

# IMAJ

発行年月日 1991年12月31日

発行所 (社)国際MRA日本協会

〒113 東京都文京区千駄木4-13-4

TEL.03-3821-3737

FAX.03-3821-6479

発行人 住友 義輝

頒 価 1部200円

ニュース  
NO.66

●世界家族の仲間入り ●信頼できる人との出会い ●新時代に必要な情報 ●心身の健康 ●問題解決の秘訣

今年建国七百年を迎えたスイスでは、八月一日の建国記念日を中心に細長い特製の国旗とともに各地で様々な祝賀式典が執り行われ、世界的に有名なモントルーのジャズ・フェスティバルも連日満員の盛況だったという。また、高速道路ではポランドやチエコスロバキアなど東欧籍を示すステッカーを貼った車も多数見受けられた。

第四十五回MRAコー世界大会は「民主主義は、一人ひとりから始まる」を全体テーマに、七月五日から八月

## 日本からは六十八名が参加

今年建国七百年を迎えたスイスでは、八月一日の建国記念日を中心に細長い特製の国旗とともに各地で様々な祝賀式典が執り行われ、世界的に有名なモントルーのジャズ・フェスティバルも連日満員の盛況だったという。また、高速道路ではポランドやチエコスロバキアなど東欧籍を示すステッカーを貼った車も多数見受けられた。

## 第45回コー世界大会レポート



●スイス建国七百年を祝い各州の民族衣装を着て歌うスイスの参加者たち

開会式「新しいヨーロッパ社会の創造」(七月五日〜十八日)には、ヨーロッパ二十ヶ国から約三百五十名が参加した。東欧の民主化や来年末に予定されているEC統合などに示されるように、八十年代後半からヨーロッパは急激に変わりつつあるが、その反動として予想される「小国、マイノリティー(少数派)の苦悩」が議題に上がっていた。ポランドから参加したTVプロデューサーは、

二十五日までスイス、コーのMRA世界会議場マウンテンハウスを会場に開催され、世界各国より延べ約二千五百名が参加した。

## Democracy Starts with me

総合テーマ

# 「民主主義は、一人ひとりから始まる」

1991年7月5日〜8月25日

### ◁主な内容▷

- ◆第45回MRAコー世界大会レポート  
テーマ「民主主義は一人ひとりから始まる」
- ◆コー世界大会に参加して  
●園部文平 ●荒井佐恵子 ●吉川勝久  
●小谷修造 ●田中光一 ●中村文峰
- ◆産業の道義的目的の発見—松下電器の体験から—  
松下電器相談役 山下俊彦
- ◆第6回コー円卓会議レポート
- ◆「日米欧間の有機的な水平分業」  
本田技研常任相談役 岡村 昇
- 1P ◆第2回台湾MRA国際青年キャンプ (IYC)レポート 26P  
テーマ『生きがいのある人生の創造を目指して』  
会場：台北、新竹、台中、高雄、台南 ●期間：1991年8月23日〜9月1日  
■高見龍也「心の中でアジアへの目が開かれた」  
■小林祐子「心の声に従い、先ず自ら変わっていく」
- ◆MRA環太平洋会議(カナダ・バンクーバー)レポート 31P  
「融和の流れを起こすために」  
南オレゴン州立大学 大木浩史

「共産主義を批判することは簡単だが、民主主義社会を作り上げることには至難の技だ。マジヨリティー（多数派）がマイノリティーを制するのではなく、その声に耳を傾けてこそ本物の民主主義が機能する」と語った。

続いて開かれた家庭問題・医療会議「健全な家庭と社会」（七月二十日～二十四日）には世界中の国々から家族連れは勿論のこと、医師や看護婦などの医療関係者が多数参加した。埼玉県浦和市から榊たか子さん（埼玉国際交流語学院理事長）と、昨年、娘さんの京子さんを参加させた下崎紀子さんと息子さんの敬之さん親子、静岡県富士宮市からは奥さんと娘さん二人の家族四人で参加した園部文平さん一家（ビジネスセミナー運営）、そして日本のMRA婦人会を代表して東京都武蔵野市から藤田寿子さんが参加した。

女性会議「平和の担い手を目指して」（七月二十五日～三十日）には、アフリカのウガンダとボツワナから大統領夫人が参加されたのを初め世界六十二ヶ国から七百人近くが参加し、新時代の女性の役割についての意見交換と討議が活発に行われた。

日本からは早稲田大学及び慶応大学等で時事英語を担当している荒井佐恵子さん（東京フォーラム会長）らも参加した。

八月に入り、青年会議「今、生きがいを問いただす」（八月三日～十日）が開催され、対人関係、価値観、自己管理、自分への挑戦などの議題で進められた。日本からは風間瑞穂さんと菰口裕子さん（ともに高校二年生）が参加し、分科会、奉仕活動やダンス・パーティーなどに積極的に参加し、各国の若者たちと交流した。



●カンボジア難民も世界各地からコーに集まり自国の将来を語り合った

産業人会議「市場経済を機能させるモラル」（八月十四日～十八日）には、日本から第十四次東芝労使代表団の六名、昨年に引き続き参加した近畿日本鉄道労使代表団二名、そして今回初めて参加するグンゼ労働組合から書記長が参加し、最終日には松下電器産業の山下俊彦相談役が講演（13ページ参照）し、好評を得た。

今夏の最後の会議「地域・社会における危機、互いの体験に学びあう」（八月十九日～二十五日）には、世界各地で生活するカンボジア難民など東南アジアや中東諸国から多数参加した。日本からは岐阜県永保寺の村文峰老師率いる二十名の学僧、また神奈川県川崎市から山崎房一氏（新家庭教育協会理事長、陽光学院院長）が参加した。

以上の一般プログラムの他にも、新しい世界秩序に則した新しい精神を学ぶために、世界各国の大学生を対象に行われた「コー・スカラーズ・プログラム」や専門家を交えた特別会議「第四回環境問題に関する対話」（八月十三日～十八日）、そして第六回目を迎えた「日米欧財界人コー円卓会議」（八月十八日～二十一日）も開催された。



●奉仕活動に参加しチームワークの大切さを世界の人たちと共に学ぶ



●チェコスロバキアから招いたプロの楽団によるコンサートのひと時

## マウンテンハウスに到着

私たちのグループがコーのマウンテンハウスに向けて成田を出発したのは、七月十六日でした。メンバーは浦和の榊たか子さん、大宮の下崎さん親子、それに私と妻の信代、中二の長女、八千代と小六の文代の計七名でした。大先輩の榊さんが一緒に緒でしたから安心はしていましたが、とにかく私たちにとってコーは初めての場所でしたので、期待と不安が入り混じった気持ちで胸が一杯でした。ジュネープに翌十七日の昼過ぎに到着しました。空港でデービッドさ



—コーでの体験—

## 相手を思い遣る気持ちと 暖かな笑顔があれば

園部文平  
賜水学舎主宰

んとハワードさんが出迎えて下さいました。お二人ともイギリスの方で、ハワードさんは昨年までアフリカのザイールでMRAの仕事をしていました。彼の音楽的才能はとてつと素晴らしく、コーに滞在中、私たちに暖かな潤いを与えて下さいました。デービッドさんはジョークの上手なお父さんといった感じの頼もしい方でした。車二台に分乗し、レマ湖を右手に見ながらハイウェイを四十分位走り、モントルーの街から山道を二十分位登った頃、マウンテンハウスがその美しい佇まいを見せてくれました。

## 早速、ボランティアのグループに参加する

受付で手続きを済ませ、自分たちの部屋に入ると、「ウエルカム・コー」と書かれた綺麗なカードが添えられたチョコレートが机の上に置いてあり、来客に対するこまやかな気配りに心の安らぎを覚えました。

開会式で各国からの参加者が紹介された後、コー滞在中は必ず何かのボランティアグループに加わってほしいとの説明がありました。私は一九七三年に、インド、パンチガニーのMRAセンター、アジアプラトードで開かれたMRA国際会議に参加し、その後、半年ほど各国の青年たちと共同生活した経験があり、どのように行動すればよいのか分かっていましたが、妻と娘たちにとっては全く初めての体験でした。そこでその日の夕食に、アジアプラトードで当時大変お世話になった古い友人のペインご夫妻をお招きして、何に参加するのが子供たちにとって一番よいかということを相談しましたら、若い人たちが多いサービングチームに入るのがいいだろうというアドバイスをいただきました。そのチームのリーダーはニュージールランドのフィリッパさんという若い看護婦さんで、働き



●クッキングチームの仲間たちと（中央が筆者）

者でこまやかな気配りをされる方だったので、安心してお任せするのことにしました。

## 十二人のチームで、 六百人の食事を作る

私と妻は、ペインご夫妻と一緒にクッキングチームに入りました。リーダーはペインさんの奥さんのジャネットさんの妹のアリスンさんで、キビキビと働き、常に人を褒める言葉を忘れない、頼もしいリーダーでした。他のメンバーは、フランスのミッシェルさん、ドイツの好青年フィリップ君、スウェーデンから参加した皆の人気者マークス君、ニュー

ジールランドの茶目つたっぶりの女の子  
レイモンドさん、インドのボンベイで先生をしているザリンさん、現在はパリに住んでいるカンボジアの十三才のお嬢さんミュリエルさん、無口なイギリス紳士ルイスさんと奥さんで優しく優雅なアンさん、そしてブルガリアの神学生クラシミール君など、国際色豊かなメンバーでした。

このメンバーで、一食平均六百人分の食事を作りました。三日働いて一日休みというペースで、今日は昼食、明日は夕食の準備というふうには、一日三時間位働きました。会議は全体会議と分科会に分かれていて、分科会は、このクッキングチームのメンバーと一緒にした。

## 言葉や生活習慣、そして 価値感の違いを越えて

各国の人々が一緒に仕事をすると、それぞれの国柄が表れてきます。私たち日本人はいつもセカセカと仕事をしていますし、インドのザリンさんは根気の必要なスパイスの仕事を任せられ、説明を交えながらゆったりとスパイスを刻んでいきます。フランスのミッシェルさんは皆の様子を見ながらスープの味付けをした

り、茹でた野菜を一種類毎に二個ずつ並べて、一個は自分で味見し、もう一個を私に渡して意見を聞きながら仕事を進めていきます。若いフィリップ君、マークス君、レイモンドさんたちは、朝、眠い目をこすりながらコーヒートパンを両手に持ってキッチンに駆け込んできます。そして楽しく明るい雰囲気を作ってくれ、チームの生き生きとした原動力となってくれました。

十三才という年齢にもかかわらず、たった一人でマウンテンハウスに滞在していたミュリエルさんはスープを担当し、アリスさんやミッシェルさんに味見をしてもらい、六百人分のスープを一人で作り上げてしまおうのです。その姿に感心というよりは驚きと尊敬の気持を抱き、私たちががんばろうと家族で話し合いました。

そのミュリエルさんが、途中から参加した八十二才の中国の方に、「洗い物にはお湯を使って下さい」と言っているのですが、英語もフランス語も通じません。日本語はとも上手なので私がお伝えすると、言われていることが理解できなかったというよりも、お湯を使って洗いの物をするということをもったいないと感じておられた様子でした。

この上に言葉の問題だけでなく、

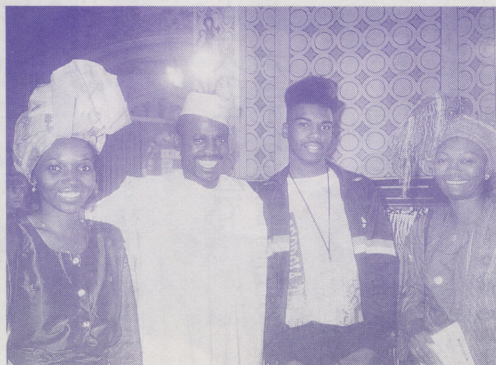
生活習慣の違い、価値観の相違、年齢差等からも様々な問題が生じてきますが、相手を思い遣る気持と暖かな笑顔があれば、私たちのように語学がそれ程出来ない人間でも、楽し



●文代ちゃんにも沢山の友だちが出来た

くお互いを理解してゆけるという素晴らしい体験をすることが出来ました。今私たちは、各国から寄せられる手紙にうれしい悲鳴を上げている毎日です。

(終)



●アメリカ(右から二人目)とアフリカ・ナイジェリアからの参加者



●旧ソビエトに関するセミナーも開かれた

## 目覚ましかったアフリカの女性たちの活躍

鏡のようなレマン湖を見下ろし、遠くにはフランスとの国境となっているアルプス連峰を望む美しい自然の中で、私は七月二十四日から八月三日まで、MRAコー世界大会女性会議「平和の担い手を目指して」に参加した。

七月二十日から二十四日まで開かれた家庭問題・医療会議「健全な家庭と社会」に引き続き開催された女性会議には、初参加の中国を含め六十二ヶ国から七百人近くの老若男女が集まった。地元の新聞はこの会議をコー世界大会のハイライトと称賛していた。

この会議は、タンザニアのアナ・アブドラ農業大臣が一九八八年のコー世界大会に初めて参加した時、女性が政治的立場にとらわれず心を開いて平和について語りあえる会を持ちたいと切望して発案し、その後、五つの大陸から企画委員が選ばれ二年がかりで計画されたという。

私はこのたびコー世界大会に初めて出席したが、三十五年前にやはりスイスのローザンヌで母親大会という女性の会議に出席したことがあった。三十五年振りに見るレマン湖や

山々は全く変わっていなかったが、世の中は大きく変化した。

一九五六年という年はソ連が人工衛星スプートニクを打ち上げた年であり、アメリカはそれに追従し宇宙兵器の増強が米ソ間で激しく競われ

が目覚ましいことに気がつく。当時は米ソがリードし、アフリカ女性の姿はほとんど見られなかった。欧米人とアフリカ人の接し方も大きく変わった。アフリカ女性の進出は独立後の開発の程度にもよるが、先ず何

