『 昔 私が言ったこと 』

小 泉 鐵 夫

平成 28 年 03 月 30 日

『昔 私が言ったこと』目次

＜まえがき＞ 1頁

＜第１編＞ 体験的単身十訓　～前口上～ ３頁

＜ 体験的 単身十訓 ＞ ４頁

＜第２編＞ 若き営業マンの悩み／Ａ君の場合　～前口上～ ９頁

＜ 若き営業マンの悩み～Ａ君の場合～ ＞ 10頁

＜第３編＞ 中堅社員に期待するもの　～ 前口上～ 12頁

＜ 中堅社員に期待するもの ＞ 13頁

補筆 14頁

＜第４編＞ 職場管理に期待するもの　～前口上～ 17頁

＜ 職場管理に期待するもの ＞ 18頁

補筆 19頁

＜第５編＞ 反省がスタートライン　～前口上～ 20頁

＜ 反省がスタートライン ＞ 21頁

＜第６編＞ 北を語る　～前口上～ 22頁

＜ 北を語る ＞ 23頁

＜第７編＞ 年賀状が語る 北海道への思い　～前口上～ 24頁

＜ 年賀状が語る 北海道への思い ＞ 25頁

＜第８編＞ 北欧・東欧を旅して　～前口上～ 27頁

＜北欧・東欧を旅して／激動の真っ只中＞ 29頁

補筆 30頁

昔 私が言ったこと

H27 年 03 月　　小泉鐵夫

《 まえがき 》

コミュニケーション研究会の第 7 次テーマが「後進に言い伝えたいことごと」に決定した時、筆者は、過去 6 次に亘る研究の集大成にもなると感じたものでした。因みに、その 6 テーマを書き出してみます。(各次上段は共通テーマ、下段は筆者論題)

第 1 次　『若者のバリューアッププログラム』　平成 19 年
「敢えて企業経営者に問う“若者のバリューアップ”」
第 2 次　『少子化問題』　平成 20 年
「少子化恐るるに足らず！～平和小国家のすすめ～」
第 3 次　『世界同時不況の先にある我が国』　平成 22 年
「世界同時不況を乗り越えて～平和中国家への道～」
第 4 次　『日本の農業改革』　平成 23 年
「世界に羽ばたけ！日本の農業」
第 5 次　『日本の技術を論じる』　平成 25 年
「エッセイ：ノーベル自然科学賞」
第 6 次　『日本の教育に関する提言』　平成 26 年
「日本人再生プログラム」

何れも、その時々の研究員の関心事や問題意識が強く作用したテーマでありますが、並べて振り返ってみますと、可成り幅の広い分野に亘っている事が分かります。更に、第３次の拙論「世界同時不況を乗り越えて～平和中国家への道～」では、他次との重複を恐れず、以下のように盛り沢山な章建てでありました。即ち、第１章：人口規模の最適化　第２章：国民能力の高度化　第３章：和風資本主義への回帰　第４章：国際的マーケットミックスの最適化　第５章：集団的自衛権の確立による安全保障体制の確立　第６章：「平和中国家」適応の政治体制、と多ジャンルに論及致しました。

過去の経緯は以上の通りですが、内容の如何は別として、現在に繋がる「筆者の問題意識と主張」はほぼ網羅されていると言えます。尚、テーマにより、関わった時間にはバラツキがありましたが、1 回／月の定例研究会と１～２回／年の合宿での議論を経て、各自が論文化した物を公開して参りました。(全６次：NPO ｼﾆｱｴｷｽﾊﾟｰﾄﾌｫｰﾗﾑのＨＰに掲載、第 1 次：技術総合誌「ＯＨＭ」にて 12 回連載)

一方、今次テーマは、これ迄のように具体的課題が設定されている訳では無く、「伝えたい事々」は各研究員の選択に委ねられています。そこで、筆者が思い付いたのが、冒頭の“集大成”でありましたが、いざ筆を下ろした途端に、戸惑いを禁じ得なかったのです。即ち、「後進に」のフレーズが、難しい意味合いを帯びて来たからです。世間一般や当時の当事者に向けた各次の論旨を、後進達に特化した遺言風に書き換える事は出来るでしょう。しかし、よくよく考えた末の結論は、「筆者の声は後進達の耳には届かないだろう。１１年前に現役を終えた現況音痴な筆者の言など、耳を騒がせても、心には届かないだろう。それでは、騒音老害の誹りさえ招きかねず、例え得る物があったとしても、年寄りの自己満足が精々で

あろう」と言うものでした。１０年超の空白を無視する事が出来なかったのです。
（筆者以外の研究員は、現役又は現役相当の“現況精通”の方々です。為念。）

そこで、思案の挙げ句に思い付いたのが『昔 私が言ったこと』でした。即ち、筆者が現役時代に、その時の当事者として主張したり、語ったりした事々を、現役の後進の方々にぶつけて見ようとの考えです。「昔の現役者が、身近な事々に関し、どの様に考えていたのか」を言い残してはどうか、と思い付いたのです。少なくとも、完全引退老人の無責任な「後進への願望論」ではなく、時代に隔たりはあれど、同じ現役者の立場からの「責任を伴っていた（？）主張や提言」であれば、多少の興味は持って貰えるのでは？と考えた次第であります。

現役時代に自分が言った事々の記憶は多々ありますが、正確性を確保するためには、書き残された物以外は採用出来ません。その上で、出版物・講師メモ・レジュメ／社外秘・一般対象／時効期間内・時効消滅後／等々の分別により、援用再録の適否を判断する必要が有ります。又、パソコンに収納されている物か、パソコン出現以前の物かによって、再録の難易度も異なって参ります。それらを勘案しながら、古いファイルやパソコンを漁ってみました。次々に久し振りの文章や資料に再会し、懐かしさに誘われての読み直しに時間を費やしましたが、適当な物（？）は思ったより少なく，我ながら意外な結果的になりました。そんな次第ですが、対象外にした物も、更なる時間の経過や、目的に合わせた書き直しにより、再度‘陽の目’を見る機会もあろうかと思いつつ、取り敢えずの数編を本稿に再現致す事にしました。

さて、そもそも順序が逆になってしまったのですが、もう一つの決めなければならぬ枠組みが立ちふさがりました。即ち、そも、「後進」とは？と言う枠でした。年代層は？学校の？会社の？一般社会の？等々の特定化の必要性です。この件に関しましては、思考の経過を省き、結論だけを申し上げます。“比較的若い後輩達”以外には、一切の枠を設けない事にしました。“比較的若い”の範疇も、テーマ毎に適当な年代とし、筆者が勝手に想定する事にしました。そして、“勝手に想定した範疇”は、“読者のご自由な想定”にお任せする事にしたのです。

さて、＜まえがき＞の最後に、『昔 私が言ったこと』の背景を少しでもご理解戴くため、筆者の今日までの足跡の概略を辿って置かなければならぬでしょう。

筆者は昭和 14 年に東京で生を受け、戦時疎開中の湯河原町で終戦を迎えました。焼土と化した東京には帰る術もなく、後に小田原市に転居致し、小学３年から大学卒業までを過ごしました。所謂田舎者の青春時代だったと言えましょう。

『昔 私が言ったこと』が関係を持つ時代はこの先となります。昭和 37 年に就職して以来、平成 16 年に退職するまでの 43 年間の全てを、営業部門で働いて参りました。その間に、自ら希望して２度の転勤（関西支社／大阪、北海道支社／札幌）を実現出来ましたのは、幸運だったと振り返っております。又、第一線の営業活動がその殆どを占めましたが、全社営業を対象とする営業企画職を、数次に亘り体験するチャンスにも恵まれました。

現役を終えてから 11 年間が過ぎました事は前出の通りですが、その間は、当コミュニケーション研究会が所属する NPO シニアエキスパートフォーラムの一員として、辛うじて世間との繋がりを持ってきた次第です。余談になりますが、盲腸の手術以外は入院経験も無く、今日までは、頗る健康な日々を送って参りました。因みに、入社後２年間の独身寮を含め、横浜市在住は 53 年間になります。

第１編　「体験的単身十訓」

～～ 前口上 ～～

《まえがき》に書きました通り、筆者は現役時代に２度の転勤を体験しました。最初は大阪の関西支社ですが、入社後１０年の本社勤務（東京）の後でした。本社勤務に飽きた訳ではありませんが、若い内に地方営業を学んでおくべきとの考えから、自ら志願したのです。自らの意思とは言え、“転勤”には雑事を含めた面倒な始末が伴う事は、言うまでもありません。１０年間のお客様との関係を筆頭に、仕事上の引き継ぎは煩雑でしたが、それらは仕事の内として進める事が出来ました。難しかったのは、私生活に纏わる諸事で、多くの転勤者にとっての共通な課題と言えましょう。

筆者の場合は、両親を横浜に残し、妻と二人の子供を伴っての転勤だったのですが、長男が小学校に入学する年にぶつかりました。折角数年前に呼び寄せた両親を横浜に残して行く事、友達もいない土地で小学生になる息子の事、翌年に控えた娘の幼稚園の事、知らない土地で幼い子供達を育てる妻の事、等々の懸案がありました。それらの気掛かりを最小限に抑えられる環境が得られるか？それなりの悩みがありました。幸いにも、個々には多少の問題もありましたが、トータルで言えば、そこそこに満たされた５年間の関西生活（職場は大阪、住まいは京都）を過ごす事が出来ました。

さて、本編で取り上げましたのは、２回目の転勤先である北海道を背景とした手記であります。標題にある通りの単身赴任でしたが、昭和 62 年（47 歳）から４年間の体験話です。前任部門は、全社の営業に関する企画部門でしたが、第一線での営業活動の魅力が忘れ難く、前線復帰を願い出た結果、幸いにも叶えられた次第です。

