最年少の国会議員であった中曽根康弘氏(左から二人目、国民民主党)も含まれていた。講和会議の前でまだ日本が外国から承認を受けていないこの時期に、一行は掲揚された日の丸と君が代のコーラスで迎えられた。この写真はMRAの創始者フランク・ブックマン博士(左端)から戦後の日本の将来について直接励ましを受けている光景である。

これからの行事のご案内

1986年～87年

●第5回通常総会、及び講演会(憲政記念館)

第5回通常総会を12月6日(土)午後2時より、憲政記念館会議室にて開催いたします。引きつづき第2部として午後3時より、家庭教育講座でおなじみの山崎房一氏(新家庭教育協会理事長)の講演が行われますので、併せてご参加下さい。

●クリスマスパーティー(文京区勤労福祉会館)

今年のクリスマスパーティーは、12月20日(土)午後2時から、文京区勤労福祉会館(最寄駅、国鉄駒込駅、田端駅)で開かれます。年齢制限なし!どなたもふるってご参加下さい。詳しくは事務局へ。

●インドMRA国際会議「開発のための対話」Ⅶ(パンチガーニ)

アジアを中心とした世界の人々が集い、開発に関する新しい展望と正しい実践の方法を探ってきた「開発のための対話」が、本年12月28日より来年1月3日までの日程で、パンチガーニにあるインドMRAセンター、アジアプラトーで開催されます。第7回目となる今回も日本から参加の予定です。詳しくは事務局までお問い合わせ下さい。

●ニュージーランドMRA国際会議(オークランド)

1987年2月4日より11日まで、オークランドから車で2時間程のところにある、ナラウヒヤのマオリ族女王の由緒ある集会場「マラエ」で、ニュージーランドMRA国際会議が開かれます。南太平洋地域の平和等についての話し合いがなされます。会議に引き続き、クライストチャーチやウェリントンでもキャンペーンが行われる予定です。詳しくは事務局までお問い合わせ下さい。

●第13回スタディーコース(オーストラリア)

今回で第13回目をかぞえるスタディーコース「STUDIES IN EFFECTIVE LIVING」が、オーストラリアMRAセンター、アーマで、来年3月1日から5月16日まで12週間にわたり行われます。前半はアーマをベースに、そして後半はオーストラリア各地を旅しながらコースは進行します。食費、宿泊代等を含む参加費は850豪州ドル(約9万円)となります。お問い合わせ、詳しい資料等のご請求は事務局までどうぞ。

事務局近況

●長野事務局長とクレイグさんが、韓国MRAの招きで十月二十三日より二十八日まで、韓国を訪れました。韓国がついに日本を抜き去り中国に肉迫したアジア大会も終り、いよいよパルパル（八十八年ソウルオリンピック）にむかって邁進する韓国。そのホットなレポートを次号でお伝えしたいと思います。

●九月の留学生との交流会では、台湾の方が指導して本格ギョウザが作られ大好評でした。十月の会にはフィリピンのアリス・カデルさんをゲストに迎えました。毎月第三日曜日に千駄木のMRAハウスで開かれるこの会に是非ご参加下さい。

●十月四日から五日にかけて、神戸で開かれた第九回MRA関西秋期大会には、フィリピンのアリス・カデルさんなど外国の方々も含め百名余の方々に参加し、盛会のうちに終了しました。その様子を次号で報告します。

●五年近くにわたって、日本のMRAで活躍していただいたクレイグさんご一家が、十一月五日にイギリスへ帰国されます。来日時、満二歳と幼なかつた長男のフィリップ君も来年は小学生、弟のリチャード君ももうすぐ二歳になります。見事な日本語をあやつり、民間外交官の役割を果たしてくれたご一家に感謝します。

バザーの報告とお礼

去る10月18日に開催いたしましたチャリティバザーは秋晴れにも恵まれ、お陰様で18万5千円の売り上げとなりました。皆様のご協力を心より感謝いたします。売り上げ金は、5年間にわたり事務局で奉仕していただいたクレイグさんご一家への餞別の一部にあてさせていただいたことをご報告申し上げます。次回のバザーにも皆様方の一層のご協力を婦人会一同心よりお願い申し上げます。

おせつがいやきの雪香さん

心に懸ける橋

憲政の父、尾崎行雄の愛娘として幼少の頃から父の影響を受けて育った著者。

好奇心は人一倍強く、面倒見の良さが加わって、傍観できない社会事象に、時には優しく、時には激しく情熱を傾けてきた今日までの歩みを、初めて明らかにした奮戦一代記。

予約受付中

12月下旬
発行予定

相馬雪香著

定価 1600円 256頁