が目覚ましいことに気がつく。当時は米ソがリードし、アフリカ女性の姿はほとんど見られなかった。欧米人とアフリカ人の接し方も大きく変わった。アフリカ女性の進出は独立後の開発の程度にもよるが、先ず何



### コー世界大会女性会議

## 『平和の担い手を目指して』に参加して

荒井佐愈子

東京フォーラム会長



と、基調講演も彼女によって行われたこと、来賓はほとんどアフリカの女性（ジンバブエ運輸次官、ウガンダとボツワナの大統領夫人、レソト王国の皇太后など）であったことなどからもその勢力の強さと影響力が窺われるが、これは勿論アフリカのリーダー層にあてはまることであって、アフリカ人の大部分はなお貧困と文盲に喘いでいる。植民地から開放され自主的に歩み出したアフリカの活力は、今後の世界の動きを変える力になるのではないかと私はひそかに考えている。ともあれ欧米とアフリカの間には日本とアジア諸国とはまた違った親密感、信頼があるように感じるのはアジアのひがみだらうか。アフリカにおけるキリスト教の受肉と土着化は文化的、精神的面での両者の関係を知る上で、一考を要するものであると私は考える。

### 平和を創るのは女性の役割

アブドラ農業大臣は基調講演の中で、平和を創るために果たす女性の役割の重要性について熱弁をふるった。「戦争を嫌ったり、またどうしようもないと諦めるのでもなく、平和に向かって挑戦していかなければならない。アクションは先ず女性の一

はじめた年である。三十五年経った今日、米ソが核兵器廃絶にと踏み切ったことを考えると、歴史の流れの重みをつくづく感じる。当時の女性の会議と今回の女性会議を比較してみると、先ずアフリカの女性の進出

よりも言語上の障害がないという点でアジアよりも有利であり、その点でアフリカの女性は今回の女性会議でも実力を充分発揮していたようである。大会のイニシアチブをタンザニアのアブドラ農業大臣がとったこ

人ひとりが自覚することから始まる。平和を創るのは女性であるという目覚めが必要である。即ち母親がそれに気付いて子供を教育すること、自分がチェンジをすることにより夫をチェンジさせること、家庭が変われば社会が変わり、社会が変われば国も変わる」と力説された。さらに大臣はシェークスピアの作品の中のマクベス夫人の例を引用し、女性は良きにつけ悪しきにつけ夫を変えるだけの力を持っていると結んだ。



●ウガンダの大統領夫人（中央）一行の到着を歓迎する

## 会議以外での交流も

毎日午前中は講演、報告、体験談などが多くの参加者によって行なわれ、午後はそれを受けた形でワークショップが行われた。これは任意の小グループに分かれて討議をするのであるが、提示されたテーマは次のようなものであった。

「古い伝統と新しい現実との調和」、「内なる自由の源は何か」、「平和を中核とする家庭」、「内面的なものを育てるにはどうすればよいか」。この他具体的な問題を取り上げ問題解決の道を探る討論もあった。どのグループでも話し合われたのは家庭内暴力、若者の妊娠と中絶問題、エイズであった。

自由時間には東欧、ソ連などの参加者と話し合い、貴重な報告を聞くことができた。中国から参加した三名は初日は緊張した様子だったが、最後の日にはすっかり緊張も解けていたようであった。壇上で挨拶をした唐山市副市長の女性は「このように温かい雰囲気の大会に出席し、多くの方と友人になれたことを嬉しく思う。来年も大勢の人を連れて来ます」と述べ、大きな拍手を受けた。

アフリカの参加者は「戦争からの

開放だけが平和をもたらすのではない。心に平和を築き、悩みや苦しみのない社会を女性が創りあげるよう努力したい」と決意のほどを表明していた。発表した誰もが先ず、女性一人ひとりが平和、人権、平等について目覚めること、そして行動を起こすこと、そのためには自ら変わることから始めるというMRA精神を強調していたのが印象的であった。

お茶の時間はスイスの地元の踊りや、アフリカの参加者の楽器演奏と踊りなどがあり、三度の食事のテーブルでは得られないような友達を作る機会があった。日本人参加者はお茶の時間を利用して、二日間にわたってティーセレモニーを行なった。広間の一角にお茶席を設営し、抹茶を着物姿でサービスして日本ムードを演出し、立派に日本文化紹介の役を果たした。私は来客への茶道の歴史と精神の説明役に回り、静かなる美を理解してもらうことに務めた。

夕食後は劇場でバイオリン演奏、独唱会、ソ連のプロの劇団による演劇などがあり、いずれも素晴らしい腕前が披露された。その後はホールで飲み物を飲みながら、また新しい友達を作る機会を得た。中国代表团とは英国の方と共に懇親会を設け、中国の現状を詳しく聞



●中国から初めて公式に派遣された代表团と榊たか子さん（中央）

くことができた。日本からは榊たか子さん（埼玉国際交流語学院理事長）が、永年続けてきた日中友好運動について報告した。

女性会議が終了してから次の青年会議「今、生きがいを問ひ直す」が始まるまでの間にアジアの会合を開き、アジアの参加者が一堂に会し、各国の現状について語り合い、親交を深めることができたのは大きい喜びであり、また意義深いことであった。日本人は、この会議中、日本人に付き添うようにお世話をした。下さすため、参加者の一人のお嬢さんのピアノの伴奏で「さくらさくら」と「エーデルワイス」を歌った。

## 様々な出会い…

十日間に及ぶコー滞在中、私はできるだけ多くの人と友達になろうと毎回食事のテーブルを変え、新しい顔ぶれで食事をした。おかげで延べ百人以上の人と話すことができ、他の会議では得られない貴重な体験を得ることができた。個人的にはあるオランダの女性と話しているうちに、彼女と私は三十五年前、パリの同じ学生寮で勉強していたことが分かり、改めて堅い握手をし感激した。

このマウンテンハウスを購入した時、ご主人も資金援助したというイスの女性からは、第二次大戦中はマウンテンハウスがユダヤ人の避難民で一杯になり、美しかったホールもすすただけの荒廃した姿になったことなど、当時の苦労話を聞くことができた。

## 友情と分かちあいのコーの精神を広く伝えたい

この大会には八十歳台の方も多く参加しておられ、オックスフォード大学アラビア・ヘブライ語学部を女性として初めて卒業したという八十歳のイギリスの博士からは、その後イスラムに関する多くの著書を出

版したという話も興味深く聞くことができた。同じく八十六歳という高齢にもかかわらず、車椅子で参加したイギリスのご婦人もいた。更に感じたことは、その方の車椅子を毎日違った男性が押しているという光景であった。私はその一人にこのご婦人の友人か知人ですかと尋ねたところ、そのいずれでもないという返事があり、さすがMRAだと感心した。それがきっかけでその方と話す機会ができ、MRAの提唱者フランク・ブックマン博士についての身近な話やエピソードを伺った。

このコー世界大会は全てボランティアで運営されている。毎日当番制で台所仕事などを分担して受け持ち、全ての食事の準備が参加者自身の手によってなされているのは驚くべきことであった。「同じ釜の飯を食う」という諺があるが、共同で作業し、その中でパートナリシップと連帯感が養成され、友情、分かちあいの精神が育ったことは素晴らしいことである。今回の女性会議の参加者の三割は男性だったが、女性のイニシアチブと行動に関心をもち支援する姿勢を示していたのは日本社会では余り見られない光景で羨ましい限りであった。中には親子三代にわたって夏をボランティアをしながらコーで

過ごしているという人を見た。家庭の崩壊の悲しい事例とは別に、このようにMRA精神が家庭を支えている事例も多いことを広く一般に伝えたいと思ったし、私も来年は家族と共に出席したいと考えている。日本の若い人や企業の方がなるべく多くこのコーに参加し、共に語り仕事をし、連帯の尊さ、思い遣ることの大切さを学ぶのは日本人としても必要なことと思う。民主主義、人権という問題は教わって理解できるものではなく、自分の体験を通して感得す

るものであり自分の血となり肉とならなければ本物にはなり得ないと思う。台所で野菜を刻みながらレソトの皇太后やエジプトの議員さん、元国連公使を務めていた英国紳士と語り合った楽しさは深く胸に刻まれている。

最後に、相馬雪香さん、加藤シヅエさんの精神の源とエネルギーがこのコーから発していたことを発見した喜びを伝えてこの報告を終わりたい。

(終)



●藤田寿子さん(右端)を中心に日本の茶道が披露された



●女性会議の提唱者タンザニアのアダブラ農業大臣(中央)

# 一産業人会議に出席して— マウンテンハウスの 思い出

吉川 勝久

近畿日本鉄道労政部長



## 労組の植田書記長と二人で 参加する

感想文を書くため机に向かうと、マウンテンハウスの部屋から眺めたアルプスの山々、眼下のレマン湖、モントルーの街の風景が浮かんできた。

八月十四日から十八日まで開催されたコー産業人会議に当社労働組合植田書記長と二人で参加した。二人とも初めての参加であったが、当社からは昨年私の上司と組合の委員長が出席しており、二年続けての労使での参加であった。

マウンテンハウスに到着して最初

に、ハウスの中を案内してもらったが、ボランティアの方々により運営されている館内完結型ホテルだと思われた。あるホテルマンがマウンテンハウスの運営システムを見て、自分のホテルの運営に大いに参考になると言ったそうだが、専門家ではない素人のボランティアだけで整然と運営されているのに感心した。

次に、食事の都度、私たち日本人参加者が外国の参加者と交流歓談できるように席をアレンジしていた。いたおかげで、イギリス、オーストラリア、ノルウェー、台湾、ニュージーランド、スイスの人たちと知り合えた。日本についての関心が強

く色々質問を受けたが、特に私は、日本の労使関係はどうしてうまくいっているのかということをよく聞かれた。

「日本では会社の発展が従業員の生活、福祉の向上につながるという労使共通の認識がある。その場合、会社はどうしても効率偏重になりがちであるが、組合はゆとり、豊かさにつながる分配がなされるのかどうかをチェックする働きを持っており、いわゆる効率と公正とのバランスを保ちながら事業が進められていく。しかも、会社の労務部長と組合の書記長は毎日のように顔を合わせ、私は常に会社の考えていることを話し、書記長の方は、これはこういう点で問題があるのではないかというように、事が進む前に充分に話し合っている」という話をすると、ちょっと考えられないという感想が返ってきた。

## 分科会で発言する

七つの分科会があったが、私は「会社、コミュニティ、家庭」というテーマの分科会に参加した。活発な発言があったが、結局は家庭の話がほとんどであった。私も家庭について次のように発言した。



●コーでは朝食も大切なコミュニケーションの場（右から三人目が筆者その右植田書記長）

「日本では、自分の考えを口にしくともお互いよく分かり合っていると思っている人が多い。特に会社での出来事を家に持ち帰らないことが男の美学のように考えられているが、私は家族も他人であるといつも思っている。従って、家庭といえどもコミュニケーションを図ることは非常に重要であると思う。私は結婚以来、会社から帰ると、その日の出来事を三つ以上家族に話すことにしている。なので、私が会社で何をしているのか、家族は大体分かっている。特に妻は、今まで会ったこともない会社の人た



ちについておおよそのイメージを持っている。専業主婦の妻は、私の話で会社勤めの間接体験をしているようだ。日本の結婚披露宴のスピーチでは夫婦は一心同体とよく言われるが、私は逆に、『夫婦は他人であり、新郎は三つ以上の話題を持って家に帰りなさい』とスピーチすることにしている。

こんな話をしたら、分科会の全員から拍手があり、終了後、いい話だったとみんなから握手を求められ素直に嬉しく思った。

## 市場経済への移行に必要な精神的側面

全体会議では、旧東独の市場経済化に伴う諸問題を東欧のパイロット的存在として克服して、市場経済化を成功させなければならぬとの旧東独の方々のスピーチが印象的であった。帰途、ソ連のクーデターのニュースを聞き、帰国するとその失敗、ソ連共産党の解散、バルト三国の独立など数日の間に歴史の大転換が進みつつあった。やがてはソ連は独立共和国の連合体になると予想されており、各々の共和国は市場経済への移行を図ることになるであろう。今回の産業人会議では、市場経済への転換を図る国々が一段と増加し

ているが、単に規制の撤廃だけではこれは果たせず、正直さと信頼作り、創意と工夫、正しい動機、長期的視点に根ざした行動が不可欠で、これらを産業の場でいかに実践していくかというところに焦点が当てられたことはMRAの先見性であると思う。そして東欧、ソ連の市場経済化に対し、今後のMRAの活動は、精神的な面において重要な役割を担うことになるであろう。

## 子供にかえったように素直になった自分に驚く

参加前は、堅苦しい修養道場にも入るような気持ちであったが、食事の時は積極的に話をし、食事の後片づけや次の食事のテーブルセットなど家でもしたこともないのに率先してできたように思うし、知り合った外国の人たちと楽しく親しく付き合えた。マウンテンハウスで子供にかえったように素直な自分に驚いた。大きな孫のいるような老人、現在活躍中のビジネスマン、大学教授、労働組合の役員、恋人募集中といった感じの青年、全員が子供の時のように汚れない清い心で会議に臨み働いている姿が、マウンテンハウスの美しい穏やかな景色と重なって懐かしく思い出される。

(終)