上司からの提示は、東北支社（仙台）か北海道支社（札幌）の何れかを選べと言うものでしたが、何の迷いも無く北海道を選ばせてもらいました。雄大な大地に惹かれた事もありますが、前職で得た知識が作用した事は紛れも有りません。その知識とは、「当社にとっては、まだまだ営業的未開地であり、マーケットとしての大きな可能性を秘めている」と言うものでした。日頃から、「新規顧客・新規分野の開発こそ営業の醍醐味」をモットーにしていた筆者にとって、選択の余地が有ろう筈もなく、即断即答しました。

初めての単身生活に不安が無かったと言えば、嘘になります。家庭内の事は全て妻に任せっぱなしであった筆者であります。掃除や洗濯は何とかなると思いましたが、食事の用意だけは、考えただけでも厄介なものでした。高齢者の両親を妻に預ける後ろめたさもありました。因みに、子供達二人が大学生になっていた事は幸いでした。結果的には、無事且つ楽しい４年間を送る事が出来ました。仕事の上でも大きな成果を上げたと自負しておりますが、私的な側面でもハッピーな場面の連続でした。

得てして、マイナーなイメージが付き纏う“単身赴任”でありますが、筆者にとっては、「我が人生の珠玉の時期」と言っても差し支えのない４年間だったのです。確かに、筆者の単身生活は、公私に亘り恵まれた環境であったと言えますが、筆者自身の前向きな努力が功を奏した部分も大きいと、胸を張る事が出来ます。事の次第は次頁以降の『体験的 単身十訓』に譲りますが、単身終了５年後に書いたもの（某業界紙より依頼）であります。これからの時代も続くでありましょう単身赴任者に、勇気を与える事が出来れば幸いであります。

＜ 体験的 単 身 十 訓 ＞

平成８年３月

多くの人々は、師走のひと時に、今年は良い年であったのか？或いはそうでなかったのか・・・等々思いを巡らせることと思う。私も例外ではないが、良し悪しの判断は単純な基準に委ねている。即ち、年賀状の文案がスムーズに書けるかどうかである。私は、自分の送った一年間を象徴するような事々を、賀状にぎっしりと印刷することを習慣としているが、毎年筆の走りが同じと言う訳には行かない。所謂“良かった年”は何の苦もなく、短時間で出来上がるが、そうでない年はそうでないのである。

私は５年前に、札幌に於ける４年間の単身赴任（世にサッチョンと言う）を終えたが、その４年間に年賀状で苦しんだ覚えが全くない。いや寧ろ、その出来映えは、我ながら満足のいくものであり、何人かの人々から賛辞さえ戴いたのである。従って、私流の基準によれば、大変良い４年間だったと言える訳である。

今、私の周りには、社内を含めて数多くの単身赴任者がおられ、そのような単身現役の方々には、やや憚りを感じるが、私は積極的に単身生活をエンジョイしたつもりである。それは、ある種の開き直りの結果のグッドライフであったとも言えるが、それはそれ、私なりの人生観と努力の賜でもあると、チョット胸を張りたい所でもある。

そこで、折角の執筆の機会を頂戴致したので、往時を偲びながら、我流ハッピー単身ライフの秘訣をご紹介致したい。勿論、家族と離れての単身生活が不自然なものであり、宮仕えの悲哀であることを認めた上で、現役又は予備軍の方々のご参考になれば幸甚と考える次第である。

《第一訓》　家族の親密度は距離の２乗に正比例すると知れ

そもそも、偶に会うから会話も弾むのであり、見飽きた顔も新鮮に感じる訳である。今度会ったら、あれも話そう、これも話そうと思ってる内に、言葉も整理され、真心も注入され、相手への思いやりも芽生えてくる。又、会うまでの繋ぎに、電話の一言が大変貴重な働きをする。手紙も良いが、一人の部屋で手紙を読みふけっている図はあまり戴けない。生の声は言葉の裏まで伝わり、感情の交換にはよりリアリティーがあって良い。短くとも頻繁にテレフォン！テレフォン！

そして時には、女房だけでなく子供達も任地に呼び、お父さんの奮闘ぶりを認知させるのも効果的である。同じ事をしていても、遠ければ遠い程、訪ねて来る時間が長ければ長い程、同情票を稼ぐようだ。

私の場合、成人した息子との会話の復活が嬉しかった。ある夏休みのこと、私は帰省せずに、家族を任地札幌に呼び寄せ、十数年振りで家族旅行を試みた。三日目の後半だったと思うが、旅の疲れか、車の後部座席で女房と娘は贅沢な眠りを貪り始めた。その時に、助手席の息子と私の間で、かってない素直さで、会話が始まったのである。ごくごく自然に・・・。娘とは兎も角、息子と本音で話し合ったのは何年振りであったろうか？遠く離れて生活をした功徳を戴いた。本当に嬉しかったのである。

《第二訓》　健康のことなど気にしない、気にしない

単身赴任の注意事項には、誰でも健康を第一に挙げるが、冗談じゃない。今まで自分の健康は女房殿に任せっきりだったのである。仕事の傍ら家事まで手がける“主夫”にとって、その上健康まで気を使っていたらノイローゼの原因を作るようなもので、甚だ健康に良くない。

好きな物を飲み喰いし、好きな事をし、大らかな気持ちで日々を送るのが、単身者の健康の源である。いざとなったら医者がいる。大切なのは、自分が医者を気取ることではなく、親しい掛かり付けの医者を持つことである。

私の場合、風邪による１日を除き、病床に付くことは無かったが、病院には良く通った。少しでも兆候があると、予防のつもりで薬を貰いにいった。お陰で、看護婦さんも薬剤師さんも、お医者さんと同様、掛かり付けとなった。

《第三訓》　不真面目な自分を許す度量を持て

誰しも単身生活のスタート時には、或る種の緊張感の中で、決意らしきものを心に持つはずだ。あれもやろう、これもやろう・・・いや、やらなければいけないのだ、これは神の命じた試練なのだ！俺の運命なのだ！！

柄にもない決意が不幸を呼ぶ。決意が強ければ強いほど、出来なかった時の後ろめたさ、心の負担は大きくなり、掛かり付けに精神科医まで加えることになりかねない。要は、誰も誉めてもくれない〈決意の為の決意〉など、初めからせぬことだ。

どうしても決意せずにはいられない人は、「決意を守れない不真面な自分を、いとも簡単に許す」と言う決意を同時にしておくのが、コツである。私の場合は、不必要に多くの道具を準備した手前、決意表明せずには済まされなかったケースであるが、大きな度量で切り抜けた。余談であるが、それらの道具は漸く今、女房殿の度量により活躍の場を与えられ、その使命を果たしている。

《第四訓》　されど最小限の歯止めは設定しろ

されど、正にされどであるが、ほんの少々の歯止めも必要である。全てが許されてしまうと、所謂ダラシガナイ状況を生み出してしまう。人間には節度とケジメが必要であり、単身赴任者と言えども例外ではあり得ない。

私の場合は、以下を歯止めとし、ほぼ完璧に守った。①朝食だけは自分で用意し、自分が食べる。但し、ゴルフの日は少し早めに出かけ、ゴルフ場で食すことを許す。②ワイシャツ以外の物は自分で洗濯をする。出来るだけ１週間以上溜めない。③部屋の掃除は春夏秋冬各一回は必ず励行し、さらに家族の来る直前をそれに加える。

勿論その他の事もしましたよ。時にはご飯も炊いたし、自家製イクラに至っては、私の数少ない特技にまで磨き上げられ、愛娘の尊敬を勝ち得たのである。

《第五訓》　休日は“ OUT IN OUT ”で

国内空洞化を招く海外への生産移転の意では、無条件には賛成しかねるが、休日は OUT IN OUT が良い。誰が何と言おうとも、単身赴任者の休日は孤独だ。確かに、他人だらけの外に出ても、孤独が完全に癒される訳ではない。然し、部屋の中に籠もっていたら、もっと孤独になる。だから外に出る方がよい。これを「タンチンプニンの比較相対性理論」と私は名付ける。

だが、外へ出っぱなしでは主夫の勤めが疎かになるばかりか、家族からの電話がいつも留守録になり、第一訓にも背く。従って、外と内の微妙なコンビネーションが重要課題となる。私見だが、時間配分は、OUT ＝２に対し IN＝１が良く、順序も出来ればOUT－IN－OUTが望ましい。これを「タンチンプニンの順列的黄金分割」とまたしても名付ける。

余談であるが、‘タンチンプニン’は私の造語ではなく、世に名高い朝日新聞の四コマ漫画「ペースケ君」に出てくる幼児が、父の単身赴任により覚えた、哀愁に満ちた“舌足らず語”である。為念。

然からば、外に出て、誰と・何を・どのようにすれば良いのか？それがモンダイだ！私の場合、持っていった愛車が実力を発揮した。外は足が物を言うが、広い北海道ではなおさらで、自前の脚だけでは大した物を言わない。東京を除けば、他の地域も大同小異であろう。具体的実績は第六訓の中で触れる。

《第六訓》　余暇のお相手は非社内に求めよ

一般に、一人で出来ることには限界があり、仲間と一緒がベストである事は言うまでもない。その仲間も非社内・非ビジネスが良い。単身者には、仕事と非仕事を切り離して呉れる家族が側にいないからである。更に、地元の人々であれば最高だ。。

私の場合は、『Ａdventure Ｆellow 遊北眠』なる中年冒険隊の結成に加わり、その会長に就任した。「北の大地に大いに遊び、大いに眠ろう（夢を見よう）」の単純なコンセプトで命名した隊名(ユーボクミン)で、隊旗もあり、隊歌も作った。偶々任地が北海道という好条件に恵まれた事により、隊員らと共に、大いに自然に親しんだものである。５０歳にしてスキーも教えてもらった。勿論、隊員は全員、非社内・非ビジネスの現地人である。

再び余談になるが、東京に戻った現在も、同隊の不在会長として君臨し、年に数回の川下り等の冒険旅行に皆勤している。単身赴任のお陰で生涯の友を得た思いだ。。

尚、私は遊北眠の隊員以外にも、何人かの社外友人を持つことが出来た。例えば、私の食生活の最大の庇護者であった、行き付けの家庭料理屋のママさんと、そこに集まる地元の常連客であるが、紙幅の関係で詳述は割愛せざるを得ず、残念である。

