》座談会《 技術革新と人間性

■出席者

大阪府総合青少年野外活動センター所長 松田 稔
大阪大学工学部教授 堤 繁
大阪大学工学部教授 津和 秀夫
大阪大学工学部教授 西村 正太郎
大阪大学文学部助教授 太城 藤吉
生産技術振興協会々長 池田 悦治（大日本塗料社長）
生産技術振興協会理事 山田 亨三郎（大日本塗料取締役）

堤　本日はご多忙の所，生産技術振興協会主催の座談会に出席願いありがとうございました．テーマは仮称ですが「技術革新と人間性」と題しております．

先日テレビで心臓移植の問題を取り上げておりましたが，あれは死亡3時間位前に死亡することを前提に摘出し移植する訳です，すると本人が確かに死亡するかどうか不明な訳です．勿論法的な問題もあります．これは心臓移植ですしやっている人は非常な興味本位にする，悪くいえば何も考えずにやるという傾向があり，これはいけないと思うのです．結論としては良く考えなければならないということなのですが．

日本の技術も戦後急速に伸びて造船界はトップ，石油化学も世界第二位，自動車生産量第二位，製鉄が第三位，発電力が第三位ということです．これを悪くいえば科学者が興味本位のもとに自分の仕事をやった結果と思われるのですが，反面人間性が失われてきたのではないかという声が強い訳です．それともう一つの問題はこれからの交通ラッシュは益々激しくなるだろうし，この解決策として製薬関係の人が「人間を丸薬の力によって½にしてしまう」という事を真剣に考えている訳です．もう一つはある電気会社の方が「我々が社会に出している洗濯機，ハイファイ，ラジオ，テレビ等栄利の為に生産しているが最近心の悩みをもった」といっている訳です．科学者としてこんな状態が人類の幸福に寄与するのだろうかという疑問をもっているということを私聞いたのです．それらを色々考え合せまして技術革新と同時に人間の幸福というものも合せて考えなければならない時代が来たと思うのです．これを放置しておけばアメリカ人のいう西暦2000年の日本の技術は世界最高だろうという予想と考え合せて，日本はドライな国になってしまうと感じる訳です．

我々大学に携っているものが学生諸君，又高校生，中学生，小学生という青少年の動きがどうなっているのかということを我々が知る必要があると思うのです．

最初に大阪府総合青少年野外活動センター所長の松田さんにお話し願いたいと思います．

松田　戦後20数年の，目覚しい技術革新は，過去1万年に匹敵する，といわれています．しかしこの技術の発展も，1日にして成ったのではなく，長い歴史の上に今日の成果が表れたものと思われます．

且っては労働の中に，生きた創造性があり，生活の中に喜びと満足を得ていたのです．しかし今日の技術革新は，生産のスピード化によるオートメーション化，仕事の単調さは，残念乍ら労働の中に喜びや満足を得るには容易ではありません．

殊に仕事から解放されたあとの人びとの行動に問題がありましょう．インドの詩人タゴールの言葉に，「その国の青年を見せよ，その青年が，余暇を如何に用いているか，を見ることによって，その国の将来をうらなって

見せる.」というのがあります．これは個人にあてはめて見ることもできます．

仕事から解放されたあとの時間，全く自分で左右することのできる時間で，一般に余暇といわれていますが，且っては生産の主体は若者であり，余暇は全ての人びとのものではなかったのです．それは資本階級，支配階級など一部の人びとに限られていました．にも拘らず余暇の使い方に対してその重要性を叫ばれてきたものです．

労働基準法の設定以来，全ての人びとに，おびただしい余暇が与えられたのです．ところがその余暇をどのように用いるかを考えない若者のパーセンテージが上位だとすると，これは大きな社会問題となるでしょう．

余暇を賢明に用いるならば，社会と文化に非常な貢献をもたらせますが，思考性をもたない余りにも多くの余暇は，なおざりにできない社会問題だと思います．

以上のように，働く人びとをめぐる今日の社会背景は，殊に若者に多くの影響をもたらせています．特に産業の分化とオートメーション化は，人間性と思考性の疎外を感じさせられます．

然し，どのような社会環境にあっても，自らの力で生きぬいてゆく，たくましい信念と，それに耐え得る体力を持つことができるならば，今日の労働の中にも意義を見出し得ると思います．

その精神力と体力は，若い時代にこそ鍛えるべきだと思います．野外活動はそれを訓練するに最適の場だと思っています．自分の現在の仕事の事に触れて申訳ないですが，センターへやって来る多くの若い人たちにふれてそれを痛切に感じます．

センターには，夏期キャンプにやって来る青少年の振興のために，200 余名のキャンプカウンセラーがいます．近畿一円の大学から応募した学生達ですが，青少年と生活を共にして指導に当るのです．

特別な教育訓練をうけ，7月には実際指導に当るのです．キャンプの生活指導は，精神的にも体力的にも，余程鍛えられていないと，容易にできる業ではありません．自ら進んで応募し，選ばれた人達ですが，訓練の途中で脱落してゆく学生もいます．