●日本舞踊を披露し好評を得た大阪の日比悠紀子さん



●米アトランタ市で結成された青少年のアル中や麻薬問題の解決を目指す高校生ボランティア組織 (BTA) のリーダーたち

## 入会のご案内

(1) 正会員 個人 年額 3,000円

法人 年額 50,000円

(2) 賛助会員 個人 年額 1,000円以上

法人 年額 50,000円以上

郵便振替口座

東京八一三八二八九  
口座名 社団法人  
国際MRA日本協会

会員の皆様には、①内外のMRA国際会議やレセプションなどに参加して外国の方々と交流していただく機会を提供、②機関誌「MAJ」ニュース等の送付、③講演会、月例会等のご案内を行なっています。

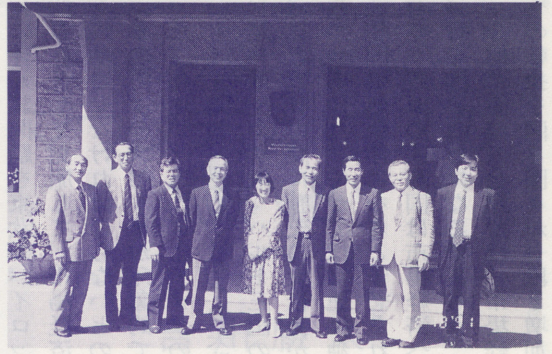
- 世界家族の仲間入り
- 信頼できる人との出会い
- 新時代に必要情報
- 心身の健康
- 問題解決の秘訣

事業の拡大と事務局基盤整備のために特別協力年会費制度「50,000円(寄付扱い・年額)」を設けました。ご協力頂ける方は資料を事務局までご請求下さい。

郵便振替口座番号

東京五一四一三六六五

口座名・社団法人国際MRA日本  
協会特別協力年会費



## 表現し難い穏やかな気持ち

私たちは、第十四回目の東芝労使代表团として初めてスイスのコーを訪問し、MRA産業人会議に参加させていただきました。

私にとっては、色々な国の方々と仕事を離れ一堂に会するのは初めてであり、資料から得た程度の知識しかないため、生活を共にできるかいささか不安な気持ちでした。八月十四日の午後、会議場のマウンテンハウスに到着しました。玄関ロビーにたずむ人たちの笑顔と暖かい眼差し、そして行き交う人が堅くなっている私へ声をかけて挨拶してくれたので

## コーに参加して

### ひとまわり大きくなった私

東芝勤労部担当部長  
小谷修造



ほっとした気分になりました。エジプトのカイロからの旅装を解いた部屋からは、高い山々に囲まれた僅かにかすんだレマン湖が見えました。眼下の庭では、参加者と思われる人たちが散歩したりテーブルで話合っています。静かで平和な気分でした。

暑い八月の日本を遠く離れて味わうこの気持ちは表現し難く、重い荷物から身も心も解き放たれたような穏やかな気持ちになりました。

## 東芝の経営理念と、

### 労使関係を報告する

今回の産業人会議は、市場経済への転換を国々が増え、その変化

が急激な中で「市場経済に必要な道義的基盤」の大切さを今日的に改めて考えるべく、それをテーマとして開催されました。

欧州各国の専門家のスピーチ、個人の体験談の聴講、分科会での討議参加、食卓での外国の人たちとの会話等、自ら積極的に参加する機会が数多くありました。

スピーチでは、自由、平等、各国の平和的共存の大切さや真摯な対話の必要性、隣人愛、分かち合う喜び等が強く訴えられ、深い感銘を覚えました。

また分科会では、特に日本の労使関係、労働組合の方針、企業内訓練の実状等について質問が出された他、産業の健全性は、単に高賃金が全てではないとの認識のもとに活発な発言が相次ぎ、各国の実状の一端を知ることができました。

食卓を囲んでの会話でも、色々な国の方々から話しかけていただき、明るい雰囲気の中で過ごすことができました。度重なることに素直な気持ちになっていく自分を知り、ひとまわり大きく成長した思いでした。

さらに、参加者全員を前に挨拶する場が与えられましたので、当社のグループ経営理念(一、人を大切に。二、豊かな価値創造する。

三、社会に貢献する。)と、お互いに努力して今日がある「東芝の労使関係」についてお話ししましたが、産業人会議のテーマに通ずるものとして高い評価を受けました。

## 本当に貴重な体験

私もこの会議に参加して、わが国の歴史と文化の良さを生かしつつ、国内外を問わず協調し、お互いの発展に微力ながら一層努めたいとの気持ちで新たにいたしました。

ある方から「行動する前に五分間考える」、別の方から「物事を決める前にもう一度話し合う」ということを実践して心が変化したというお話を伺い、心に残っています。私にとってもMRAの方々や参加者の皆さん方の思いやりに助けられて、言動に裨(かたじけなく)をつけることもなく過ごせた数日間、本当に貴重な体験となりました。ボランテニア活動で皆さんと賑やかに何百人分もの「ゆで卵」をむいたこと、朝食を食べ過ぎて心配をおかけしたことも懐かしい思い出となっています。

お世話になりました皆さんに心から感謝申し上げます。MRA活動がますます発展されるよう祈ります。

(終)

## 外国と日本の違い

—コ—産業人会議に参加して—

東芝労働組合本部中央執行委員

田中光一



日本を理解してもらうための努力がもっと必要

東芝労使代表団の一員としてコ—で開催されたM R A産業人会議に初めて参加した。開会式から最終日までの五日間における全体会議、分科会、食事中的会話、ボランテニア活動の中で感じたことを組合役員の立場から述べてみたい。

まず、日本人から見ると外国と外国人から見ると日本に差がある。日本についてほとんど理解されていないように感じた。これは新聞を中心とする報道体制や内容によるものだと思う。経済大国となった今でも、一般の人から見れば日本は小さな島国で

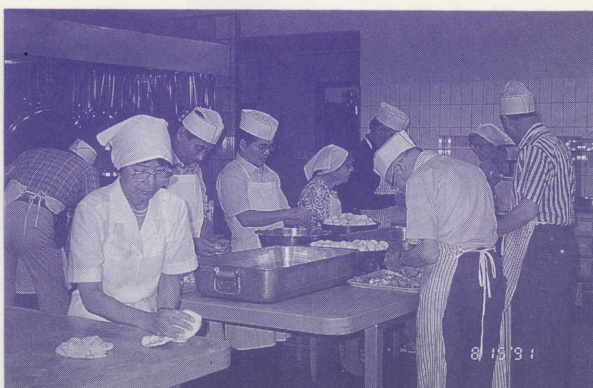
あり、興味を持っていないのではないのか？。少し残念な気持ちであったが、裏返せば日本人がそれだけ国際化している証明であると優越感に浸れないこともないが、やはり、日本を理解してもらうための努力の必要性を痛感した。

二点目は労使関係についてであるが、ある国の人は「文化の違い」というものがあり、権力に対抗する文化では、経営者は労働者の敵と考える」と言われた。また、日本ではほんの一部を除いて『労資』はなく、『労使』であるが、外国ではいまだに資本家という思想があり、『労資』や『労・資・使』という関係があり得る。従って日本では当然のことが、外国で

は当然ではないことがある。労使の話し合いがない。管理職に権限が与えられていない。当然、権限を持っていない管理職とは話し合わないということになる。さらに、日本ではなぜ労使が同じ更衣室で着替えたり、同じ食堂で食事をするのかという私たちが考えたこともない質問が出され閉口した。私たちでは回答できず、企業人として先輩である住友さんに回答をお願いしたが、自分が入社した時からそうであったという当然の結果であった。しかし、労使とも同じ会社で働き、自分たちの生活を支えていることに日本との違いははずである。また、一日の三分の一を過ごす会社で、お互いが対立して楽しいのであろうか、幸せなのだろうかと疑問を感じる。文化の違いや経済体制の違いだけでなく、労働組合の考え方を直さない限り解決しないと思う。ヨーロッパでは企業内組合化の動きがあることを聞いた。長い歴史を持つ職能別組合からの転換に時間がかかるだろうことは想像できる。労働組合から見たM R Aの精神「何が正しいか」は、「組合員の幸せ追求」である。組織率の低下は日本以上であると聞く。労働組合誕生の原点から抜け出す必要性を痛感する。(終)



●おかめやひょっとこの面をつけた東芝労使の阿波踊りは今年も大喝采を浴びた



●クッキングチームに入り何百人分のゆで卵をむく

# 仏教の「慈悲」の思想を 世界の平和のために

虎溪僧堂師家  
中村文峰



昭和三十年代、京都の南禅寺管長  
柴山全慶老師の弟子であった私は、  
芝山老師よりたびたびMRA創始者  
のフランク・ブクマン博士のこと  
を聞かされた。

MRAの年譜によると、ブクマン  
博士は昭和三十一年に来日し、時  
の鳩山首相と会見、勲二等旭日章を  
贈られている。その後、昭和三十六  
年、博士はドイツにおいて死去され  
た。

柴山老師も昭和四十九年遷化さ  
れ、私はMRAとはしばらく縁がな  
かったが、旧知の国際MRA日本協  
会理事の山崎房一氏の紹介により今

年八月二十二日より二十五日まで、  
スイス、コーで開かれたMRA世界  
大会に出席することとなった。若い  
僧侶の育成が本業であるので、二十  
名の学僧を同伴させることにした。

コーのMRA世界会議場マウンテ  
ンハウスには五十数ヶ国、五百人余  
りの人が集まっていた。言葉は違っ  
ても人々はMRA精神による絆で結  
ばれているようだった。

コーに着く前、ドイツで有名なベ  
ルリンの壁を見学し、人間同士が壁  
を造りお互いに交通させない、この  
ような壁を造る基本の思想とは何で  
あろうかと考えてMRA世界大会に  
出席した。マウンテンハウスで

の人種を超えた交流の雰囲気は勉強  
になった。  
現在の国際間の紛争の原因は、宗  
教、民族の違いが主であり、経済問  
題は従と思われる。

一九九一年五月二日、ローマ法王  
パウロ二世は「共産主義の崩壊は資  
本主義の勝利ではない。資本主義の  
驕りを戒める」という教勅を出して  
おられるが、世界は新しい理念を出し  
て動いている。アラブ民族とユダ  
ヤ民族の争いに仏教の理念は通用し  
ないのだろうか。仏教の「慈悲」の  
思想は彼らに対し説得力を持たない  
のだろうか。

それにしても、私たちの団体は自  
分の考えを表現する説得力が不足し  
ていた。前もつての勉強不足のため  
もあるが、平生、平和な国の暮らし  
に慣れ、一民族一国家のため外部と  
の接触が少なく、暗黙の了解で全て  
が解決していく環境に慣れてしまっ  
ていたのだ。

今回のMRA世界大会に出席し、  
世界における新しい理念の模索・異  
民族問題、異宗教同士が抱える多く  
の争い、世界中の人々の貧富の差の  
大きさなど、今日的な問題に直面さ  
せられ、より広い視野を求められた  
だけでも大きな収穫のある旅であっ  
た。

(終)



●元英国国連公使アーチャー・マッケンジー氏と談笑する中村文峰老師（中央）



●山崎房一氏（左）の司会で禅の心を紹介するセミナーも開かれた

## 講演

# 産業の道義的目的の発見

—松下電器の経験から—

松下電器相談役

山下俊彦

(やました・としひこ)

大正8年大阪市生まれ。昭和12年松下電器に入社。52年社長、61年相談役に就任。大阪府職業能力開発協会会長、(社)大阪府工業協会会長、(社)日本クレジット産業協会会長、海外子女教育振興財団副会長等も務める。

●1991年8月18日スイス、コー・マウンテンハウスにて●



七十三年前、三人で興した  
会社が現在二十一万人に

私は過去二回コー・円卓会議に参加しましたが、この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、会議の運営等全てに新鮮な驚きを覚えました。

松下電器グループは現在、世界三十八ヶ国に百二十七の現地法人を持ち、全世界の従業員は二十一万人、そのうち外国人は七万四千人にのぼっています。昨年度の販売高は約四百三十五億ドルでフォーチュン誌の世界ランキング十七位、利益は約十六・五億ドルで世界ランキング二十一位でした。商品ブランドはNational, Panasonic, Technicsで家電商品、映像音響商品、情報通信機器、電子部品等の総合電機メーカーです。現在でこそこれだけの規模の会社となりましたが創業当時、七十三年前の一八八八年、二十三歳の松下幸之助は夫人と夫人の弟の三人で百円の資金でプラグの製造を始めました。それまで大阪の電灯会社に勤め、当時の一般家庭には電灯は一つか二つしかないことを知っていましたので、二灯用差し込みプラグを考案して製造しました。今までにない便利なプラグでしたので、よく売れて従業員も

二十五人になりました。一九二八年、ランプ、アイロン、電気ストーブの製造を始め従業員も三百人になりました。一九三八年、ラジオ、乾電池、扇風機、レコードプレーヤー等の生産販売も順調で従業員も四千五百人となり電機メーカーとしての基盤ができました。

重大な経営判断であったフ  
イリップス社との合併

創業三十三年後の一九五一年三月、松下幸之助は外国企業からも学ぶことによってさらなる企業の発展を図るべく三ヶ月にわたりアメリカを視察しました。そこで日本が将来どのような発展をたどるであろうかという大方の予見をし、それに対応していくためには海外技術の導入がどうしても必要であることを実感しました。

しからばどの国の技術を導入すべきかを確かめるために、その十月再び欧米企業の視察に向かいました。RCAを初め幾つかのアメリカ企業を訪ねましたが、規模その他の点で日本との違いが余りにも大きすぎたため、ヨーロッパに渡り、オランダのフリップス社を訪れ、その生い立ちが松下電器と非常によく似ていること、技術が日本向きであるこ