更に、私は単独行も厭わなかった。仲間に遊んで貰えない時は、相棒の白い愛車クレスタ君を駆って、北海道中を走り回り、最初の一年半でほぼ全道を制覇した。これはその土地を知り、その地の人情に触れることに大いに役立ち、仕事の上でも貢献するところ大であった。

《第七訓》　単身赴任者同士の付き合いは、極力避けろ

友を選ぶ基準は人により様々であろう。同じ境遇、同じ環境の相手が、共通の話題があって良い、と言う人もおり私も否定はしない。だが、単身赴任の場合は別だ。

私は断固として主張したい。「余程の事がない限り、余程の相手でない限り、単身赴任者同士でつるむな」と。少しでも明るい生活を送りたいならば・・・。

前述した通り、単身赴任者の孤独は否定のしようがない。然し、だが然し、寂しい者同志が集まって、傷を舐め合ったからと言って、傷が癒えるとは思えない。寧ろ傷口が爛れ、化膿の可能性さえも・・・と私は思う。だから私の場合は、チョンガーの会と称する集まりには、一切参加しなかったのである。此の項にはご異論の

ある方も多いかも知れませんね・・・。

《第八訓》　コンビニの兄ちゃんと仲良しになれ

侘びしいと言えば侘びしいが、単身赴任者にとって、コンビニは無くてはならない存在である。「小泉さん！弁当の新製品が出ましたよ！結構イケますよ。」

弁当売場の前で店員の兄ちゃんが小声で教えてくれた。会合も無く、飲み会も無い、そんな夜と休日の夜（行きつけの小料理屋も休み）、兄ちゃんの囁きが胸に浸みたものである。

昼飯なら兎も角、晩飯に何を食べるかを自分で決めることほど、男にとって煩わしく、且つ又、屈辱的なことはない。本来、晩飯とは、晩酌の終わるのを見計らって、自然に食卓に並んでいるべき物である。まあー、そこまでは単身赴任者には贅沢としても、喰う物を決めて呉れる兄ちゃんは、親戚になっても良いと思わせた。

但し、同じコンビニの兄ちゃんでも、独・単の別は問わないが、一人暮らしの者でなければならない。単身者の気持ちが分かり、当然ながら商品にも詳しいからである。正にコンサルティングセールスであり、提案型営業を展開して呉れる。

他にも、料理屋の女将・肉屋のオッチャン・魚屋の親父・米屋の若い衆、床屋のマスター、更に加えて薬屋のおばちゃん・・・近所の色々な人と仲良しになった。この方々の中には、今でもお付き合い願っている人達がいる。

《第九訓》　電化製品に親しめ

お願いしなくてもいい、遅く帰っても文句を言わない、飯も食わない。別に‘誰かさん’と比較して言ってる訳ではないが、家電製品は頼りになった。これぞ、紛れも無き“主夫の友”であり、力強き味方であった。

洗濯機・掃除機・エアコン・加湿器・ズボンプレッサー・スチームアイロン・ハンドクリーナー・ラジオ付き目覚時計・電気カミソリ・コードレス電話機・テレビ・ステレオ・ラジカセ・冷凍冷蔵庫・炊飯器・トースター・電子レンジ・コーヒーメーカー・ジューサー・ポット・ホットプレート。その他忘れている物があったらご免なさい。兎にも角にも〈この者達〉はよく仕えてくれた。当方の都合で、殆ど手を掛けてやれなかった者も多少いたが、そこに控えていてくれるだけで頼もしい連中だった。

昨今の家庭電器は大変優秀である。大抵の物は１～２回の失敗で使いこなせるようになるので、怖れず迷わずトライするとよい。多少物入りになるが、単身終了後も立派に“主婦の友”に変身出来るだけの寿命を持っている。無駄にはならないのだから、遠慮せずにドシドシ購入して持参するべきである。

因みに、私は当時電機会社に勤めていた。悪しからず・・・

《終　訓》　結局、自分流が一番

色々申し述べたが、最後は自分である。他人の言うこと程、当てにならない物もない。私は私なりにやっただけである。但し、自分の先入観に囚われて、単身赴任の利点に気付かぬまま、寂しいと思いこんだまま、貴重な時間を浪費する事だけは避けたいものだ。自分では気付かなかった、別の自分がいるかも知れませんよ！！私の場合は、新しい自分を見つけてきました。前の自分も好きでしたが、新しい自

分の方がモット好きです。

甚だ勝手に筆を遊ばせてしまいましたが、私の単身赴任時代のグラフティーとして綴ってみました。単身赴任現役の方々のご奮闘をお祈り申し上げますと共に、最後に一言。ヤッパリ、健康のことは気にして下さい。（*第二訓修正*）

留守を守り、励まし続けてくれた妻に感謝しつつ、筆を置きます。　　以上

＜追記＞　第６訓にある“遊北眠”は、参加隊員の減少こそあれ、発足２７年後の現在（平成 27 年）も活動中です。

== おことわり ==

第１頁の《まえがき》に「･･･１回／月定例研究と１～２回／年の合宿での議論を経て、各次が論文化･･･」と記しました。当然のことながら、本稿もその例外ではなく、メンバーによる議論の場に晒された次第です。的確且つ厳しいご指摘に納得する所が多々ありましたが、本稿は飽くまでも「昔 私が言ったこと」であり、後から加筆したり訂正しては、本旨に悖ることになります。さりとて、貴重なご意見を無駄にするに忍びず、末尾ながら《補筆》として書き加えることに致しました。後続編にある《補筆》も同様の主旨に基づくものであります。

《第１編　補筆》

メンバーからの指摘：自分の努力と成果ばかりを誇っているが、家族、就中奥さんの苦労に触れておらず、自分勝手に過ぎるのでは。

真に尤もなご指摘であり、返す言葉も無かった次第です。筆者とて、妻の苦労を承知していなかった訳ではないし、妻への感謝の念は今日に至るまで持ち続けているが、本編では最後の一行で、お座なりに触れたに過ぎない。確かに片手落ちである。

筆者は「おりふしに思うこと」と題し、平成 21 年より備忘録の如き物を書いているが、その中に、妻への感謝の念を記した一項がある。ご指摘への言い訳としたい。

(586) H26-03-14 ＜金＞　その時には言おう

短かったのか、長かったのか、どちらとも言えそうだが、結婚してから 50 年が経ち、今日で“金婚”を迎えた。息子夫婦と娘の３人が祝の席を設けてくれ、嬉しくも楽しい一日だった。帰宅後の今も、その余韻が残っている。

＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊　６行省略　＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊

在職中の私は仕事にかまけ、家庭内の事は全て家内に任せっぱなしできた。その間、家内は私を支えながら、子供達を一人前に育てて呉れた。家庭内の平穏が揺るがなかったのも、家内の弛まぬ努力のお陰と言えよう。家内への感謝の気持ちは尽きない。いや、感謝と言ってしまうと平板に過ぎるだろう。上手い言葉が見つからないが、深くて重みのあるしみじみとした“謝”の気持ちが湧いてきてならない。その気持ちをどの様に家内に伝えるか、難しさと照れくささが入り交じり、結局は言い出せなかった。

言わなくても分かって呉れるだろう。50 年も一緒に歩いて来たのだから･･･。13 年後の７月には共に米寿となる。又、子供達が祝ってくれるだろうから、その時には、必ず口に出して言おう。

第２編　「若き営業マンの悩み／Ａ君の場合」

～～ 前口上 ～～

本編は、殆どの営業マンが一度は遭遇する“初期的にして本質的な悩み”について、36 才当時の筆者が書いたものです(社内誌に掲載)。筆者が中堅営業マンの時期であり、今から考えれば、やたらに張りきっていた時代と申せましょう。既に何回かの悩みを乗り越え、そこそこの自信を身に付け始めた頃でもありました。その後に、より深刻な悩みに遭遇し、何度も自信を失いかける場面があった事は、言うまでもありませんが、そのお話は別の機会に譲ります。尚、冒頭の“初期的・本質的”なる判断は、飽くまでも筆者独自の判断であり、一般的な考え方と異なるかも知れません。念のため、お断り致しておきます。

さて、一口に『営業』と申しましても、具体的活動におきましては、様々に態様を異にします。標準品・注文品・開発品／単品・システム・機能／店頭・ルート・直接／不特定多数市場・特定多数市場・特定限定市場／民間企業・官公庁・第３セクター、等々の違いの要素は枚挙に暇がございません。ＩＴ分野の産業が興隆した現在においては、他にも多くの切り口に拠る分類があり、複雑な組み合わせが生じているかと考えます。それ等の結果として、営業の態様は様々になるのですが、強いて共通点を上げれば、「顧客あっての仕事」「人を相手の仕事」と言う事ぐらいになるでしょう。

本編に登場するＡ君は、当時、＜システム物件を、民間の特定多数市場の顧客に、直接売り込む＞と言う態様の営業を担当しておりました。同じ様な悩みを抱えて活躍中の若手営業マンのお役に立てればと考え、本稿に加えました。

＜附記＞　以下は、筆者が常に口にしてきた「お気に入りのフレーズ」です

☆ 営業マンは、企業のコーディネイティング・リードオフマンであれ！
☆ 営業部門は、知恵と行動に裏打ちされた『戦略的戦闘集団』たれ！
☆ 営業マンは、「自由人的不自由人と知れ」常に自律自制を忘れるな！
☆ 営業マンは、マーケティングマンであれ！
(マーケティング：市場調査から商品企画までをフルカバーする概念)