9月になって山を下りる時，このカウンセラー達は全く変っています．これが次の世代をになう若者だと思うと頼もしくなります．何時かダイハツの伊瀬専務がセンターに来られた時，このカウンセラー達の話をしたことがあります．このような青年達こそ企業の中で素晴しい人材となるのではないか，ということです．

堤　今，大変為になるお話しを伺いまして，有難とうございました．結局人間性というのは端的に申しますと相手の立場になってという気持が大切なように思います．例えば上杉謙信と竹田信玄のような……それで話がそれるかも知れませんが，生きている者は休みをとらなければいけない．例えば北海道の黒百合がありますがこれをうまく春に色を咲かす為に2ケ月間冷蔵庫の中に入れておくそうです．それと化学的な話になりますが浅草海苔は 1kg 2万円位だそうですがそれを促成栽培をやろうとした人が居るのです．促成栽培をする為には例えば水銀灯を培養液の中に入れて間隔的に光を与える訳です．成程浅草海苔は良く成長した訳です．ところが薄くしてみると腰が弱く仲々薄紙状にならないそうです．それでは促成栽培もいいのですが時に休ませなくてはいけないので水銀灯のあたる時間を短くした訳です．それでうまくいったという話があります．菊の栽培も私夜光燈をつけておきますと化学でいうところの光化学反応が促進され菊が早く咲くと思ったのですが実の所その逆で遅く咲かす時に夜電燈をつけなければいけないという結果がでたのです．これは枚方パークでやっています．結局休ませないと弱ってしまうということです．それで会社の休暇が年間三週間位ありますか．ところがこれが取得しにくく実際には一週間位しかとれない．ヨーロッパでは健康の為に必要なものという規定をもちまして必ず休むようになっています．これともう一つは冷暖房の問題，これは大学でも冷房すると学生が大変勤勉になるだろうということで我々は主張する訳です．ところが年中それをやると返って能率が上がらなくなるのではないかという考えもある訳です．これらの問題を池田会長の方からお話し願えればと思います．

池田　やはり先生が仰云るように人間ですから休みと労働のバランスでいい生命がある訳です．人間は使命感がなければ生きていく値打ちがありません．従って生きるバイタリティはそういう使命感から生れてくると思うのです．使命感が労働する力をつくる訳ですが，それと休むこととのバランスがとれた時本当の能率になると思います．ですから使命感という頭ばかり大きくなっても腰の方がしっかりしなければ効果が上がってこない．見かけは大変な労働をしておっても能率の点では休ませた方が良かったということになる訳です．労働基準法は我々から見ると強制規程ですが望むべくしてできた強制規程でしてそれができた為に休みを与えるのではなく必要なものの自覚として基準法が指導してくれたと思うべきです．先程話の中で日本の発展が非常な勢いで伸びてやがて世界の

トップにいくのではないかということですが，それは割合近代文化的に長い間休んでいてしっかりした体質をそなえてからあるチャンスを得て前進し始めたから伸び率が非常なテンポであるというだけでこの早さで或る所迄いきますと又休ませないといけませんから日本だけ永久に今のテンポで発展することはあり得ないと思います．会社もある場合には朝から晩迄やることもあります．しかしそのあと相当休みを与えなくてはなりませんから決算が済んだ翌月などはゆるみます．従って休ませた月の生産量も売上高も減るのですが一期間を通してみればノルマルな状態でやったのと同様の結果になるのです．人間の一つの心理であるかも知れませんが何かが逼迫してこないと，勉強しないという性質を利用しますが，それをやった効果は結局計画的に休ませながらやったことと同じだと思うのです．ですから休みの無い労働はありませんし，逆に労働の無い休みもあり得ません．そのバランスをどうするか，それが基準法により我々に指標してくれましたからそれを遵奉してやっております．それとさらに今先生が仰云ったように自発的内心的にほとばしるようなものが盛られていくことが一番望ましい訳でして，法律によるのではなく自分から好んで仕事をし休みを取るところまで行きたいものです．そうすれば今仰云った休みも計画された仕事の内なのです．大きい意味の人生全体からすると一連の営みなのです．休みが営みから外れると労働を基本の人生が無くなりましょう．けれども休みも休まないで仕事しないと休みも楽しめないような低賃金では休みそのものが絵に書いた餅に過ぎないと思います．これらは企業の責任です．企業の責任は社長の責任というのではなく全体がそのレベルに達する努力をしないといけないと思います．それから私共の苦労は企業の発展がまだ幼稚なのでこれから伸びようとする意欲があり過ぎるところから知らず知らずの内に社長以下全員が犠牲になっている訳です．結局もっと発展をという夢を見るものだから休み時間が無くて，云い換えれば人生を本当に楽しみながら仕事して，企業も発展していくという所迄いかないである程度苦しんでいる訳です．もう少しゆとりがあってそのゆとりが却って大きな発展に繋がるようなレクリエションが次の大きな飛躍の基盤になるようにありたいものです．今迄もそれとなく気付いておりましたがどうも企業は背伸びしながらどこまでも努力させていってその事から却って目的としている企業の伸びを止めているのではないかと云うことがはっきりいたしました．これは非常に大事なことです．