と、経営幹部とよく話を通じるなどの理由で一も二もなく提携先を選びました。

一九五二年十二月、松下電器とフイリップスは資本金四百七十万ドル、出資比率五〇対五〇の合弁会社を日本に設立しました。当時の松下電器とフイリップス社の規模には雲泥の差があり、資本金三百六十万ドルの松下電器が自分より大きい資本金が四百七十万ドルの合弁会社を作ったわけで、いかにこれが重大な経営判断であったか窺えます。この会社にはフイリップス社から代表者とそれぞれ担当の技術者が常に数名派遣されて技術指導に務めていました。

設立当初、この合弁会社ではガラス、電球、蛍光灯、電子管などを製造していましたが、この電子管はラジオ、ステレオ、テレビ等の基礎部品であり、以後この会社が松下電器発展の原動力となりました。日本からもオランダに技術者を派遣し、技術の習得に努めました。当時私も二度フイリップス社で学びましたが、その技術力の差に愕然としたのを今でも覚えています。国際的な経験からにじみ出る人に暖かく接する態度や、計算し尽くした管理手法などに眼を開く思いでした。当時のエピソードですが、フイリップス社の食堂

のウエイトレスたちが私の座る席の小さな日の丸の国旗を見て、どこの国の人だろうかと話をしていたので、私が「東洋の日本という国です」と言っても分からないので世界地図を持ってきてもらって説明しようとしたら、日本の地図なら日本が中心に描かれているのに、オランダが真中にあつて日本が一番隅の方にありました。それでなくても小さく分かった。それで「この国だ」と言うと「それは中国だ」と言われました。それくらい日本は知名度もなく、世界から知られない第三国でした。

一九六一年、フイリップス社との合弁決断より十年が経過しました。松下電器は「世界的な視野に立つて考え、全世界を対象に仕事を進める」という方針に基づき、海外諸国への技術援助、海外工場の建設を積極的に始めました。最初はタイに六〇%出資の「ナショナル・タイ」を設立し、乾電池の現地生産を開始しました。その後台湾や中南米諸国、アフリカのタンザニア等に海外生産会社を次々に設立していきましました。また海外での販売網の構築も急ピッチに進め、一九六二年にアメリカ松下電器、ドイツ松下電器を設立、翌一九六三年には海外代理店は百社を超えるに至りました。

一九六八年には創業五十周年を迎え、販売金額約二十五億ドル、従業員四万人の事業体にまで成長すると同時に、これまでは順調な歩みを続けてきた当社が、新たな問題を抱えることになりました。

### 厳しい状況下での社長就任

一九七〇年代に入るとカラーテレビを初め各種家電製品の普及率が大幅に上昇した結果、家電産業はそれまでのような伸びが期待できなくなり、「成長産業」から「成熟産業」化してきました。特に一九七四年の石油危機により激しい景気後退が起こり不況が長期化する中、当社も需要不振、コスト上昇で減収減益を余儀無くされました。戦後、ほぼ一本調子で増収増益を続け、組織も急拡大してきたために従業員全員に安易感が生まれ、表面的には優良企業に見えましたが、内情は大変厳しいものがありました。

- 問題点をかいつまんで申し上げると
- ① 売上高が伸びているのに利益が伸びない
  - ② 新しい商品が生まれてこない
  - ③ 成熟の家電業界から脱皮できない
- しかし、一番の危機は従業員一人

ひとりがか全く危機感を持っておらず活気を失いつつあったことです。このような状況下で松下幸之助創業者は会長職を退きました。そして、一九七七年に私は突然社長に任命されました。社長になって感じたことは、各事業部門によって大きな差があることでした。松下電器は一九三三年以来、一商品一事業部を基本とした事業部制を採用しています。商品別であれば、従業員も自分の仕事のことは理解し易いし、また一体感も生まれ易いからです。ビデオ事業部のように五千人もいる大事業部もあればアイロンのように三百七十人の小さな事業部もあります。そういう小さな事業部の商品というのは大体成熟しており、売り上げが伸びません。ところが、そういう難しい商品の方が利益も出ているし、経営もうまくいっています。

### コードレスアイロンのヒットを産み出した団結の力

ここでアイロンを含めた二つの例を挙げてみます。アイロンは一九二八年に生産を始めた松下電器で一番古い事業部です。このアイロンは成熟商品なので売り上げも伸びず経営も苦しいはずにもかかわらず経営の内容がよいのです。

一九六七年、消費者に行き渡って以降、販売の伸びは止まり百社もあつたメーカーも四社となりました。

事業部長が三百七十名全員を集めて状況を詳しく説明し、さらにアイロンは生活必需品であり、社会がアイロンを必要とする間はこの生産をやらうじゃないか、そのためには先ず生産コストを下げようということ

で、各部門はよく考えた上自発的に二百名の製造部門を工程毎に五名から十三名のチームに分け、チーム毎に損益計算をするようになりました。今までは定められた通りの仕事をしていたましたが、今度はチーム毎に自分たちが中心になって生産性を上げる工夫をしたり、工程や設備を改良しました。今までは技術や機械の専門の人がやっていたという仕事を今度は自分たちでやる。それは非常に厳しい仕事のように感じられましたが、自分たちの努力の結果がすぐにはつきり分かるので、仕事のやり甲斐が生まれました。

その頃の婦人雑誌の一般の家庭主婦の嫌がる家庭仕事のアンケート調査で、トップが食後の後片付け49%、二位が何とアイロンがけで42%でした。このアイロンがけの嫌われる理由が一、アイロンは重い、二、コードが邪魔でかけにくいということ

した。アイロン事業部ではこの主婦の意外なアイロン嫌いにショックを受け、この「重さ」と「コードの邪魔」を事業部全員で考えました。

技術部だけでなく事業部全員でアイロンがけを細かく分析した結果、アイロンをかける時間は十二秒、畳んだり広げたりする時間が八秒、これの繰り返しでした。アイロン生産を始めて六十年、このことを初めて知りました。そして八秒の充電で二十秒は使える結果が出ました。つまりコードをなくすことができました。また、一回にアイロンをかける量を確かめ、水の量を従来の二百ccより八十ccにして重量も下げることができました。

一九八八年、このコードレスアイロンが発売されると、消費者に非常に好評で、二年間はこれらの製造に多忙を極めました。一九六七年にアイロンの生産の仕事が難しくなってきたから、この新しいコードレスアイロンによる成果を直接見て、働き甲斐を感じ、それが活力となって全員が新しい希望と夢を持つようになりました。この仕組で仕事を続けるうちに、従業員全員がアイロン業界の動向や新製品開発に興味を持ち始め、いつの間にかアイロン販売台数の伸びに関心を持つようになりました。

無駄な設備投資は極力抑え、自分たちの創意工夫でどんな生産ラインの合理化を図っていった結果、他の事業部と比べ相当高い経営内容となつていきます。

## 仕事への満足感と生き甲斐

一方、当社の乾電池もアイロンに次いで古い事業部です。九州の一方に一九四三年にできた古い、しかも従業員僅か三十二名の乾電池工場がありました。乾電池の年々の需要の増大で一九六三年に大阪に大きな工場ができ、一九六五年にはこの九州の工場を大阪の工場に吸収する話も持ち上がっていました。この小工場は男子二十名、女子十二名、平均年齢四十二才で、従業員の勤続年数二十二年と当社の他工場に比べ高齢、古参の人々が働いている工場でした。

しかし、彼らとしては今さら大阪に移ることは多くの困難があり、何とか大阪の工場と同じ生産性を上げて工場を生き残らせようと全員が考えました。三十二名がおのおの手分けして効率よい生産を図り、当時二十ラインの大阪の工場に対抗して一ラインしかないこの工場の三十二名全員が力を合わせて努力した結果、



大阪の工場に負けない経営内容のよい工場となりました。私はその工場をある日訪れました。たまたま定年で退職される社員の労いの会（なまこ）で去つていられるその工場の女子社員が、「全員経営の時代の最後の十年間は仕事に本当の生き甲斐を感じ、幸せでした」と私に言いました。私は三十二人一人ひとりが自分の意志と力で、工場の掃除は言うに及ばず、トイレの掃除も含めて工場全体の生産性の向上に努力した成果を見て、三十二名の仕事への満足感を知りました。この小さな工場は自発的に食堂や会議室、この工場に不似合いな立

派な茶室を休日にはその地域の人々に開放し、地域の人々からも大変喜ばれ、感謝されています。

アイロンや乾電池の例では、全員が仕事に満足感を持ち、生き甲斐を感じています。疲れが残らない。そこに働く人にとっては素晴らしい人生です。ゴリキは「どん底」という戯曲の中で「仕事が楽しみならば人生は極楽だ。仕事が義務ならば人生は地獄だ」と言わせています。またヒルティはその幸福論の中で「我を忘れて仕事に没頭できる人は最高の幸せ」と言っています。

### 欠点より長所を見る

#### 人の能力を引き出す

話は変わりますが、一九二〇年頃大阪の寺町に大変急な坂がありました。まだ自動車のない時代で車を引いてくる人はここで苦しみました。その近くに精薄の子供がいて親も持て余していました。ある人が可哀想に思っその子を預かり、朝起きるとすぐに彼を坂のところに行かせ、「坂で車を引いて苦しんでいる小僧さんや、お年寄り、女の人 cameたら車の後を押してあげる。しかし決してお礼を貰ってはいけません。弁当代と駄賃は私があげる」ということで車の後押しをさせました。このことは

すぐに評判になりました。力のあるその子供が一生懸命に車の後を押すので楽に坂を登れる。心ばかりのお礼をといても一切受け取らない。頭は少し弱そうだが心根は非常に優しい子供だ、と評判がよい。今まで精薄児として誰からも相手にされなかったその子にとって生まれて初めての喜びであり大変な感激であったという話です。これを聞いて私は深く感銘しました。

その人を認める、欠点を見ずに長所を見る、そして褒める。誰にでも能力はある、その能力を引き出す、話をよく聞いてあげる。皆が豊かな人生を送れるようにすることが企業のリーダーの最も重要な仕事です。産業に従事する全ての人がこのような豊かな人生を送れるようになることは本当に素晴らしいことです。

### 難しい環境下で自主経営に成功したコスタリカの工場

次に、難しい環境の中で自主経営に成功した海外の例を挙げてみます。コスタリカは僅か人口三百万人の中米にある小国で、産業としては酪農とコーヒーとバナナぐらいなものです。しかし、気候がよく政治も安定しており、中南米でも唯一軍隊のない国として知られています。

日本経済新聞平成3年10月7日夕刊より



あすの話題

今年も七月五日の開会式に 連路を決めた十年による、始まる五日をいこうな 戦後間もない昭和二十五年、そのの覚悟していたが、この会議が開かれた。私も産業界、MRAの代表として六十の温か、歓迎に圧倒され感激の語に出席したが、日本人も人日本人が代表を五月に含めた多くの国の人たちが、わたって訪れている。ともに一つの問題を取り組んでいる姿に打たれた。議長、産業界、労働組合のウーテンハウスの食事など、代表者で、これだけ広範囲なハウスの行事は、一、二行は新聞、知事、市、ハウスイタ、通関、一行は五十名にも及ぶ人々と交流した。特にフランス人とドイツ人、経営者と労働者、クリスチャンと回教徒と対立するもの同士が和解に至った体験を聞いた時は感動した。と書き留めていた。

その後、英米を回った。帰国した一行の間には、政界、階級、見解の相違とえる調和が生み出されていた。それが戦後の日本が、進路に大に役立つのである。(松下電器産業相談役)

### M R A

山下 俊彦

当社は一九六六年に乾電池とラジオを生産する製造会社を設立しました。その理由は、中南米の中では政治的に最も安定していることと、中米共同市場への乾電池輸出を考えていることでした。しかし、一九七八年よりエル・サルバドルとニカラグアが政情不安となり、共産ゲリラの活動が活発化し、活動資金を得るために政府や企業の要人が誘拐され、身代金を要求されるというような事件が相次ぎました。

コスタリカの隣国のエル・サルバドルにあった日本の繊維メーカーの社長が誘拐されて四ヶ月後に死体で発見され、さらに二ヶ月後には同じ

は敵国にしての扱いを受け、そのの覚悟していたが、この温か、歓迎に圧倒され感激した。代表の一人は会議の席で日本の気持を伝え、ハウスイタ、通関、一行は五十名にも及ぶ人々と交流した。特にフランス人とドイツ人、経営者と労働者、クリスチャンと回教徒と対立するもの同士が和解に至った体験を聞いた時は感動した。と書き留めていた。

その後、英米を回った。帰国した一行の間には、政界、階級、見解の相違とえる調和が生み出されていた。それが戦後の日本が、進路に大に役立つのである。(松下電器産業相談役)

会社は重役が誘拐されて身代金で解決したという事件が起こったのもこの年でした。隣の国の出来事なので日本側でも心配し、現地に確認すると、「この国は絶対大丈夫だ、そういう政治の不安は一切ない」とのことでした。

私は、一九八〇年にブラジルの帰りに初めてその工場を見ました。従業員が百五十人程度の小さな工場で乾電池とラジオを生産していました。現地で話を聞くと、この国の人は真面目でよく働き、性格も明るい。また、政治の方も極めて安定しており、軍隊はないものの、国境は警官隊が絶えずパトロールして治安上も