＝＝ 以下余白 ＝＝

＜ 若き営業マンの悩み～Ａ君の場合～ ＞

昭和 50 年 4 月

「*いったい営業って何なんでしょうか？*」・・・これは最近ある若い営業マンＡ君から発せられた質問です。私は一瞬答えに窮してしまいました。

勿論、「営業とは・・・」との定義は名言・迷言取り混ぜて数々存在しますが、Ａ君の疑問の背景を推測しかねたからです。いろいろ話し合う内に、それがはっきりしてきました。

即ち、「***営業は設計をするわけではなし、物を作るわけでもない。客先との打ち合わせの場においても、一部過程を除いては、技術部門の人々が主役である。時には小間使い的存在にさへ思えてくる。注文書を貰っても、自分が注文を取ったという満足感がもてない。そのくせ客先から叱られる時だけ主役である。***」概略この様な悩みからの投げ遣り的質問だったのです。

斯かる悩みは過去の私にも経験のある物でした。そこで、Ａ君と私はいろいろな角度からこの問題に取り組んでみました。その過程は紙面の関係で割愛させて戴きますが、二人で到達した結論だけを記述してみます。

そもそも営業行為とは、企業活動のすべてが営業行為そのもの、若しくはその為の行為と言ってよく、決して営業マンだけのものではない。即ち、技術部員・設計部員・製造部員・サービス部員・スタッフ部員・その他企業に属する総ての人々が、ある意味では営業マンであるのだ。その中で我々営業部門に属する営業マンの役割を考えるべきだ。先ず、受動的考え方を捨て、自らを主体として中心に置いてみよう。同じ現象でも異なって見えるはずだ。

我々は企業目的に則し、且つ客先ニーズにマッチした受注活動を企画し、目標を打ち立てて、その目標達成の為の諸施策を練る。この段階での我々の考え方が、逆に企業方針にフィードバックされることが屢々ある。この様に**我々は企業の方向付けに果たすべき大きな職務を持っているのである。**

次にいよいよ実戦である。先に立てた施策の各パートでの主戦力は何か、それら戦力をいかに動かすか、具体的決定をせねばならない。市場調査、ＰＲ活動、技術打ち合わせ、各種折衝等々、各過程での役割決定である。この各役割に置いて、必ずしも自らが主役になる必要はなく、**むしろ良き演出家たらんと心掛けるべきであり、さらに進んで脇役・裏方を演じることも必要である。** この演出の良否が受注の成否に強く影響することは言うまでもなく、まさしく営業マンの腕の見せ所である。

技術部・設計部・製造部・サービス部・スタッフ部門・そして多くの上長、これら総てが貴重な営業戦力である。これら戦力をいかに有効活用するか、いかに動機付けをなし、力を発揮させるか。我々の考えるべき事はそれである。

そして、それらの結集された総力をもって、客先に対し契約の動機付けを行う事である。その結果が注文書であり、我々の誇るべき営業実績となるのである。

この様に考えると、客先に叱られるときも自ら積極的に先頭に立ち、より良

い解決策を見出すべく、関係部門を動機付ける仕事も営業マンの誇るべき役割といえるのである。

要するに、**我々営業マンは、客先のニーズを捉え、企業方針の方向付けに参画し、その方針に沿って受注活動をすべく、社内各部門に対し、役割に応じた動機付けを行う。そして、それ等の役割機能が有機的結合を遂げ、一団となって受注活動に邁進できるよう、時には先頭に立ち、時には裏方を演じ、旗を振り、潤滑油ともなって、縦横無尽に活動する誇りある職業である。**

我々は常にこの様な意識を持ち、主体性を発揮すべきであり、冒頭のＡ君の悩みの様な状態にあるとすれば、それは営業マンとして恥ずべき事であり、大いに反省しなければならない。

Ａ君と私の結論は以上の様なものでした。多くの諸兄には、今更ながらの興ざめな話題であったかも知れません。しかし、もし同じ悩みを持つ若い営業マンがいたら、又、Ａ君の悩みの様な状態にいながら何の疑問も持たない営業マンがいたら・・・。少しでも参考になればと考え、筆を執りました。

最後に、現在Ａ君は営業マンの重責を認識し、誇りを持って、日々奮戦していることをご報告しておきます。

— 以上 —

《第２編　補筆》

メンバーからの指摘：技術者への感謝や配慮に触れていないが･･･。
一団となるためには、相互信頼感の醸成が大切であり、そこで果たす営業の役割は非常に重要である。

前編に引き続き、真に的確なご指摘を戴いた。筆者は素より、相互信頼の重要性を痛感しており、謝意や配慮が相互信頼を生み出す源泉と考えてきた。にも拘わらず、Ａ君との会話の中でそれに触れていなかった事は、今更ながらの反省点である。「痛感していた」「考えてきた」と申しても、所詮“付け焼き刃”であったことを露呈してしまったのかも知れず、汗顔の至りである。

［謝］と言う言葉は、詫びる場合（陳謝や謝罪）と礼を言う場合（感謝や謝意）の二通りに使われます。遅ればせながらも、その両意を併せた［謝の意］を残したいと思います。技術部門の方々に限らず、全社の関係部門の方々に。

第３編　「中堅社員に期待するもの」

～～ 前口上 ～～

本編は社内教育で用いたレジュメです。この教育は、受講者は主任（係長）クラスであり、入社後 10 年以上の経過者が主体でありました。主任昇格直後の初級管理者を対象者とするコースでありましたが、時には、課長前教育の導入カリキュラムとして使用する事もありました。主任昇格者に対しては、人間的に一段の成長を促すと共に、上に立つ人間としての心構えを説くべく努力しました。又、いよいよ本格的管理者（課長）への昇格を目前とした人々に対しては、自らの初々しき管理者時代を思い起させ、惰性から脱する契機を与えたいと考えていたものです。

さて、本編は冒頭に申し上げました通り、飽くまでもレジュメであります。実際の教育の場では、その拠って来たるバックグランドを講話とした次第ですが、本編では一々の説明は割愛致し、一部項目にのみ、多少の補足を施す（14 頁～16 頁）に留めさせて戴きます。

＝＝ 以下余白 ＝＝

＜ 中堅社員に期待するもの ＞

～社会人として・企業人として～

〔人間として、社会人として〕

1 サミュエル・ウルマン作「*青春とは*」 **[参考－1]**
「青春とは人生のある期間を言うのではなく、心の様相を言うのだ」

2 学問の場を離れても、*自己の向上* は常に必要。
経験による知識の積み上げが大きな差をつくる
間接経験を直接経験化せよ（読書・人の話等を自分の立場で咀嚼する）

3 持って生まれた能力には限界があるが、*心の広がり* には限界がない。
心の広がりにより、能力の総体を拡大することができる
心を広げる源泉として・・・好奇心・趣味・読書・友達

4 しかし、「日常とは刺激性に欠けた*退屈なもの*」と覚悟せよ。

5 先ずは、「*我慢の心*」を育てよ。 **[＊1]**

6 自分で*自分を励ませ*。 **[＊2]**

7 *己の身を削る* に値するものは、この世には希有と心得よ。

8 *爽やかな存在*, 爽やかな香り。

〔組織人として、企業人として〕

1 組織・会社に対する期待と、自らの貢献の*バランス*をとれ。 **[＊3]**

2 「*一人の重み*」
物事は一人では出来ないが、一人がいないと出来ない

3 *全体の動向* に関心を持て。 **[＊4]**

4 思考と行動は *“OUT IN OUT”* で **[＊5]**

5 *人間関係*
嫌な奴とも付き合わなければならない
部下は選べても、上司は選べない
好きになれなくても、好かれるようになれ **[＊6]**

6 *「相手に好かれる六つの要因」*： カーネギー世論調査所 **[参考－2]**

- 相手に対し関心を持て
- 相手の価値を知れ
- 相手の名前を覚えよ
- 相手の趣味を知れ
- 良い聴き手になれ
- 微笑を忘れるな

相手の心に受信機をセットしてから電波を送れ！

7 「*心抜き*」は諸悪の根元、組織の内部崩壊を招く **[＊7]**

～～ 第３編　補筆 ～～

［＊1］　入社以来の我慢の積み重ねが今の立場を作った。更に偉くなりたければ、更に我慢せよ。“我慢”とは「自らを律する」と言う意味である。

［＊2］　他人の励ましや慰めを期待するな。自分自身で奮い立て。

［＊3］　会社に貢献する事が先であり、期待の実現はその後に付いてくる。期待の先走りは、不満の温床となるだけである。

［＊4］　主任は課全体の動向を、課長は部全体の動向を把握せよ。そうすれば、自分の置かれた立場と、自分が為すべき事が見えてくる。

［＊5］　“ OUT IN OUT ”とは，1990 年代の超円高対策として用いられた貿易形態であるが、此処では、単に OUT と IN の字面をなぞって、営業(事業)の在り方を訴えたかったのである。即ち、「井の中の蛙」的な思考や・「唯我独尊」的行動は慎み、先ずは OUT(社外・世間)の実態を把握しなければならない。その後に、自社(IN)の内情を勘案して戦略を建てる。建てた戦略は、顧客や市場(OUT)で試行錯誤しながらブラッシュアップしてゆく。先ず社内ありきは、愚の骨頂である。

［＊6］　「例え、好かれずとも、嫌われないようにせよ」が結語として続く。

［＊7］　「手抜き」は見分けられるが、「心抜き」は見分けの難しい“悪”である。

[参考－1]　筆者の座右の銘とも言える“詩”であるが、かのマッカーサーも卓上に置いたと伝承されている。この詩の言わんとする所は、人間同様に組織にも当てはまると説いた。*[15 頁参照]*

[参考－2]　カーネギー世論調査所’の調査結果である。因みに、調査所の主宰者であるデール・カーネギーは、成人や社会人への門出の書として、戦後の日本でベストセラーを続ける「人を動かす」や「道は開ける」の著者でもある。*[16 頁参照]*

== 以下余白 ==

『青　春』

サミュエル・ウルマン　　岡田義夫 訳

青春とは　人生のある期間を言うのではなく
心の様相をいうのだ
優れた創造力　逞しき意志　炎ゆる情熱
怯懦を却ける勇猛心　安易を振り捨てる冒険心
こういう様相をいうのだ

年を重ねただけで人は老いない
理想を失う時に初めて老いが来る
歳月は皮膚のしわを増すが
情熱を失う時に精神はしぼむ
苦悶や狐擬や　不安　恐怖　失望
こういうものこそ
あたかも長年月の如く人を老いさせ
精気ある魂をも芥に帰せしめてしまう

年は七十であろうと十六であろうと
その胸中に抱き得るものは何か
曰く「驚異への愛慕心」　空にきらめく星辰
その輝きにも似たる事物や思想に対する欽仰
事に処する剛毅なる挑戦
小児の如く　求めてやまぬ探求心
人生への歓喜と興味

人は信念とともに若く　疑惑とともに老ゆる
人は自信とともに若く　恐怖とともに老ゆる
希望ある限り若く　失望とともに老い朽ちる
大地より　神より　人より　美と喜悦
勇気と壮大偉力との霊感を受ける限り
人の若さは　失われない

これらの霊感を絶え
悲歎の白雪が人の心の奥まで蔽いつくし
皮肉の厚氷がこれを固く閉ざすに至れば
この時にこそ　人は全く老いて
神の憐れみを乞うるほかなくなる

相手に好かれる６つの要因

カーネギー世論調査所

世界中の著名人３，０００人に対するアンケート結果を分析したもの。
設問:「あなたは人に好かれる為にどの様な努力をしていますか？」

❶　相手に関心を持て

「私はあなたに関心を持っているんだ」・・・テレパシーを投げかける。
通常の挨拶をチョット越えた一言を掛ける。「奥様はお元気ですか？」etc.

❷　相手の名前を覚えよ

「相手の名前を忘れるのは、手にしたダイヤモンドを捨てるに等しい」
レターマン（米国NO１と言われたセールスマン）

❸　良い聞き手になれ

相手方に受け入れ体制をつくらせる。
その為には、相手のコップを空にしなければならない。

❹　相手の価値を知れ

誰でも良い所がある。それを知っている事を、それとなく伝える。

❺　相手の趣味を知れ

趣味が合うと１０年の知故に等しい親しさが生まれる。

❻　微笑みを忘れるな

されど、作り笑いは造花に香水をかけたようなもの。心からの微笑み。

相手の心に受信機をセットしてから電波を送れ！！

それには、上記６項目を守れ。

〈　Ｄ．カーネギー　〉

第４編　「職場管理に期待するもの」

～～ 前口上 ～～

昇進とか昇格が、ややもすれば惰性に走りがちな会社生活にあって、大きな区切りになる事は言うまでもありません。そのような‘区切り’を意識させるのが、階層別教育の最大目的であると、筆者は考えておりました。更には、講師である自身にとっても、日常の職場を離れての、絶好の反省の機会にもなったと申せましょう。

本編は前編に引き続き、社内教育のレジュメですが、受講者は課長・部長クラスの中間管理職でした。常々、会社の命運を握るのは、中間管理者であると考えていたものでありますが、講義の対象者としては、最も扱いにくい階層であったと言えましょう。部長ともなれば、自分の将来が見え始め、意欲満々と自信喪失の２極分化が顕在化し始める時期であり、その両極に等しく訴えかける難しさを感じさせられたものでした。

尚、〔組織人として・企業人として〕は前編と重複しております。

前編に倣い、19 頁に補筆を致しました。

== 以下余白 ==

＜ 職場管理に期待するもの ＞

～リーダー・管理者としての心構え～

〔組織人として・企業人として〕

１「一人の重みを知れ」
　　物事は一人では出来ないが，一人がいないと出来ない
２ 全体の動向に関心を持て
３ 組織・会社に対する期待と，自らの貢献のバランスをとれ
４ 人間関係　　いやな奴とも付き合わねばならない
　　好きになれなくても，嫌われないようにせよ
　　部下は選べても，上司は選べない
５ 思考と行動は“ＯＵＴ　ＩＮ　ＯＵＴ”で

〔組織の中の自分〕

１ 信が集まり権威が生まれる・・・権威が先ではない
２ No１の立場より、No２の立場を重視せよ　［＊1］
３ 同位者の中でリーダーシップを発揮できる人になれ　［＊2］

〔管理者としてのリーダーシップ〕

１ 変化を恐れず，変わらないことを恐れろ
２ 常に旗幟を鮮明に・・・“不言実行は卑怯者の迷言なり”　［＊3］
３ 内に「挑戦する心」を秘め，外に「戦う姿勢」を示せ
４ アジテーターであれ・・・カラ元気も元気のうち
　　効果的に継続するためには，知恵と戦略が必要
５ 部下を暖かく包んでやれ・・・組織は人を孤独にする
６ 己は陽気に怒れ，部下は怒らず叱れ
７ 自らの心の中に節目と歯止めを持て・・・ガマンの心
８ 実戦的指揮能力を発揮せよ・・・能書きより行動で示せ
９ 心抜きを見破れ･･･手抜きはすぐ分かるが、心抜きを見抜くのは難しい

〔“教える”と言うこと〕

１「やってみせ 言って聞かせて させて見せ 褒めてやらねば 人は動かず」
　～山本五十六語録より～　［＊4］
２ 他人の胸を借りて育てろ・・・外部との接触を仕向ける
３ 部下は上司の背中を見て育つ！？・・・トンデモナイ！！　［＊5］
　　Face to Face ,　Heart to Heart
４「教育の三原則」
　　①‘教える’と言う明確な意識　［＊6］
　　② 自信と訂正　［＊7］
　　③ 明るいフォロー

～～ 第４編 補筆 ～～

［＊1］　組織に所属する者は、幾つもの立場を持つと言える。所属する組織により、構成や呼称に違いはあるが、一般的企業に例を取り、単純化した図式で説明する。即ち、係長は担当係のNo１である事は言うまでも無いが、課のNo２であり、部のNo３でもある。同様に、部長は部のNo１であり、事業部のNo２であり、全社のNo３でもある。即ち、誰もが幾つものＮｏを持っていることになり、No１だけの立場に座るのは社長だけだ。

言うまでも無く、No１の立場は居心地が良く、No２以下は上下から挟み撃ちとなり、甚だ窮屈な立場と言える。上を支えながら、下を守らなけならないからだ。そんな中でも、No３以下の立場では複数の上司を持つことが出来るが、No２の立場では、その組織内の上司はNo１の一人だけである。

即ち、No３以下の立場であれば、支えるべき上司・頼るべき上司は複数となり、負うべき責任・義務の対象や、逃げ込む相手を都合良く選択する余地が残されている。一方、支えるべき上司が一人だけのNo２の立場は、厳しい事になる。たった一人の上司が転ければ、No２の立場を果たせなかった事になるし、たった一人の上司から部下を守れなければ、No３以下の信を失う事にもなる。いずれにしても逃げ場がないのである。斯かる困難な立場を乗り越えられなければ、No１への道が開かれる事はない。

［＊2］　人は上位の権限に弱く、納得しないままで表面的従属を装う事は屡々ある。従って、職位職階の権限だけでも、平時の組織運営は可能かも知れないが、それは真のリーダーシップとは言えない。同じ権限を有する人々（他部門の同職位同職階者）の中で発揮されるリーダーシップこそ本物であり、部下はそれを見抜くものだ。部下が本心から信を置いてくれなければ、非常時での組織統率は難しい。

［＊3］　常に方針・目標を明確に示し、部下による勝手な解釈の余地を残してはならない。又、示した方針・目標の間違えに気付いたり、変更せざるを得なくなった場合は、直ちに訂正し、遅滞なく新基軸を打ち出さねばならぬ。

［＊4］　太平洋戦争時の連合艦隊司令長官であった、山本五十六元帥海軍大将の格言より引用。特に、「やってみせ」のフレーズを強調し、「実戦的指揮能力を涵養せよ！それには、経験による裏付けが必要である」と説いた。
（本格言は、上杉鷹山の「してみせて　言って聞かせて　させてみる」から影響を受けているとされる）
参考に、山本五十六の語録より、広く人口に膾炙される格言を附記する

『 男の修行 』　　山本五十六

「苦しいこともあるだろう　言い度いこともあるだろう　不満なこともあるだろう　腹の立つこともあるだろう　泣き度いこともあるだろう　これらをじっとこらえてゆくのが　男の修行である」

［＊5］　背中で他人を引っ張れる人物など極めて希である。自惚れてはいけない。常人は、正面から向き合う勇気を持たなければならない。

［＊6］　‘叱る事’と‘教える事’は別である。相手にも区別させねばならない。

［＊7］　自信の無い事は教えるな。間違って教えたら、誤魔化さずに訂正せよ。

第５編 「反省がスタートライン」

～～ 前口上 ～～

どんな組織や職種でも、目標設定と成果評価が必要な事は、言うまでもありません。所謂「目標管理」には、適切な目標と公平な評価が前提となりますが、目標値と達成度が正しく数値化されなければ、お座なりな期間行事と化してしまい、真の組織活性化には繋がらぬ事も、又、然りであります。現役時代の筆者は、目標の設定は「男のお産」と称し、「適切な成果を産みだす為の苦しみ」であると確信しておりました。安易な目標を退け、可能性の限界をトコトン突き詰めねばならず、大変困難な場面となりますが、それを避けてはならぬと主張し続けたものです。

その上で、＜限界値＋α＞の目標を立てるのですが、限界値とα値は、管理者と実行者が共々に納得出来るまで討議して決めなければなりません。最近、無謀なα値が悲劇を産み出した某社の事例が暴かれましたが、夜郎自大の管理者と牙を抜かれた実行者の間に、両者納得のステージが存在し得なかった証と言えましょう。

可能限界値の算定が的を射ていれば、α値はほんの僅少で良く、極端に言えば、プラス値が有りさえすれば良いのです。往々にして、実行者は安易な目標を、管理者は過度な成果を求める傾向があります。その結果、両者の鬩ぎ合いの中で適正値を求める段階は、双方共に大変なエネルギーが求められ、“お産”と称する所以であります。