心配ないとのことでした。ところがその二年後の一九八二年に当社の販売の責任者がゲリラの誘拐未遂にあり重傷を負い、一ヶ月後に亡くなるという事件が起りました。私はエル・サルバドルでの事件のことも考え、即座に日本人全員を隣の安全なパナマに移動させ、しばらく様子をみることにしました。それと同時に大統領から緊急の手紙が届き、「今回の事件は非常に不幸な事件ではあるけれども、あの工場は産業のないこの国にとって、また、中米への貴重な輸出事業ということからも非常に重要な工場であるので是非残してほしい」と強く要請されました。残すのはやぶさかではないので当時の工場の責任者の意見を聞くと、「それは無理だ。現地の人々は真面目でよく働くが仕事を覚えるとか、人に教えることはしない。機械が順調に動いているときはよいが故障でもすればそれでお手上げになる。また、ラジオにしても徐々に品質が落ちてくるのは目に見えていて当社のブランドを使うのは無理だ」と言います。そこで担当の日本人社員を一週間に一度現地に出張させ、事業の進捗状況を確認させると共に、現地人幹部の相談に乗るといふ態勢を取りました。現地従業員は事件直後は、会社は閉

鎖され、引き揚げられると思っていました。「日本人が引き揚げていなくなるのは当然だが、自分たちは十五年もこの仕事をやってきた。工場を残してもらう以上、十五年の経験を活かして工場をうまくやっていかなければ大統領にも申し訳ない」と考え、現地従業員は毎日の仕事に自らの経験を活かして、しっかりと工場経営をやろうと考えました。半年ばかりして状況を聞くと、「現地人がこれほど一生懸命自発的に働くとは思わなかった。見違えた。以前とは従業員の働きぶりも考え方も違う。機械が故障すれば故障した機械の一部をパナマまで持ってきて説明し、指示を仰ぎ、それを持ち帰って問題の解決にあたるということに非常に驚いた」と言います。また、機械も人も同じだから生産数量も違わないわけなのに以前より生産が上がりていました。パナマからのオペレーションはその後も順調に続きました。出向者の拠点は交通の便、治安の面からマイアミに移しましたが、国外からのリモート・コントロールによる現地人主体のオペレーションは当社の海外事業の歴史でも例がありませんでした。現地への出張も当初の一週間に一度から徐々に頻度を減らし、現在では一ヶ月に一度でも

十分な状態にまでなっています。その後の経営実績にも誠に素晴らしいものがあります。従業員を増やさずに乾電池の生産は当時の月産二百萬個程度から四百萬個を超すまでになっています。現地人の幹部は、今ある会社を「自分たちの会社」との認識の上にたち、経営の実績を上げて資金を蓄積し、将来の投資、事業の拡大を図り、よりよい会社になりたいという強い意志を持つようになりました。年に一回の海外責任者会議にコストリカからも来ています。決算内容を見てもよい。考えていたよりもはるかによいのです。昨年私は何の予告もせずにコストリカの会社を訪問しました。思っていた以上によくなっているのには驚きました。工場も清潔で整然としており、総務、製造、営業の三部長の合議制で運営しています。全ての責任者はパソコンを持っており、その中には、生産、販売等必要な情報が入っています。現状については全ての幹部が共通の認識を持っています。幹部も従業員の表情も非常に明るく、話にも自信が感じられました。

アイロン、電池、コストリカは難しい環境の中で立派な成果を上げたよい例です。一番大切なことは全員が命じられたり指示されたのでなく自らの意志でそれぞれの目標に取り組んだということです。そしてこの目標は必ず達成するという強い意欲を持って、自ら考え、工夫し努力したからこそ成果が上がったのであり、そこから仕事への満足感が生まれてきます。自分の意志でやったということが成果に結び付くのです。

## アムンゼン隊とスコット隊

最後に、登山を愛する私が尊敬する二人について述べたいと思います。一九一一年、ノルウェーのアムンゼン隊とイギリスのスコット隊のいずれも五名の二つの探検隊は、当時人類未踏の最後の極地南極点到達を競い、アムンゼン隊は大成で全員無事帰還したのに対し、スコット隊はアムンゼン隊より三十四日遅れて極点に到達し、その帰途全員が死亡するという悲劇に終わりました。アムンゼン隊は全員が少年時代から探検隊に夢と強い希望を持っていました。一方英国の上層部は将来の南極探検隊長は海軍の将校という意向があり、ちょうど士官に任命された十九才のスコットの資質が際立って優れているの目をつけ、本人に知らせずにその成長を見守っていま

した。隊員は学者、陸軍士官、海軍水兵二名、スコットは海軍大佐、当然命令によって仕事は進められました。アムンゼンは命令は一切せず、その代わり常に話し合い、意思を十分通じ合わせ五人が思う通りに行動しました。全て楽しい思い出ばかりでした。捜索隊により雪に埋もれたテントが発見されスコットと二人の隊員の遺体が見つかりました。スコットは最後まで日記を書いており四人の隊員の死を見送り、「残念だがもう書けなくなった」で日記は終わっていました。日記の他に探検隊の報告書、国民の期待を果たせなかったことに対する詫び状、その他何通もの手紙が残されていました。同じテントで亡くなった隊員の夫人宛の手紙には次のように書かれていました。

**仕事に喜びを感じ、豊かな心を持つことが基本**

これらが公表された時、人々は死に直面した人間の精神の気高さに感動しました。私自身も隊長として失敗したということと違う次元でのスコットの偉大さに打たれました。これほど人間として立派な資質を持っているスコットではあったが、命令で隊を動かしたことが成果に結び付かなかったのです。今までの企業は成果に重点を置いてきました。立派な成果を上げることを働く人の義務として押し付けてきました。そうではなく働く人が幸せに、働く人の人生が豊かであるように、ここに重点を置くべきです。そのために働く人、一人ひとりの能力を見出しそれを活かすということに全力を上げることです。産業に就いている人が仕事に喜びを感じ豊かな心を持つことが基本です。それが地球環境問題、国際問題に対応する基礎になるのです。

(終)

MRAビデオのご案内

日本語吹替版  
(VHS/ベータ)

明日を愛するがゆえに

——イレーヌ・ロー夫人の生涯——

頒価 5,000円  
(郵送料サービス)



好評頒布中!

ドイツを仲間外れにして  
ヨーロッパの再建ができますか?

独仏の歴史的和解は勇氣ある  
人々により始められ後のEC  
設立の礎となった。

●イレーヌ・ロー

1898年生まれ。第二次大戦中、反ナチ抵抗運動の医療班を組織して闘った。三男をゲシュタポに拷問され、フランス人として母親としてドイツとドイツ人を心から憎んだ。戦後間もなくスイスのMRA世界大会に参加したが、ドイツ人がいるのを見て直ちに帰ろうとした。しかし、ブックマン博士に「ドイツ人を除外してどうしてヨーロッパの融合と再建が出来るのか」と説得され、三日三晩寝ずに悩んだ末、ドイツ人を許し憎しみを謝罪した。その後、独仏間の関係改善に尽力し、後のEC設立のきっかけを作った。マルセユ選出の国会議員や仏社会党中央執行委員等も務め、世界各国を訪れ融和を説いた。1987年、88歳で没する。

お申し込みは  
MRA事務局へ

03(3821)3737

# 第六回コー円卓会議レポート

—競争的な世界における調和ある協調を目指して—

■場所…スイス、コー・マウンテンハウス

■日時…一九九二年八月十八日(日)～二十一日(水)

## ●●●日米欧財界人コー円卓会議●●●

貿易摩擦の激化と海外での日本のイメージの悪化を懸念したフレデリック・フィリップス氏（オランダ）とオリビエ・ジスカールデスタン氏（フランス）が提唱し、第1回日米欧財界人円卓会議が86年8月にスイス・コーのマウンテンハウスで開催され、本年、6回目を迎えた。



## 引き締まった雰囲気です トした今回の円卓会議

第六回コー円卓会議は、日米欧の経済人二十七人が参加して、八月十八日から二十一日までスイス、コーのMRA世界会議場マウンテンハウスで開催された。初日の夕食会で東芝の清水榮常任顧問は日本の金融不祥事に触れ、公正なルール、オープンで透明な経済システム確立の重要性を述べ、会議は引き締まった雰囲気ですスタートした。

翌十九日早朝には、ソ連でクーデター発生との大ニュースが入り、二日間とも朝九時の会議冒頭にBBCラジオのニュースを聴いてからのスタートとなり、激動する世界と隣り合わせの臨場感溢れる忘れ難い会議となった。同時期に開催されていた他の会議に参加していたソ連人参加者たちがモスクワと連絡を取り合っていた情報が知らされる度に、感動が伝わった。

## 他の地域に対する認識と 問題を率直に伝えあう

「競争的な世界における調和ある協調を目指して」というテーマで行われた初日の討議では、日米欧の参加者が地域別に分かれたグループディ

スカッションも含めて、他の二地域に対する認識や問題点を率直に伝えると共に、自らの企業や国における改革への取り組みを披瀝しあつた。

全体の流れとしては、欧米に強い脅威感を与えている日本の黒字や競争力に対して、保護主義や敵対的な対応に陥るのではなく、三極を中心とした効果的な協調体制を築く以外に道がない、との認識が基調となった。

アメリカの参加者は、三極協調の実効を上げるには、先ず世界全体の経済成長を現在の二%から三%に引き上げることが不可欠であると強調した。米国自体はインフレを恐れて金利を下げられない上に、予算上の制約から経済成長策を取れない状況に鑑み、長期的資金不足克服のための他地域との責任分担の必要性を訴えた。また四半期の利益ではなく、アメリカ社会の将来に対する投資などが重要であるとして、参加者の企業が給料支払い総額の二〜三%を教育に投資しているイニシアチブなどが紹介された。過去五年間アメリカでは生活水準の実質上昇がなく、企業役員と一般従業員との所得格差が拡大しており、従業員に対する所得分配の拡大なども提案された。

欧州においては、一九三十年代以来の深刻な産業衰退の中で、競争力

を高めながら日米との協調を進める産業改革の必要性が説かれた。先ず自らを正し、互いの社会的、文化的相違を理解することによって摩擦の原因の根底を認識する必要があるとも述べられた。

日本に対しては、次のような率直かつ建設的なコメントがあった。「日本の成功イコール不公正ではないが、外国企業の参入や日本への輸出を極めて難しくしている行政、系列、流通などの仕組みが、経済的閉鎖社会のイメージを作り、欧米による対抗措置を招く結果をもたらしている。貿易摩擦の存在は、効果的な競争関係が存在しないことの証明であり、日本が競争相手と十分なコミュニケーションを図ることが急務である。そして文化や社会の違いを越えた共通の競争原理の確立が答えである」。

### より良き調和のための建設的的改革

日本人参加者全体の意見を三菱総研奈良久彌社長がまとめ、「より良き調和のための建設的的改革」と題して発表したが、その主なポイントは次の通りである。

#### 〈日本〉

(1) 欧米の産業政策の不定見な姿勢

は、保護主義の温床となる危険性が大きい。これに対して日本は、自らのイニシアチブによって、流通を含む全ての分野において市場を開放していくことに尽きる。マクロ経済的調整という観点からも唯一の整合性ある解答である。

(2) 世界が保護主義や報復主義に傾斜することを防ぐ役割を日本が積極的に果たすべきである。二つの具体策が挙げられる。一つは、付加価値の高い製品を世界に供給し、それによって得た黒字を浪費することなく途上国などに供給すること。唯一の資金供給国としての責務は大きい。三菱総研中島正樹相談役



●九月に東京で開かれたコー世界大会報告会で報告する奈良久彌三菱総研社長

の提唱した世界公共投資基金（G I F）構想はこの理念から生まれた。第二は、人材派遣や前記の資金供給を含めて、地球環境破壊防止のための先端技術を駆使した貢献を行なうことである。

#### 〈アメリカ〉

産業再生の視点が閉鎖性につながることを防ぐことが課題である。外資流入規制的な発想が広がることを防止する政策的対応を望みたい。アメリカ自身が窒息することにつながりかねないからである。

#### 〈ヨーロッパ〉

ローカル・コンテンツ型の進出規制の行き過ぎが問題である。「外に向かつて開放された共同市場」を強調する以上、進出に対して全面開放の姿勢を取り域内産業の淘汰と競争力強化を目指すべきである。

#### 〈結論〉

日米欧間で有機的な水平分業ができるような政策調整が重要である。日米欧の一枚岩の協調が世界の最貧国を救い地球を破壊から救う道である。

（有機的な水平分業の具体策として、本田技研岡村昇常任相談員が、自動



●オープニングディナーで「公正なるルール、オープンで透明な経済システム確立の重要性」について述べる清水榮東芝常任顧問

### 世界の改革に積極的に貢献する第五種の企業

車分野における状況について詳細な発表を行った。23ページ参照

二日目の冒頭に、キャンソン賀来龍三郎会長が「相互依存世界における企業の地球的责任」というテーマで持論を展開した。主なポイントは次の通りである。

「今回、私に与えられたテーマは、企業が今後世界の中でどういう役割を果たしていくべきかということだが、今回の会議では日本と欧米の文化の違いに関する議論が熱心になされている。文化とは歴史的なも

のであり、人間の営みから自然に形成されたのがその国の文化であると考えられる。従って、相互理解の促進、とりわけ日本を理解するためには、その歴史を説明した方がよいと思うので、過去四、五百年の史実を多少話したい。日本は重商主義の国であるというイメージが外国で強くなっているが、本来は決してそうではない。ヨーロッパで重商主義の嵐が吹き荒れていた徳川初期の十七世紀初頭、角倉素庵が作った貿易船の乗組員心得ともいうべき「舟中規約」の第一条には、自分の利益ばかりを求めめるのではなく、相手の利益も考えるのが貿易の本義であると書かれており、第二条では異国の人と文化や習慣は違っても、同じ人間として同胞、兄弟のように接しなければならぬと説いている。また、桶狭間のいくさに敗け一度は自決を決意した徳川家康が、和尚から「厭離穢土、欣求浄土」(今時の侍は私利私欲で争っている。このように汚れた世の中から早く離脱しないと行かない。即ち浄土、清い世界を請い願う)という言葉をもちて諭され切腹を思い止まり、自分こそがこの汚れた日本を浄土に変えなければならぬと決意し、その後、欧州列強の植民地主義や重商主義の侵入を鎖国で防ぎ、二