さて、本編の主題は、“適切な目標”が失敗に終わった場合の、実行者の在り方であります。失敗を素直に認めるのは辛く、言い訳が先行し勝ちになるのは世の常でありますが、言い訳が罷り通る組織が衰亡の危機に向かうのも、世の常であります。又、成功した場合でも、反省点はある筈で、反省抜きの成功は一過性のものに終わる事が懸念されます。尚、目標値と達成度は数値化されなければならぬと書きましたが、評価の段階では、数値以外にも考慮すべき観点がなければなりません。本人の努力・環境の変化等々がその代表的観点となりますが、それらは飽くまでも、評価する側（管理者）の観点であって、評価される側（実行者）が言い訳の材料にしてはなりません。念のために申しておきます。

筆者が営業育ちであります事は、前編までに述べてきた通りですが、営業は社外での活動が主体であり、更には単独で動く事が多い職務です。従って、上司や他部門には、その具体的活動が見え難くなる弊害があり、「営業マンが掛かり易い罠」も其所にあります。即ち、尤もらしい言い訳が通り易く、『反省による改善と前進』の機会を失い兼ねないのです。それを防ぐ方法は、営業マンの自覚を促すしかなく、現場を知悉した営業責任者による、絶えざる指導が必要な所以であります。

次頁に収録致しました短文は、ある年度初めに発表した「全社営業活動方針」の中から切り出しました。営業部門長に向けた筆者の“檄文”の部分であります。同主旨の主張（動機付け）は、毎年度繰り返した記憶がありますが、常に新しい年度を、前年度の反省からスタートさせたく考えていたからです。何れも、ごく当たり前の事々ですが、当たり前の事を蔑ろにする事なく、日々「当たり前の事」をなし続ける事が、成果の継続と拡大に繋がる“営業の極意”と心得ていた次第です。余談になりますが、次行は、営業マンの自分へ向けた、自作の“座右の銘”でありました。

『営業に奇手妙手はない。ひたすら定石を踏むだけである』

＜ 反省がスタートライン ＞

○○年度 営業活動 基本方針

＊＊＊

第６編　「北を語る」

～～ 前口上 ～～

第２編以降は堅い話が続きました。此処からは、筆圧を緩めた随感文に戻りたいと思います。まず本第６編ですが、北海道・テレビ四社連絡協議会の依頼を受けて、企画本「北を語る」に寄稿した短文であります。同書が発刊されましたのは平成元年４月であり、筆者が原稿を書きましたのは、北海道に赴任して２年弱の、昭和最後の年末だったと記憶しております。当時は、北海道にもバブルが訪れ始めた頃でありました。因みに、北海道の景気は屡々ジャンボ機の後輪に例えられます。即ち、「不景気には最初に着地し、景気回復への離陸は最後になる」と言う意味のようです。

バブル景気とは、後から名付けられた虚しい現象表現だと考えますが、そのさ中の北海道は全国各地と同様に、開発プロジェクトが華々しく展開されておりました。真に高揚感に満ちた一瞬だったのです。だからこそ、本編(次頁)のような“軽言”が申せたとも言えましょう。

念のための余談ですが、我々の世代は戦後経済の高度成長に引き続き、未曾有のバブル景気も体験しました。その結末の良し悪しは別として、大変ラッキーな世代であったと言う解釈が成り立つでしょう。又、反面の事実として、何度かの大不況や国際的経済混乱に見舞われながらも、困難な時代を乗り越えてきた企業戦士であったとも自負しております。しかし、足し算と引き算をすれば、間違えなく残高はありました。その点からすれば、好景気や高度成長を未体験な後進の方々に、後ろめたさを感じる事は否定出来ません。余談と申すより、言い訳的な数行になってしまいました。

本論に戻らせて戴きます。先に“軽言”と書きましたが、それは今から考えればと言う事であり、軽い気持ちで書いたと言う事ではありません。書いた当時には、バブル現象と言う認識さえなく、況してやバブルの爆発的崩壊など予想だにしておりませんでした。筆者自身の不識もさることながら、世の中全体が過熱化に対する警戒感が希薄だったと言えましょう。その後の北海道経済の実態(日本全国も同様)を見るに付け、忸怩たる思いに至ります。

しかし、筆者は期待しているのです。あのバブル期の様な爆発的好景気の再来を。後進の方々にも、あの高揚感を味わって貰いたいからです。無論、バブル崩壊後の失意を体験する必要はありません。我々の失敗は、未曾有の好景気に浮かれて歯止めを失い、折角の機会をバブル化してしまった事です。ハイレベルの経済循環を定着させるべき発想さえ持たなかったと言えます。この我々の失敗を教訓として受け止めて戴ければ、賢明な後進の方々が、バブル化させない方策を生みだして呉れるでありましょう。一日も早い、バブル期のような経済的好環境の再来を願う所以であります。

その願いが叶った折には、筆者の“軽言”が現実味を帯びた提言として、北海道の人々に受け止めて貰えるかも知れません。淡い期待を込めて、本編を収録致した次第です。

＜ 北を語る ＞

昭和 63 年

「気持ちよさ」だけでは腹は膨れない　されど

そのテーマを追求できるのは　北海道だけである

当地に赴任して未だ２年弱、北海道を語るにはやや資格に欠けるが、印象というレベルで少々述べてみたい。

そもそも印象とは、様々な‘視点’の集積により形作られる場合と、或る一つの強烈な‘インパクト’で固定化してしまう場合とがあるが、少なくとも「ある土地の印象」を口にするからには、人・自然・文化・等々、多面的・トータル的でなければならないと考える。

そのような考えを踏まえ、尚且つ一言で表現するならば、「北海道とは、気持ちの良い所」と言う表現が一番ピッタリ来る。自然に関しては既に百万言を費やして絶賛されており、私もその虜になってしまった。今さら多言は不要であるが、「北海道の気持ち良さ」の原点が自然である事は間違いない。

しかし、自然だけであれば、美・烈・爽・広・大・等々の字句で事足りる。私の言う「気持ち良さ」は、そこに‘人’を配し、自然の営みと人間の生活が接触した場面で、初めて生じる一種の感懐である。

人間の強かさと自然の大きさ。自然との闘いと自然から得る安らぎ。人の動と自然の静。それらの見事な対称と奇妙な調和が北海道には併存する。これが、‘しっかり者ののんびり屋’的北海道人を産み、北海道独自の“気持ちの良い所文化”を形成しているようだ。私は好きだ。

だが、他の観点も耳にする。「それだけでは喰って行けない！」と言う、より切実な現実論であり、昨今では此方の声も大きい。確かに、「気持ちの良さ」だけでは腹は膨れない。両立出来ないだろうか？北海道人には言い古されたテーマであろうし、又、道外人の身勝手な独り善がりと言われるかも知れない。しかし、敢えて言わせて戴きたい。今の日本で、このテーマ追求の贅沢を味わえる地域は、北海道だけであるのだから。

「 自然の多少の譲歩 と 人間のやや多めの遠慮 」とにより、砂を食む飽食より文化的舌触りの好食を求められないだろうか？ 北海道人の強い決意と固い団結があれば、可能であると考える。日本人の大半は、日本の中に「気持ちの良い所」を残したいと希っている筈である。道外人の協力と支援が必要なことは言うまでも無い。

最後に苦言を一つ。北海道人は決意表明の仕方が下手で、地域的団結心にやや欠けているのでは？

（以上）

第７編 「年賀状が語る 北海道への思い」

～～ 前口上 ～～

前編に引き続き、本編も北海道に関連するものとなりましたが、筆者の“北海道好き”には、既にお気付きの事と思います。自分で申すのも如何なものかと思いますが、最早“好き”を通り越した“北海道病”を患っている、と言えるかも知れません。47歳から４年間の北海道支社勤務が罹病の切っ掛けとなった事は、疑いようがありません。本稿を書くに当たって、第１編に北海道での生活談を載せた所以でもありますが、筆者の後半生を方向付けて呉れた好機であったのです。

所で、「北海道病」とは余り聞き慣れない病気かと思いますが、実は、甚だ厄介な病気なのであります。筆者の場合は、既に不治の病に近い重態であり、北海道に入院する以外の完治療法は無いと自己診断し、55歳にして北海道の企業に転院しました（主診察室は東京本社でしたが）。以来10年弱に亘り北海道への短期出張入院を繰り返し、小康を保っておりました。65歳で退職した時点で、一度は本格的入院を企てたのですが、様々な事情から、思うに任せずに終わりました。その結果、社会復帰を目指して、年に[数度／数十日]のリハビリ通院を余儀なくされているのが現状であります。

さて、比喩話は此処までとさせて戴き、筆者がなに故に北海道に惹かれたのか？その一端だけでも証明しておきたいと思います。本稿第一編に戻って戴きますが、「体験的単身十訓」の冒頭に、以下の前振りを書きました。

多くの人々は、師走のひと時に、今年は良い年であったのか？或いはそうでなかったのか・・・等々思いを巡らせることと思う。私も例外ではないが、良し悪しの判断は単純な基準に委ねている。即ち、年賀状の文案がスムーズに書けるかどうかである。私は、自分の送った一年間を象徴するような事々を、年賀状にぎっしりと印刷することを習慣としているが、毎年筆の走りが同じと言う訳には行かない。所謂“良かった年”は何の苦もなく、短時間で出来上がるが、そうでない年はそうでないのである。

私は５年前に、札幌に於ける４年間の単身赴任（世にサッチョンと言う）を終えたが、その４年間に年賀状で苦しんだ覚えが全くない。いや寧ろ、その出来映えは、我ながら満足のいくものであり、何人かの人々から賛辞さえ戴いたのである。従って、私流の基準によれば、大変良い４年間だったと言える訳である。

正に、その４年間に書いた４枚の年賀状が、筆者の北海道に対する‘思い入れの深さ’を書き残しておりました。昭和63年から平成３年までの４枚の年賀状を次頁に転写させて戴きます。

（古い控えをスキャナーで取り込んでコピーした為、書体や文字の大きさ（何れも小さ過ぎる）に違いがあります。読み難いかと危惧しておりますが、お許し下さい。）

＜年賀状が語る 北海道への思い＞

(1988 年)

謹賀新年

北海道での初めてのお正月を迎えました。
万全の冬装備のもと、エネルギッシュに活動を続ける大都会札幌。
総てを雪の下に埋づめ、ひたすら沈黙の美を主張する自然。
人間の強かさと自然の大きさ。闘いとやすらぎ。動と静。……。
見事な対称と奇妙な調和の世界に身を置き、新鮮な日々を送っております。元気で頑張っておりますので、ご休心下さりませ。
皆様にとり良き年でありますよう、お祈り致しております。

昭和六十三年 元旦

小泉鐵夫
〒064 札幌市中央区大通西二四丁目二九一—七
パークアベニューハイツ八〇六号
電話（〇一一）六三一—〇四三四
留守宅 〒241 横浜市旭区今宿東町八四三番地
電話（〇四五）九五四—四八六八

万全の冬装備のもと、
エネルギッシュに活動を続ける大都会札幌。
全てを雪の下に埋め、ひたすら沈黙の美を主張する自然。
人間の強かさと自然の大きさ。闘いと安らぎ。動と静。
見事な対称と奇妙な調和の世界に身を置き、新鮮な日々
を送っております。

(1989 年)

謹迎新年

お健やかな初春をお迎えの事と存じ上げます。
小生も本年七月でいよ〳〵五十歳となります。過去を振り返るには
まだ〳〵早過ぎると思いますが、一つの大きな区切り、自らを見詰め
直す好機として、厳粛に受け止めたいと考えております。
向上への活力を失なわず、さりとて急ぐこともなく。
着実な中にも、自分らしい新鮮さを。……
雪の世界は物事を考えるに最適な環境と云えます。
今日まで数々の幸運に恵まれてまいりましたが、今この時、雪の中に
置かれています事もその一つかと喜んでおる次第です。
未熟な五十歳ではございますが、本年も宜しくご指導、ご鞭撻の程
お願い申し上げます。

一九八九年 元旦

小泉鐵夫
〒064 札幌市中央区大通西二四丁目二九一—七
電話（〇一一）六三一—〇四三四
留守宅 〒241 横浜市旭区今宿東町八四三

雪の世界は、物事を考えるに最適な環境と言えます。
今日まで数々の幸運に恵まれて参りましたが、
今この時、雪の中に置かれていますことも、その一つ
かと喜んでおる次第です。

春に、釧路湿原のど真ん中をゴムボートで下りました。
野生の鶴や水鳥達が驚いて飛び立ちました。雪どけの川水は冷たく、キャンプファイアーはとても暖かい色に見えました。
真っ暗な夜空に星が一つだけいました。湿原の土に張ったテントの中で眠り、朝と三回出会いました。

秋には、紅葉に染まりながら、山あいの川下りで遊びました。
心を賑やかにさせる大自然の色合わせショーでした。
月が大きく、夜露を含んだ川辺のテントは光っていました。

⇨

(1990 年)

謹賀新年

お健やかに新春をお迎えの事と、お慶び申し上げます。

〝ADVENTURE FELLOW 遊北眠〟
北海道の仲間達十数人で昨年結成したグループです。
「北の大地に大いに遊び、大いに眠ろう！」これが隊名〝ユーボクミン〟の由来です。職業・年令・性別を超え、気の合った精神青年達の「冒険？隊」であります。隊旗・隊歌も作りました。
春に、釧路湿原のど真ん中をゴムボートで下りました。野生の鶴や水鳥達が驚いて飛び立ちました。雪どけの川水は冷たく、キャンプファイヤーはとても暖かい色に見えました。真暗な夜空に星が一つだけいました。湿原の土に張ったテントの中で眠り、朝と三回出会いました。
秋には、紅葉に染まりながら、山あいの川下りで遊びました。心を賑やかにさせる大自然の色合せショーでした。月が大きく、夜露を含んだ川辺のテントは光っていました。
この様な春と秋の間に五十回目の誕生日を迎えた訳です。
本年も皆様にとり良いお年でありますようお祈り致しております。

一九九〇年 元旦

〒064 札幌市中央区大通西二四丁目二九一—七
電話（〇一一）六三一—〇四三四
留守宅 〒241 横浜市旭区今宿東町八四三番地
小泉鐵夫

(1991 年)

謹賀新年

お健やかに初春をお迎えの事とお慶び申し上げます。
北海道で四度目の正月が巡ってまいりました。
あらゆる色が、花の姿を借りて存在を競う春。
風の涼しさが緑の意味を教えてくれる夏。
一瞬に紅く燃えつき、〝寒〟を迎える為にある様な秋。
そして全てを雪に委ね、ひたすら白の美を主張する冬。
真に減り張りのきいた四季を繰り返す土地です。
日常の平凡を責められ、不充分への反省に追い立てられながらも、自分流に〝北〟を味わっております。
年賀状の干支の挿絵が代わるだけ…。そんな日々の送り方だけはせぬ様「今年の記憶」を作り上げるつもりです。
本年も皆様にとり、良きお年であります様、お祈り致しております。

一九九一年元旦

〒064 札幌市中央区大通西二四丁目二九一—七
電話（〇一一）六三一—〇四三四
留守宅 〒241 横浜市旭区今宿東町八四三番地
小泉鐵夫

⇦

あらゆる色が、花の姿を借りて存在を競う春
風の涼しさが、緑の意味を教えてくれる夏
一瞬に紅く燃えつき、［寒］を迎える為にある様な秋
そして全てを雪に委ね、ひたすら白の美を主張する冬

真に減り張りのきいた四季を繰り返す土地です。

自分流に［北］を味わっております。

第８編 「北欧・東欧を旅して／激動の真っ只中」

～～ 前口上 ～～

筆者が「北欧・東欧労使視察団」に参加の機会を得たのは、平成２年５月の事でありました。某経済団体の記念行事として結成された視察団ですが、その招請状には、「高福祉政策を維持する北欧諸国の実態と、自由化・民主化の波の中で生産性向上の必要に迫られている東欧諸国の現況を視察・研究する･･･云々」とありました。具体的訪問先は、デンマーク・スウェーデン・ノルウェー・ポーランド・チェコスロヴァキア・東ドイツ・西ベルリンの６カ国・１都市であり、１５日間の旅程が組まれておりました。

時恰も、ソ連邦に衛星国化され、過酷な社会主義化政策に蹂躙されていた東欧諸国で、民主化運動が同時連鎖的に勃発した時期でした。前年(1989 年)の１１月にベルリンの壁の一部が破壊された一事は、冷戦終焉の最も象徴的な出来事として、今日まで語り継がれております。そして、その年(1990 年)の秋に、東西両ドイツが統一される事が宣言済みであり、この時しか無いと言える、絶妙な視察のタイミングであったと申せましょう。

話は脇道にそれますが、冒頭の＜まえがき＞で申しました通り、筆者は昭和１４年生まれであり、終戦の翌年に小学校に入学致しました。即ち、新制教育の第１期生と言えますが、当時の幼い子供にとって、“新制”の意味など理解すべくもありませんでした。無邪気に小学生を楽しんだ事は言うまでもありませんが、その間に、戦前の教育を根底から覆す教科内容に変わったようです。とは言え、敗戦の大混乱の中で、新制度に沿った教科書を間に合わせる術も無く、初めての教科書は、お下がりの教科書の不適切な部分(連合国軍最高司令官総司令部／ＧＨＱの見解による)に墨を塗ったものでした。一人一人の教科書を調べる為に、進駐軍の米兵が軍靴・帯銃のままで教室に闖入して来た時の恐怖感は、未だに記憶に残っております。椅子に座ったまま緊張に身を縮める子供達の頭の上を、ピストルを吊した米兵達の腰が行ったり来たりした事を覚えています。つい先日まで頭に叩き込まれていた“鬼畜”の顔を見上げる勇気も無く、大きな腰を見上げるのが精一杯でした。

まぁ、このようにして筆者の戦後が始まったわけですが、この辺で本論に戻ります。あの“米兵の腰”以降、喜寿を目前に控える今日まで、様々な“激動”を体験してきた事になります。チリ紙が「新聞紙からティッシュへ」、年号が「昭和から平成へ」、世紀が「２０世紀から２１世紀へ」等々が、言葉上の象徴的変化と言えましょう。ティッシュペーパーは‘劇的経済復興と歴史的繁栄’の実証物となり、平成は‘敗戦と戦後の過去化’の時間区分となりました。２０世紀終盤に東西冷戦構造が劇的解消を遂げましたが、新たに発生した南北の対立構造に続き、２１世紀の世界は、イスラム教過激派によるキリスト教文明への反撃抗争に脅かされています。サミュエル・ハンティントン氏の『文明の衝突』が思い起こされます。

まさに、内外共に激動の時代の真っ只中を生きてきた事になるのですが、殆どの変化は長期に亘る徐々なる積み上げの結果であり、変化の実感は事後に湧いてきたように思われます。そんな中で、筆者にとって、数少ないドラスチックな臨場的体験の一つが、東西冷戦に終止符を打った東西ドイツの再統一でありました。前出の「北欧・東欧労使視察団」への参加により、歴史の転換点の目撃者となる大変貴重な機会を得た事になります。

若い後進の方々には、「東西冷戦」とか「東西両ドイツ」とか言われても、ピンと来ない

かも知れませし、「鉄のカーテン」や「竹のカーテン」に至っては、尚更の事でしょう。しかし、我々世代が過ごした現役時代の大半は、『民主主義的資本主義と全体主義的社会主義の相剋』が殆どの国際紛争の潜在的起点であり、国内政治的にも、左右のイデオロギー対立を生み出す根源でありました。国際政治の場や企業活動の場に限らず、日常生活においても、常に２極対立の時代背景の中に置かれていたのであります。