百五十年もわたり、質素ではあるが精神的な豊かさに価値を求めると平和な社会を維持したことは世界でも希なことであった。明治維新以降「富国強兵、殖産興業」で追いつけ追い越せの道を歩み、「強兵」の行き過ぎによる第二次大戦以後も、官主導による「富国」の道は続いた。明治百年にあたる一九六八年に黒字になった日本は、それまでの一国繁栄主義的な国家理念を変えるべきだった。その頃から唱え始めた「倫理国家構想」という日本のペレストロイカをを目指す私案は、

- (1) 世界との共生と、そのための黒字減らし。
- (2) 官主導から民主導による改革。
- (3) 生産第一主義から生活者重視主義への転換。
- (4) 知識偏重の教育から哲学や道徳を重んじる教育への転換等である。

今後はこうした改革のリーダーシップを、企業を中心になって発揮していくべきである。世界の利益を選挙区の利益より優先したら落選しかねない政治家や、世界のためにということで規制の撤廃などしたら出世できなくなる官僚は国益というエゴから抜け出せない立場にあるからだ。一方、既に全世界でポータレスで運営している企業にとって、世界の安

定は自己の生存に不可欠である。このような立場にある企業が世界的な問題解決にリーダーシップを発揮すべきである。さもないと真剣にこの地球を救おうとする者が誰もいないという事態になりかねない。かねがね企業の進化を次の四つのカテゴリで考えてきた。

- 第一種―純粋な「資本主義的企業」で、世の中を活性化するが労使対立が起こる。
- 第二種―「運命共同体的企業」で、従業員と一体になって運営するの

で労使関係はうまくいくが、社会的責任を果たさないので企業の利己主義と世間から批判される。

- 第三種―「地域限定的に社会的責任を果たす企業」だが、他国との間で経済摩擦を起こしかねない。
- 第四種―「地球全体に対して真の社会的責任を全うする企業」で、キヤノンも「世界人類との共生」を企業理念としてこれを目指してきた。

しかしこれら四種類の企業は社会的観点からはあくまで受け身であり、寧ろ世界の改革のために積極的に行動し貢献する第五種の企業を目指すべきと最近では考えるようになった。

この提案に、出席者から多くの賛同が寄せられ、こうした考え方をコ



●二日目のコー円卓会議(右から二人目が賀来龍三郎キヤノン会長)

## ステーキホルダーに関する日米の相違

続いて、「ステーキホルダー」に関する日米欧の相違が、企業の社会的責任との関連において討議された。これは企業が、出資者以外に企業活動の影響を受ける様々なグループ(経

営者、従業員、労働組合、得意先、消費者、債権者、(行政府)にどういう責任を果たしているかによって企業活動の在り方を見直そうという趣旨である。

日本文化とステークホルダーについて発言したグンゼ遠藤源太郎会長は、最近の日本の金融不祥事の背景として、

- (1) 三権分立が不十分である。
- (2) 法律そのものが極めて抽象的で拡大解釈が容易である。
- (3) 徳川時代以来、許認可に対する慣れが根づいている。
- (4) フェア概念が弱い、といった点を挙げると共に、自由競争を基本原理として、生活者の人権尊重を確立し、何が公正で何が不正かということを国民が鋭く追求し、企業もそれをわきまえることが問題解決の道だと説いた。

ドイツのシヨック社のシヨック氏は、企業のステークホルダー別の社会的責任を次のように分類した。

- (1) 高品質で優秀な商品の生産。
- (2) 環境を損なわない生産活動。
- (3) 投資に対する応分の見返りの提供。
- (4) 労働者への充足感、モチベーション、応分の報酬の提供。
- (5) 良き企業市民活動の実践。

環境や南北問題に関するグループディスカッションも活発に行なわれ、政府間援助よりも民間による援助プロジェクトや環境対策プロジェクトの重要性が強調された。

中間会議(キャンペーン)も含めて、これまで五年間で十回の会議を開催してきたコー円卓会議も、その役割と方向性が今回の会議でより明確になった。それは、経済人が倫理的リーダーシップを発揮するための情報交換、共通目標の設定、相互信頼作りの機会を提供するということで、具体的には次のことを推進していくこととなった。

- (1) ビジネスのあらゆるレベルでの倫理的基盤作り。
- (2) 日米欧のビジネス文化、環境、税制、法体系の違いの理解と評価(分析)。
- (3) 国際企業の役割を明確化するために、ステークホルダーと企業責任の関係の解明。

今後の日程として、今春のアメリカキャンペーンの前フォーアアップを兼ねた一日セミナー(十二月十六日、ミネアポリス)、初めてのヨーロッパキャンペーン(二月十七日～二十日、ロンドン、パリ)、第七回コー円卓会議(八月二十二日～二十五日、コー

の開催が予定された。

## 第六回コー円卓会議参加者リスト

### ■ヨーロッパ

フレデリック・フィリップス夫妻 (オランダ)

フィリップス社元会長

ハリット・ウグナー

(オランダ)

シェル石油元会長

フレデリック・パウアー夫妻

(ドイツ)

MST社社長、シーメンス元取締役

ライナルド・フイツシャー夫妻

(ドイツ)

ブランコ社社長

クルト・シップス夫妻

(ドイツ)

ロバート・ボツシュ社監査役会役員

フレデリック・シヨック夫妻

(ドイツ)

シヨック社社長

ネビル・クーバー夫妻

(ドイツ)

トップマネジメントパートナーシップ会長

ピーター・フクラー夫妻

(スイス)

インターアリアンス銀行頭取

アルフレド・アンブロゼッティ夫妻(イタリア)

アンプロゼッティグループ会長

アクセル・イェロート

(スウェーデン)

アドバンスト・インターナショナルマネジメント会長

モリス・アミール

(フランス)

タイムウ・ヨーロッパ・西アジア社長

### ■アメリカ

メイソン・ジェイ・ブラッチャー夫妻

(メイソン・ジェイ・ブラッチャー社社長)

ウォルター・ホドリー夫妻

(F&B研究所シニアフェロー、元シニアアメリカ副社長)

ガーネット・キース夫妻

(ブルーデンシャル保険副社長)

ラッセル・マイアー夫妻

(パブリック・エンジニアリング・スティール社長)

ジェイムズ・モンゴメリー

(バンナム・ワールドサービス元会長)

ロナルド・ネイター夫妻

(エンバイロ・ビナス社長)

ボーク・ライマー夫妻

(ダナコーポレーション副社長)

### ■日本

遠藤 源太郎夫妻

(グンゼ会長)

岡村 昇夫妻

(本田技研常任相談役)

賀来 龍三郎

(キヤノン会長)

清水 榮夫妻

(東芝常任顧問)

住友 義輝夫妻

(住友電工顧問、国際MRA日本協会会長)

中島 秀夫

(鐘紡会長付調査役)

奈良 久彌夫妻

(三菱総研社長)

山下 俊彦

(松下電器相談役)

# 自動車分野における 日米欧間の有機的な水平分業 に関する報告

—1991年コ—円卓会議において—

本田技研常任相談役

岡村 昇



## 「競争と協調」による

## 「共生」の実現のために

自動車分野における貿易摩擦の経緯を振り返ると、一国の産業が国際社会の中でグローバル化していく上で、どのようにして「競争と協調」による「共生」を実現していけるのかというモデルの一つであると思う。日本の自動車メーカーの戦略は、グローバルな現地化戦略である。程度の差は多少あるが、大方のメーカーは、日米欧の三極を中心としてグローバルに事業を展開すると同時に、各地の事業活動をローカライズするという戦略をとってきている。しかしこれは日本の自動車メーカーにだけに限った戦略ではない。米

国でも欧州でも世界的に事業を展開している企業はみな選択してきた道である。むしろ日本企業以上にダイナミックに展開している企業もある。現在、全世界の乗用車、トラック、バス全体の自動車生産台数はおよそ五〇〇万台であり、日米欧の三極でその80%を生産している。そして日米欧の三地域に本拠を有するそれぞれの自動車メーカーがこの三地域に事業を展開した結果、三地域における競争は複雑で激しいものになっている。かつての自動車貿易摩擦は、日本の完成車輸出から自国の自動車産業を保護するために生じたものであり、完成車輸出規制がとられた。例えば、一九八一年には対米完成車輸出自主規制が始まり現在でも年間二三〇万台の枠がある。現在でも、フランス

では日本車を乗用車市場の3%に制限しており、イギリスとの間でも11%程度に抑える紳士協定がある。その他、イタリアなどにも規制は存続している。

完成車輸出規制の結果、日本のメーカーは海外投資を行ない現地生産を開始した。現地生産のための直接投資は雇用を創出し、利益還元や技術の移転を促すので地元で歓迎され、同時に、現地の自動車メーカーも同一の条件で競争することになるので、これを歓迎した。

今ではアメリカには日本の自動車メーカー8社が進出し、一九九〇年には一五〇万台を生産した。これに伴いアメリカへの完成車輸出は減少し規制枠内である二三〇万台に達しないようになってきたが、現地生産分を合わせた「日本車」のシェアは乗用車市場の30%を超え、問題視されるようになってきた。ヨーロッパでは、現在約二七万台の日本車が現地生産されており、一九九五年頃には八〇万台程度に達することが予想されている。日本の自動車メーカーはその競争力を維持するために、日本での生産方式を持ち込んだ。これは日本の部品メーカーの現地生産を促すこととなり、現在約二五〇社が進出し、部品メーカーレベルでの

競争をより激しいものにしていく。

その結果、現在では現地生産における現地調達率問題、自動車部品に関する貿易インバランス問題、さらには日本市場の閉鎖性や日本メーカーの系列取引という構造的部分にまで摩擦の範囲が広がってきた。

## フェアな競争のためのルール

これらの問題に対し、米国との間では一九八六年の日米MOSS（日米間の市場重視型個別協議）以来、日本自動車メーカーの米部品購入拡大を目指し米部品工業会（MEMA）と年二回の協議を開催する他、今年四月には産業協力会議（米商務省主催）、六月には個別商談会（One-on-One Meeting）を開催し、ビジネスチャンス拡大策について真剣な努力を続けている。

日本自動車メーカーは、米自動車メーカーとの共同生産、米国部品メーカーとの共同開発、米国生産車の第三国への輸出などに積極的に取り組んでおり、米自動車産業への協力、貢献のため可能な限り努力していること認識している。

しかし、こうした努力に拘らず日米貿易不均衡は改善されず、米国景気の後退に伴うビッグ3の収益の低下ないし赤字計上に及んで、五月末

には日本製ミニバンに対するダンピング提訴が行われた。商務省及びITCの「クロ」とする仮決定が出され、今後両業界は厄介な火種を抱えることとなった。

また、全米自動車労組(UAW)は、日本の乗用車対米輸出枠を年間二三〇万台から一三〇万台に削減するように大統領に要求しており、MEMAも部品取引拡大に不満を持ち何らかの行動に出る動きもあり、自動車問題が日米の政治問題となることが懸念される。

なお、ECとの関係では、一九九二年のEC市場統合に際し、最近、EC自動車共通政策の取りまとめが行われた。日本車については、二〇〇〇年からの完全輸入自由化を前提にして、日本からの完成車輸出を現状の年間一二三万台レベルに自主規制し、EC内で現地生産される分には規制は設けないと伝えられている。

これらの貿易摩擦問題の核心は、「フェアな競争のためのルール」とは何かという点であろう。GATT体制における「フェアな競争のためのルール」はシンプルだ。お互いに相手側に対して自らの市場を開放していること。価格設定の仕方にアンフェアな点(ダンピングや補助金)がないことである。

## 明確な国際的合意のない 部品現地調達率の問題

ところがグローバル企業による海外投資が活発になってくると、そのルールだけでは「フェアな競争」は確保できなくなるのではないかと、疑問が出てきているように思われる。例えば、日本の販売システムをめぐる欧米の批判は、要約すれば「オフィシャルな参入規制は何もないかもしれないが、日本の販売構造そのものが参入障壁になっている。即ちフェアな競争のためには日本の販売構造そのものを変えるべきだ」という主張である。

また、日本の自動車産業の現地化をめぐる議論の中で取り上げられる部品の現地調達率の問題は、製品の原産地(オリジン)はどこかということについて明確な国際的合意がないところに起因している。さらに現地調達部品の多くは現地に進出した日系部品メーカーの部品であり、真の現地調達ではないとの批判は、原産地ルールの問題であると同時に、日本式生産方式と欧米流の生産方式との違いが原因になっている。

一方、現地調達率を高める要求が世界的に顕著になることは一国内ないし北米・ECといった同一経済圏

内の自給率を高めることになり、自由貿易体制と相反して経済のプロック化を進めることになるのではないかと、このように基本的な疑問もある。

このように企業のグローバル化を前提として、フェアな競争のためのルールとは何か、を改めて議論する必要があると考えている。

### 日本企業に必要なのは、 透明性を世界に示すこと

次に、グローバルな競争を行なう一方で、企業間の協調とはどうあるべきかについて米国製部品の調達の問題を例に考えてみたい。

日本の生産方式の特徴の一つは、部品メーカーが開発、供給する部品いわゆる「アウトソーシング」の割合が高いことにある。同時に開発、生産の効率を上げるため部品メーカーがニューモデルの開発段階から入り込んだ「デザイン・イン」の形態を取っている。

このような形態を取った場合、部品の採用決定は、単に「品質、コスト、納期」だけでなく、その企業の開発能力や開発段階での対応のフレキシビリティとか、様々な要素を考慮してなされる。従って部品本体だけでなくその企業の体質や組織という部分まで問題となってくる。

こうした生産方式は米国の方式と異なるので、その導入にあたって摩擦が生じるのはある意味では自然であるが、その際に感情に流されず、日米双方が真剣に合意点を模索することが大切だと思う。

日米双方が、ビジネスという観点から日本の方式について受け入れられるところ、受け入れ難いところをはっきりと認識した上で、合意点を見出す努力を重ねるべきである。

日本の自動車メーカーの側は、デザイン・インへの参加の機会を日米部品メーカーに公平に与えるべきであり、積極的にそのための努力をすべきである。日本メーカーは英語によるコミュニケーションに努めるなど言語の違いから来る米国サイドのハンディに特に留意することが必要である。実際にも、米国部品メーカーが新車の開発にあたってデザイン・インに参加するケースは増えており、このような地道な積み重ねこそが「競争的世界における協調」を作り上げていくものであると考える。

日本企業にとって今必要なことは、「透明性」を世界に示すことである。貿易インバランス解消に特効薬がないのなら、先ず日本のビジネスの仕方が欧米のそれとどこが違うのかを見極め、公明正大にどこが違ってい



るかをハッキリ見えるように示すことである。

日本の企業は自己の影響力について過少評価しがちで、自己認識と現実を持つ影響力との落差が欧米企業に不信感を抱かせる一因となっているように思う。欧米の不信感を払拭するには開放型の企業を目指した努力が必要である。

デザイン—インの外国企業への開放は、製品の開発段階における情報の開示を伴うことでもあり、企業間の国際協調への積極的な意欲を表明するものであると同時に、日本の企業の「透明性」を示す上でも大切な役割を果たしている。

## 九〇年代は共存共栄の時代

自動車業界が今後、社会のニーズ、顧客のニーズに応えていくには、高度な技術を開発し、実用化していかねければならない。そのためには、今後益々お互いの経営資源を上手く活用するための提携や協力が必要となると考える。既に、フォードと日産、トヨタとVW、また、最近のIBM、ボーイングなどに見られる、メリットを共有する国際提携がさらに広範に進展するであろうし、必要であると思う。

私の経験から言っても、単にお互

いのメリットのみを追い求めるだけでは、強力な提携関係の成立は難しい。「余りもの」は相手も欲していない。自分にとっても大切なものを与える位の心構えと協力への積極性が要求される。また、当然ながら、常に研究成果を数多く蓄積しておくことが提携の機会を増やすことにもなる。

中長期的に見れば世界の自動車市場は、厳しいとはいえ年間二、三%は成長を続けるだろう、その市場の中で今後各メーカーがどう住み分けていくかが問題であろう。それにはまた、「協調と競争」の考え方が必要だろう。提訴などにエネルギーを割くより、地球環境や安全性など、自動車産業が取り組むべき課題に対し二一世紀に向かって前向きに競え合える関係になってゆく必要がある。日本の自動車産業は一九八〇年代まで量の拡大を目指してきたように見える。しかし、一九九〇年代は質の追求、より利益を生む体質、従業員を大切にす企業、良き企業市民を目指す時代である。豊田前日本自動車工業会会長は「一九九〇年代は共存共栄の時代である」と述べ、肉強食の時代の終わりを強調している。流れが変わりつつある兆しを感じる。

(終)

## MRAワールドニュースマガジン

IT'S ABOUT TIME...

# CHANGE

フォー・ア・チェンジ

定期購読受付中

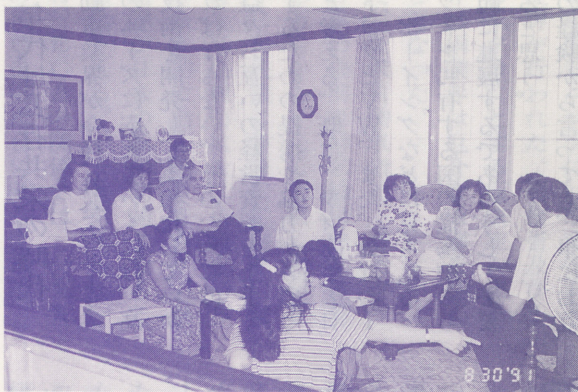
世界中で起こっている変革(チェンジ)とそれを担う人たちのイニシアチブを!

MRAワールドマガジン「フォー・ア・チェンジ」誌(英文年間8回発行)定期購読ご希望の方は住所、氏名、職業、を明記の上、定期購読料(8回分=¥4,500※郵送料込み)を現金書留にて下記の住所にお送り下されば、申込みを代行いたします。

〒113 東京都文京区千駄木4-13-4  
社団法人 国際MRA日本協会  
「フォー・ア・チェンジ」係



## 第2回台湾MRA国際青年キャンプ



テーマ

### 生き甲斐のある人生の 創造を目指して

- 会場：台北、新竹、台中、高雄、台南
- 期間：1991年8月23日～9月1日
- 参加国：オーストラリア、マレーシア、香港、日本、台湾

社会に貢献するために自ら  
変わるべき点は？

「生き甲斐のある人生の創造を目指して」のテーマの下、第二回MRA国際青年キャンプ（IYC）が去る八月二十三日から九月一日にかけて昨年同様、台湾で開催された。オーストラリア、マレーシア、香港、日本、そして台湾の青年たち三十名余が集まったこのキャンプの目的は次の二点である。

①文化の相違や歴史の遺産を、共通の未来を築くためのプラスの力とするために、共に生活する中で

相互理解と信頼を築き、国境を越えた友情を育む

②自分自身のこれまでの人生に対する姿勢や生きる動機を見直すことをきっかけに、人類全てへの関心と思い遣りを持てるようになる。緑に囲まれた陽明山国立公園の側面の静かな山荘を会場にキャンプは始まった。お互いの国について学び合ったのは勿論、「心の羅針盤と自由」、「心の声」に耳を傾ける、「社会を変えていくためには」といったテーマで全体会議が開かれ、各々の体験や意見が交換された。また、参加者は静かに自分を省みる時間を与えられ、自分が変わるべき点、社会に貢献す

るためにどんなことから始められるかなどについて、小グループに分かれて話し合った。

同時に、スポーツやゲームを楽しんだり、各国の歌を覚えたり、寸劇を創作してみたり、屋台での食事体験や新聞社、国立博物館の見学などが合間に散りばめられ、充実したプログラムであった。

### 台湾各地を訪れて、様々な人々との交流を図る

キャンプの後半には、台湾各地を訪れた。ハイテク企業の集まった「新竹科学学園区」を擁する新竹市の市長との懇談を初め、台中市ではMRAのコラスグループが盛んに活動している逢甲大学を訪ね、関係者との交流を図った。また、翌日は、昨年も迎えてもらった台湾第二の都市、高雄市の市長と再び懇談する機会を与えられ、その後は台湾の古都、台南市で多くのMRAの友人たちに迎えられる。キャンプの参加者はこの台湾中部と南部訪問時にホームステイも体験し、家庭生活の一端を垣間見ることもできた。

九月一日にはこのキャンプでそれぞれが学んだことをより多くの人に伝えるべく、台北市で会議が開かれた。台湾で小学校の教



●各国の歌を学んだコーラスリハーサル

参加者の一人は、「自分はこれまでの六年間、ただ義務的に教えてきたということはこのキャンプで改めて気付かされた。これからは子供たちのために心を込めて教える決心をした」と語り、また、マレーシアから参加した大学生は、「自分は父親のビジネスの手伝いもしているが、中国人によくあるように、お金儲けにのみ関心を払っていた。これからは、マレーシアの人たちとの関係向上を初め、社会や国に対してもっと関心を払っていくつもりだ」と述べた。十日間ですっかりお互いに親しくなった参加者たちは、再会を約しながらそれぞれ帰国の途に就いた。

(終)

## 心の中でアジアへの 目が開かれた

三菱オートクレジット・リース

高見龍也

これまで余り関心の  
なかつたアジアの国々

「自分の心の中でアジアへの目が開かれた」ということが、今回のキャンプで私にとっての最大の成果であった。

私は、学生時代から外国の宗教と文化に非常に興味があった。読書傾向も、聖書、コラン、ユダヤ教関連の書物を中心にいそしみ、その渡航先もイスラエル、旧西ヨーロッパ各国、アメリカ、中国（単に万里の長城を見たかっただけ）といった国々であった。仏教国にもある程度の興味はあり、仏教に関する本も多少読んでいたものの、日本自身が仏教国なのでそのメンタリティーに大差はあるまいという意識もあって、宗教的興味、及び文化的興味から敢え



てアジアの国々を訪問したいという気持ちは起こらなかつた。

自分の心にムチ打って  
スケジュールを消化する

さて、そのような心に変化をもたらしてくれた今回の台湾でのユースキャンプだが、出発前、「キャンプ」という言葉の響きからして、中学、高校時代の楽しい思い出とオーバーラップして予想し、半分は観光気分であったことが大きな間違いであった。八月二十三日の夕方に台北に着くやいなや超過密スケジュールが始まり、最初の数日は呆気にとられ自分の心にムチ打ってスケジュールを消化していった。

朝六時の起床から毎夜九時、十時まで次々と繰り広げられるディスカッション、歌、劇の練習等のスケジ

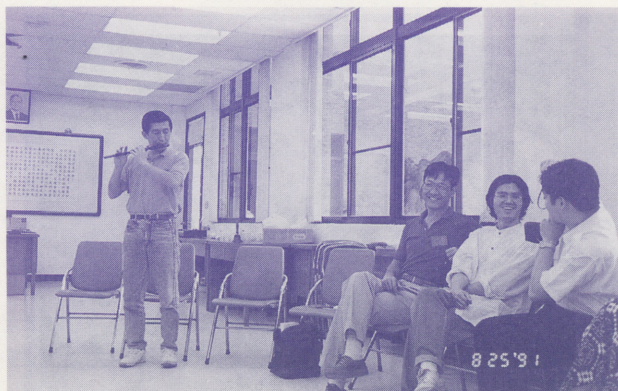
ュールは、おそらく参加ある我々の内面に確固たるMRAの精神を持たせようとの意図のもとに組まれていたのであろう。その情熱は、スタッフの方々の毎日の真摯な姿からひしひしと胸に迫ってきた。前日までの会社勤めの疲れいやさんがためになどやや不純な動機で参加してしまったことを反省した次第である。「思い出は美しく、記憶は残酷である」というフランスの詩の一節があるが、最初の数日間あれほどハードに感じられたこのキャンプも、今思い起せば美しく楽しい思い出となっている。私の心の中で昇華されていっている。

持参の「篠笛」を

参加者に披露する

朝の小グループでの話し合いで自分の長所と短所、また自国の長所と短所について語り合った時、ある人が「自分の長所は論理的に物事を考えられることだが、それが時には短所ともなりえる。情緒的に考えがちな妻を論理的に説得してしまうというやり方には相手は傷つけてしまっていることを反省する」という発言が胸に響いた。

そして参加者全員でオーストラリアのロブ・ウッドさんが作曲した「グ



●日本伝統の篠笛を演奏する高見さん

レートランド・オブ・チャイナ」という歌を歌った。それは「中国よ、その偉大な歴史から現代の我々に叡智を授けてくれ」という非常に美しいメッセージソングであった。

私も海外を旅行する時は、いつも日本古来の「篠笛」を持参し自分の作曲した曲を演奏して日本の叙情を紹介するのだが、今回のキャンプでも演奏する機会を得、皆に聞いていただいた。言葉も時には魔法のように人の心を魅了するが、不思議なもので音楽というものはより自然に双方の緊張を和らげてくれるようだった。

## 国は違えど持てる 悩みは皆同じ

毎夜朝の四時まで開いているという台北のナイト・マーケットを案内され、そのエネルギーシユな喧噪に圧倒され、故宮博物館で紀元前十万年前に遡る中国の歴史に驚嘆し、日本の筑波学園都市と同様の新竹市の近代的な都市造りに目を見張った。高雄市の市長を表敬訪問した時、私はスピーチを勧められ、日本でMRAの四つの基準で生活していた時に、会社の中で起こった人間関係の軋轢あつれきについて話したが、私が想像していたよりも遙かに聞いた人々を感銘さ



●皆リラックス…楽しいゲームの時間

せたらしく、昼食時、台湾の会社員から同席を求められ、「私も会社で同じような場面を体験したことがあるが、あなたの毅然とした対処は勇気ある行為だ」と言われ、国は違えど持てる悩みは皆同じなのだと感じた。今回台湾に出発する前、たまたま会社に研修に来ていたタイの女性と昼食を共にしていた時、私がこの手記の初めに書いた海外の訪問国とその動機を話していると、「アジアには行かないのですか?」とちよっぴり淋しそうな表情で聞き返され思わずハッとして言葉に詰まってしまったのだが、このキャンプで出会った多くの素晴らしい台湾のMRAの若い人々、エネルギーシユに活躍する国民、とげとげしくなりがちな東京の生活と比べてなぜかしらほっとさせるような人々の雰囲気。いつも欧米の国々と中東へ眼差しを向けていた私だったが、これらを体験してもっと身近に、会ってこの目で確かめたいアジアの朋友がいることに気付いた。私の長期的な予定の海外渡航希望国のソ連、サウジアラビアにアジアの国々を加えることを胸に誓った。そしてその時は、時間が許せば今回親交を深めた台湾の友人と台湾の風光明媚な各地を巡って疲れをいやすつもりである。