本稿で、世界や日本の現代史を論じる積もりの無い事は勿論でありますし、筆者の手に負えるテーマでもありません。更に、本編に残す一文は、そのような趣旨で書かれた物ではなく、帰国後に、視察団報告書の巻末に掲載すべく求められた、紙幅限定の団員所感であります。従いまして、縷々述べて参りました「歴史転換」の視点に触れる部分は僅少に過ぎません。この～前口上～の大上段ぶりからすると、竜頭蛇尾の誹りを免れないと自認している次第です。何はともあれ、歴史の転換点をリアルタイムで体感出来たことを書き残し、後進の方々が現代史を探訪する縁にでもなれば･･･と考え、最終編に収録致しました。

≪ 参 考 ≫

主な視察研究項目

１．北欧各国の社会・経済・労働事情
　① 最近の経済・雇用政策と労使の対応　② 労働時間短縮への取り組みと課題
　③ 福祉政策の評価と展望　④ 働きがいと人事労務管理のあり方
　⑤ エネルギー(原発廃止)情勢　⑥ ＥＣ統合問題に対する考え方
２．東欧各国の社会・経済・労働事情
　① 最近の経済・雇用政策の評価と課題　② 生産性向上とモラール・働きがい
　③ 自由化に対する評価と展望　④ 東西ドイツ統一問題と労組の考え方
３．北欧・東欧の歴史・文化・生活事情

使節団公式訪問先

＜デンマーク＞	デンマーク労働総同盟
	カールスバーグ ビール会社
	ペターリッカーセンター（高齢者向け福祉施設）
＜スウェーデン＞	ストックホルム県・社会保険会計事務所
	スウェーデン経営者連盟
	スウェーデン産業省・エネルギー庁
	ホームヴィジット
＜ポーランド＞	ポーランド労働省
	連帯労組・ワルシャワ連隊本部
	在ポーランド日本大使館
＜東ドイツ＞	ドイツ労働総同盟・ベルリン支部
	ポツダム市ツェツィーリエンホフ宮殿（ポツダム宣言採択地）

＜北欧・東欧を旅して／激動の真っ只中＞

平成２年５月

帰宅の夜、一息ついた後で旅の荷を解いた。衣類・資料・お土産・様々な小物類・等々。出てくる、出てくる！何から手を付けて良いやら･･･。暫し、たじろいた。

そして今、筆を執りつつ同じ気持ちに襲われている。僅か２週間の旅程であったが、内容の多様性も有り、心と頭には様々な印象が無秩序に積み込まれている。一旦蓋を開けると、不協和音と共に断片が一斉に飛び出してきて、収拾が付き難い。そんな訳で、無理に整理をせず、今の時点で特に強い印象を拾い書きして、取りあえずの所感とする。

「“現在が過去に繋がっている”と言う当たり前の事実を認識させられた」と言ったら笑われるだろうか。しかし、これは私にとって最も刺激的な印象となった。デンマークのフレデリクスボー城に飾られた古い絵の中に、昨日歩いたコペンハーゲンの町並みがあったのだ。描かれた証券取引所の尖塔は、そのままの雰囲気で私のカメラにも収められた筈だ。人々の心の在り方まで触れる事は出来なかったが、過去を残そうとする意識もさる事ながら、歴史の中に自身を生かす事を知っているのであろう。デンマークのコペンハーゲン・ノルウェーのベルゲン・チェコソロバキアのプラハ、各々の趣は異なるが、気持ちの和む人間的な町であった。

自然と人の関わり方についても、同様な印象が残った。彼らは、自然を活かそうとするより、自然の中に自らを生かそうとしているに違いない。ベルゲンからフロムへの車窓風景・フィヨルドでの船上風景等々、正に絶景とは斯かる景観を言うのであろうが、不思議？な事に、そこには常に人が居り、その土地の人々の生活が風景の一部を担っている。自然の雄大さと人間の可愛らしさが、妙にバランスしているのである。ライラック・アカシア・ハマナス等々、同じ花を持つ我が北海道に思いを馳せた。

さて、再び“歴史”に戻ってしまうが、過去の忌まわしい歴史を自らの手で断ち切ろうとしている人々にも会った。東欧三国の姿を北欧三国との比較で見る事が出来た点、激動の真っ只中に訪問出来た点、絶妙なプランニングであったと言える。新聞や諸資料により、ある程度は事前に承知はしていたが、東欧三国の素顔が各々異なるという事を、実感出来ただけでも有意義であった。

東独は、さっさと古い靴を脱ぎ捨て、新しい靴と強い母親（西独）を待つ風情である。チェコソロバキアは、プラハの街並の美しさのせいか、通りすがりの旅行者には社会主義の匂いさえ感じさせなかった。そんな中で、ポーランドの現状には同情を禁じ得ないものがあった。公式訪問で討論を交わした「連帯労組」の副委員長や幹部達の顔に、悲壮感を見たのは私だけだろうか？いったい誰が新生ポーランドを助けるのだろう？頑張って欲しい。

チェックポイント・チャーリーをこの足で通過し、東西両ベルリンを同時間帯に体験出来たのは感動的ですらあった。既に一部が破壊された「ベルリンの壁」の東西を、パスポートの提示だけで、行き来出来たのである。西側の壁には“文字”で、東側には“絵画”で、それぞれの市民の訴えが表現されていた。今後は東の人々も文字や言葉で、より直接的に意見表明が出来るのである。全体主義に対する自由主義の勝利を実感すると共に、一方では、敗者に対する思い遣りも芽生えさせる旅でもあった。

～～ 第８編 補筆 ～～

本編に取り上げた「北欧・東欧労使視察団」で面白い試みがあった。それは「一口メモ」と称され、出発時の成田空港専用ラウンジで、団員３０名全員に小さなメモ用紙が配られた。旅の折々に見聞した事や感じた事を、その場で書留め、都度幹事に提出する為の小紙片である。提出は強制では無く、提出枚数も自由である。１５日間の生の印象を残そうと言う趣旨で有り、帰国後に「感性の旅」と名付けられた小冊子が全員に配布された。筆者は２０数片を提出したが、その中から抽出した幾つかを紹介させて頂く。何しろ、その場の印象をその場で書き殴ったメモであり、変な(？)表現も・・・。

＜デンマーク／フレデリックスボルグ宮殿：国立歴史博物館＞

１７～１９世紀の絵画を観た。歴史を語る名場面・背景の町並み等々･･･。多くは見覚えのあるシーンである。そうです、昨日コペンハーゲンの市内見学時に、自らの目で記憶したものです。昨日と遠い過去･･･！どこで線を引くのかなぁ？

＜スウェーデン／産業省エネルギー庁：公式訪問＞

スウェーデン産業省は何を考えているのだろうか？2010 年までに原発を廃止するそうだ。本当に出来るならば結構。代替エネルギーの具体策が無いまま、ムードに流されているとすれば･･･。長官は「政権が変わる度に、廃止と存続が引っ繰り返る」とも言っていた。このような風潮が全世界に広まるとすれば･･･。恐ろしい！

＜スウェーデン／Home Visit＞

楽しかった。彼等(一家総員５人)の歓待もさる事ながら、子供の数学教育に関する意見が一致した事が。奥さんは女性問題を話し合いたかった様だが。お土産に持参した“風呂敷”が大変喜ばれた。

＜ノルウェー／ベルゲン＞

港に繋がれた大きな帆船。午後 10 時の夕陽。想像を絶する。白い・赤い。

＜ノルウェー／ミュルーダルからフラムへ＞

登山電車の趣、真に素朴。車掌さんも素朴、外の景色によく似合う。オープンな連結部で、爽やかな風を受けながらシャターを切る。

＜ノルウェー／ソグネフィヨルド クルーズ＞

語る必要の無い“すごさ”。語るまい、語るまい。

＜ポーランド／ワルシャワ＞

暗い。一部のみに活気。でも、女性の“きれいさ”は何故だ！これが共産主義の実態か！あまり関係ないかな？ でも、女性はきれいな方が良い、良い。

＜チェコソロバキア／プラハ＞

兎に角、ワルシャワ滞在の内一日だけでもプラハに譲るべきだった。“他国の都市を無視させるだけの美しさ”を持つ都市！世界中に幾つあるだろうか。

夜、「プラハの春・世界音楽祭でチェコフィルを聴いた」。指揮はチェコのノイマンだったのは偶然なラッキーである。メンデルスゾーンとマーラーの組み合わせは、無神経なのか、心憎い配慮なのか？いずれにしても、“プラハの春”バンザイ！

＜東ドイツ／東ベルリン市＞

これほど想像と一致した都市はない。惨状と言っても差し支えないだろう。空気も臭い。しょせん社会主義は社会主義。自信を持たせてくれる国だ。

＜西ドイツ／西ベルリン市＞

世界中の国から人が集まり、一緒になって「統一のお祝い」をしている感じ。ゆっくりした時間で、街角ウオッチングを楽しめた。自分の手で壁を削る事が出来、貴重な体験をした如く思えた。「のみとハンマー」の使用料は５マルク。レンタル商売をしているは米国青年。その彼が言った「この町はクレイジーだ」と。

＜東ドイツ／空港＞

空港で一時間のストに見舞われる。屋外での集会は熱心に討議が行われ、何処かの国のような「お遊びのストライキ」でないことが分かる。

＜東ドイツからコペンハーゲン空港へ＞

東ベルリンからコペンへの東独機の機内、下を見ても都市が無い。バルト海を跨いでいる最中だ。とうとう、東側の国では美味しいコーヒーを飲めなかった。それにしても、機内のコーヒーは何だ！ムギ茶を頼んだ覚えはないぞ！

＜トランジット地アンカレッジへの機窓＞

グリーンランド・アラスカの大自然を眼下にし、圧倒される。スケールの大きさ。形状の厳しさ。

お わ り