(終)



●新聞社を訪問し最新のテクノロジーに感嘆



●それぞれの国を紹介する時間で現在の状況について話す香港の参加者



●参加者はそれぞれホームステイの機会も得た

心の声に従い、先ず  
自ら変わっていく

武蔵野女子大学 2年

小林 祐子

青年キャンプ参加が、初めての  
海外旅行

私が初めてMRAと出会ったのは、高校三年生の頃だったでしょうか。MRAという団体が具体的にどういう活動をしているのか余りよく知りませんでしたが、何度か月例会などに参加させていただいていました。昨年の台湾青年キャンプの報告会で参加された方々のお話を聞いて、私もこのような素晴らしい経験をしてみたいと思っておりました。そして今年、両親の協力のもとに、私も青年キャンプに参加することができました。私にとって初めての海外旅行で、しかも一人旅だったので多少の不安はありましたが、台湾で待ち受けている生活への期待に胸を膨らませ、日本を立ちました。

語学の面は何とかなるだろうという軽い気持ちでいたため、大変苦労しました。何よりも、自分の意思をはっきり伝えることができないことにもどかしさを感じました。また、食事中に皆が楽しそうに笑っているのを見て、意味も分からずにつられて笑うなどということもしばしばありました。しかし、日が経つにつれて大分聞き取れるようになってきました。

全体会議では、一つのテーマについてお互いに話し合い、その後で思ったことを自由に発表し合うという形で進められました。個人の体験を通して話の多くが私の胸を打ちました。また、前向きな姿勢や四つの標準を心の糧に強い信念を持つていることにも驚かされると共に感心させられました。

静かな時間を持ち  
に心の声を書いてみる

このキャンプの間で多く耳にした言葉は、「心の声を聞く」ということでした。生活の中には葛藤が多く生じます。そして何が正しく、何が誤りなのかを判断しなくてはなりません。そんな時、静かな時間を持ち、心の声を聞くことが大変重要になってくるのです。

翌朝、私はいつもより一時間ほど早く起き静かな時間を持ち、今までの生活を振り返ることができました。ノートに自分の心の中の声を書き出してみると、今までは気付かなかつた多くのことが浮び上がってきたのです。そして、今、自分は何をしたいのかという疑問も生じてきました。今までの私の生活は、とにかく時間に追われる毎日で、心の余裕などないに等しいほどでした。週の半分以上をアルバイトに費やし、帰宅時間も十一時を過ぎていました。当然家族とのコミュニケーションもなく、今考えると殺風景な生活でした。しかし、その時は夢中だったので、アルバイトの目的さえも見出すことができませんでした。目的のないアルバイトのために、多くの大切なものを犠牲にしていることに気付き、罪



●日本文化紹介の一端としてお茶のお点前を披露する小林さん

悪感で心が痛みました。そして日本に帰ったらもっと有意義に時間をおう、今しかできないことに時間を費やそうと決心しました。

もつと日本について  
知る必要がある

キャンプの後半は、スケジュールもハードでしたが、四日間ほど一家庭で生活することができました。いずれも一日で移動してしまつたので、余りお話する時間もなかったのですが、あるホームステイ先で大変貴重なお話を聞くことができました。その方は戦時中三年間海軍の兵隊と

して日本にいたので日本語が大変上手でした。私たちは語学について話し合いました。なぜ日本人は何年英語を学んでも話せるようにならないかということについて私は、日本は島国だし、日本の英語教育は文法中心で試験をパスするためであって必要に迫られていないからだと説明しました。すると、「多言語が必ずしも良いとは限らない。むしろ一つの言語を守り続けながら、日本がこまごまで成長できたのは幸せなことだ。一つの国が多言語であるということは、その国の背負った暗い過去を物語っている」と想像もしなかった答えが返ってきたのです。私は日本が幸せな国だということを初めて実感しました。日本にいる時は、例えば環境問題であるとか汚職の問題とか、日本の悪い面ばかり目についていました。しかし今回、日本を第三者的に見て、良い面も悪い面も認識することができました。また、自分自身ももっと日本について知る必要があると思いました。

## 今後は他の人や世界に目を向けていきたい

このキャンプは大変多くのことを学ぶよい機会だったと思います。今回は自分を変えていくことで精一杯

でしたが、今後は他の人のこと、そして世界のことにも目を向けていけるように努力していきたいと思っています。この先、様々な困難にぶつかるとは思いますが、ゆつくり時間をかけて、自分の心の声に忠実になって解決していきたいと思っています。将来は、他の人々のために役に立つような仕事をしたとも思っています。そのために、小さなことではありますが、自分の身の回りから基礎を固めていきたいと思っています。

今回、このキャンプに参加し無事終えることができたのも多くの方々の協力があったからだと思います。有難うございました。(終)



●台北のエネルギッシュなナイトマーケットでの食事も社会体験

## MRA出版物のご案内

# 日本の進路を決めた

・国境を越えた平和のかけ橋。

元・MRA日本駐在代表

10年 バーゼル・エントウイッセル 著  
藤田幸久 訳

ジャパントイムズ刊 定価1800円

本書は、生活に追われ、希望を失っていた日本人の中に、真の民主主義に目覚め、国際社会に復帰しようという意欲をかき立てようとした十年間の著者の体験をつづったものである。有力な政治家、実業家を回想しながら著者は、当時の日本人の平和に対する真しな努力を伝えている。著者の眼は経済大国として新たな国際的孤立に直面している現在の日本に対する警告の意味を含んでいる。特に韓国やフィリピンへの謝罪を率直に表明した当時のMRAの日本人関係者の態度は、最近の日韓関係の推移の出発点として注目される。(90年6月3日朝日新聞読書欄書評より抜粋)

○全国の書店でお求め下さい。  
MRAでもお取り寄せいたします。

# JAPAN'S DECISIVE DECADE





# Healing Tides of Change

カナダ環太平洋MRA国際会議

## 「融和の流れを起こすために」

南オレゴン州立大学留学生

大木浩史

### 祖国の将来を真剣に考える 中国人の姿に心を打たれる

アメリカから国境を越えてカナダに入ると、交通標識の表示がマイルからキロメートルに変わり英連邦の雰囲気が出てくる。六月十二日から十六日まで春学期と夏期講習の間の休みを使い、カナダ、バンクーバー（ブリティッシュ・コロンビア大学構内）で開催された、MRA環太平洋国際会議「融和の流れを起こすために」に参加した。

カナダはアメリカと同じように移民によって成り立っている国である。

英語圏とフランス語圏の対立を初め、他の多民族国家と同じように民族間の対立が深刻な問題となりつつある。最近、一九九七年の香港の中国返還を目前に控え、香港からの移民増加が大きな話題となっている。アメリカと比べ、移民にはより寛大に対応しているカナダではあるが、「民族間の融和」はカナダでも最大の問題であると多くの人が考えている。

日本以外でのMRA国際会議への参加は、私にとっては今回で三度目だった。今回一番印象に残ったのは、カナダ在住の中国人はもとより、香港、台湾、そして中国本土からの参

加者が、香港返還問題、国の将来について全員で真剣に考えている姿だった。

現在オーストラリアに在住している上海出身のズウ氏は会議参加のために仕事を辞め、それまで貯金していたお金を使ってカナダに来たと話していた。中国本土を出て外国に住んでいる中国人のほとんどは、その国での永住を希望するのが一般的だが、ズウ氏は将来、母国に帰国して中国発展のために働きたいと考えている。また、香港から参加したチェンさんは、返還後も香港に残り、友人たちと力を合わせて母国のために尽くしたいと述べていた。私は今まで自分の国のことをこれほど真剣に考えている若者たちと話をしたことになかった。

会議の期間中、ほとんどの食事を彼らと共にし自由時間も一緒に過ごした。朝のクワイエットタイム（静かな時間）でも、日本と中国のことについて色々と考えた。環太平洋諸国の一員として日本は中国の将来のためにどのように協力できるのか、一つの国として、また一個人として

具体的に何ができるのかを考えた、国、個人に共通して言えることは、先ず中国という国、そして中国の人たちを理解する努力が必要だという



●世界各地から集まった中国人参加者と（左端が筆者）

ことだ。私が留学している大学にも沢山の日本人や中国人の学生がいるが、双方が話し合う機会がほとんどないのが現状だ。中国を含むアジアからの留学生を見下している日本人の学生も残念なことに何人か見受けられる。他国やそこに住む人を本当に理解しようとするならば、どのような態度で人に接すればいいのかということが一番の基本になると思われる。

### MRA小田原会議に触発されて開かれたカナダの会議

フィジーの参加者のフィジーでの民族間の争いに関する次のような話

が印象に残っている。

「自分は知らないうちに他民族や他のグループを見下して、やがてそれが憎しみへと変わっていった。自分が自分たちのグループの中心になり、偏見だらけのアイデアを他人に吹き込んでいたことに気付いた時、自分自身が情けなくてたまらなかつた。その過ちを同じ村に住んでいる他民族の人たちに謝罪してからその村の雰囲気次第が変わっていった。」

民族間の対立をなくそうと真剣に考える人たちは、このフイジーからの参加者のような心構えが必要だと思つた。

夏期講習のため、会議の全日程に参加はできなかったが、得るところのとても多い会議だった。数年前、小田原のMRA国際会議に参加したカナダの人たちが、カナダでも負けないような立派な国際会議を開きたいと企画してこの会議が開かれたとカナダの事務局の方から聞き、日本の役割がここにもあつたんだなと嬉しく思つた。留学先のオレゴン州に帰る前に、中国人の参加者たちと記念写真を撮つたが、その写真を見る度に一人でも多くの日本人が日中の関係を初め、他国やその国の人々のことを真剣に考えることを祈つてい

(終)

## MRA一九九一年の主な活動

国	内	海	外
一月	● 関西月例会 ● 第十四回コー円卓会議ミーティング	● 第十七回青年スタディーコース(インド)	
二月	● 第十五回コー円卓会議ミーティング ● 関西月例会 ● 第十四回通常総会 文化講演会(講師・前駐英大使・千葉一夫)	● MRA国際チーム連絡調整会議(インド)	
三月	● 関西月例会 ● 第十六回コー円卓会議ミーティング	● MRA国際チーム、ブラジル大統領と会見 ● 台湾MRA家族キャンプ(台湾)	
四月	● 月例会(中東シリーズ①) (講師・東京国際大学教授 瀧美堅持) ● コー円卓会議アメリカキャンベーンに代表派遣 ● 関西月例会	● コー円卓会議アメリカキャンベーン(アメリカ) ● コロンビアMRA会議(コロンビア)	
五月	● 月例会(中東シリーズ②) ● 関西月例会 (講師・元駐イラク大使 島 静一)	● 汎アフリカMRA会議(ケニア)	
六月	● 月例会(中東シリーズ③) (講師・神田外語大学教授 アリフィン・ベイ) ● 環太平洋会議(カナダ)に代表派遣 ● 円卓会議アメリカキャンベーン報告会	● ポーランド青年指導者セミナー(フルウェー) ● 環太平洋国際会議(カナダ)	
七月〜八月	● 第十七回コー円卓会議ミーティング ● 第四十五回コー世界大会に代表派遣 ● 第二回台湾国際青年キャンプに代表派遣	● 第四十五回コー世界大会(スイス) ● 第二回台湾国際青年キャンプ(台湾) ● 第六回コー円卓会議(スイス)	
九月	● 関西月例会 ● 台湾国際青年キャンプ・コー世界大会報告会	● MRA国際チーム連絡調整会議(ドイツ) ● エストニア問題会議(フィンランド)	
十月	● 第十八回コー円卓会議ミーティング ● 九州MRA協力会第二十一次訪韓団派遣 ● 第十四回MRA関西秋季大会	● ポーランド会議(ポーランド) ● MRA国際チーム、ルーマニアとハンガリー訪問	
十一月	● 第十五回MRA日本キャンベーン(国際ダイアローグ91)	● 産業人会議(台湾)	
十二月	● 関西月例会 ● 第十五回通常総会(MRA懇親会)	● コー円卓会議ミネアポリス会議(アメリカ) ● コー冬季大会(スイス) ● ノルウェー青年キャンプ(ノルウェー) ● 南アフリカ青年キャンプ(南アフリカ)	

## 事務局近況

● 去る十一月二十七日、都ホテル東京において、MRA国際シンポジウム「平和と新秩序、アジアの貢献」が開催されました。グライ・ラマ十四世(ビデオメッセージ)、ハイメ・シン板機卿、イナムラ・カーン博士、ラジモハン・ガンジー上院議員の基調講演に続き、パネリストとして石原俊日産自動車会長と作家の曾野綾子さんを迎え、東大文学部教授の樺山紘一氏をコーディネーターとするパネルディスカッションが開かれました。この模様は、平成四年一月十一日(土)午後九時四十五分より、NHK教育テレビ「土曜フォーラム」で、「今、平和のために何をなすべきか」MRA国際シンポジウムから」と題して放映されます。是非ご覧下さい。尚、大阪でも十一月二十五日に、海外のゲスト四名による講演会が開催されました。

● 大熊洋子様より昨年に引き続き本年もMRA活動のためにと、ご自身が描かれたコーのイラスト入りの絵はがきセツトの売上金四万九千円をご寄付頂きました。有難うございました。

● 一九九二年が皆様にとって素晴らしい年になることを事務局一同祈りつつ、今年最後のIMAJニュースをお送りします。来年も宜しく願います。