太城　今，その点で一番大事なことは心理学的な能率の問題です．以前は能率とは三ム征伐である．ムダ，ムリ，ムラを無くすことであったが最近私はその三つにムキを加えて下さい．ムキになり過ぎるものだからうまくいかないことが多いので四ム征伐が本当の能率だと云っています．それで私達は精神衛生運動要するに心の健康な労働者を作ることが大事だ．能率の問題．安全の問題はこれなしには解決できない．実は専攻している産業心理学もその為にあるのだと云っております．心の健康ということが忘れられてムキになって能率ばかり云って労使関係が仇同志みたいになっている．なお私は休みと労働は決して分けて考えるべきものではないと思っています．あまりレクリエーションを強調すると労働が苦役になってしまいます．そして益々レクリエーションを求め労働は一層苦役になる．さっぱり望ましい事態は出てこないのです．ですから何回も繰り返し云われておりましたように「休み」は re-Creation なのです．同時に「労働」は苦役だと考えるべきでなく楽しみにせねばならない．そういう点で「休み」と「労働」とを分ける事が合理的で近代的なのだと云うのには賛成しかねます．

松田　先生の仰云るように，レクリエーションというと，心の問題ですね．それをやる人の態産や心の問題によってレクリエーションであるかどうかがきまります．

今日は家庭まで電化され，体をつかって働くことや，創造性は勿論，考えることすら忘れてしまうのではないかと心配します．しかも家庭にも余暇が増大してきた訳です．

津和　遊びまでも規格されて，マスコミによって支配される，これはたまらんですね．

松田　今日私達の生活は流行によって支配されている，といっても過言ではないでしょう．巨大な余暇産業の発展は，マスコミと相まって人間の生活を左右しているようです．そこには全く個性を失った人間を見出します．ここにも人間性の疎外があるようです．

最近民芸品が大変尊ばれるようになりましたが，やはり人間性をとりもどしたい気持は人間の心の何処かに存在している，ということですね．しかしよく売れるから，というので，この民芸品までコンベアにのって生れて来るとするならば，どうもさみしい限りです．

昨年アフリカへ行く途中，私をたづねてきたアメリカの友人が，京都の三十三間堂を見学したいというので案内しました．驚いたことに，せまい廊下を人の波に押し流されて前へ進むのですが，一定時間内におし出されて終りです．しかも説明はマイクを通して，これはテープです．ここでも人間をコンベアにのせています．日本文化の観賞ではなくて，文化と名のついた観光です．

話は変りますがこれも昨年の夏のことです．ある公社の青少年講習会を毎年指導し，昨年は10年目を迎えたのです．組織キャンプの方法をとり入れています．良い指導者が次々成長し，私も大きな期待をもっているのです．

その生活を視察に来た公社の組合役員が，人間同志がぶつかり合って生活している若者の姿を見て組合でもやって見たいと申出をうけたのです．3日間の短い期間でしたが実施して見ました．指導には経験のある公社の若いリーダーをつけたのです．

最後の夜，雨が降っていましたのでホールのファイヤープレースで火を囲んでキャンドルサービスを行ったのです．実に感激的なひと時で火が消えて終っても，誰も立ち去ろうとしないのです．まだ何かを求めているのです．

役員の人はあとで私の所へやって来て，おそくまで話して行ったのですが，この3日間は素晴しかった．公社の若い指導者も素晴しい，すっかり考えさせられたというのです．そしてつけ加えてくり返し云っていました．

「これだけ人びとを掌握してプログラムを展開し，組合の若者の心をしっかりつかんでいる．そこには何かがある．何かが，その何かとは一体何だろう．」

人びとは，ほんとうの人間としての心のふれ合いを求めているのではないでしょうか．

太城　今，ここでこういうことが問題になっているのですが，これを歴史的にみると，例えばこれは良く云われるのですが「近頃の青年はしょうが無い」これらは何千年か前のヘブライの古典の中にすでにあったとか．それと昔，チャップリンのモダンタイムス，あの中に流れ作業をやっていたら，いつの間にか条件反射的人間になってしまった．道を歩いていても人のボタンを見て一つの運動がでてしまうという話がありました．それからそのころの評論家は，丁度テーラリズム，フォードシステムが工場に持ちこまれた．それによって折角の小宇宙人 Herr Mikrokosmos が部分人間 Teilmensche に堕落してしまった．こういうことを云っていた訳です．これが50年も前の生産技術の段階です．心理学の方ではその頃盛んに単調感の研究がされています．こんな単能化された機械では，単調感が高まり反って能率が下ると云っています．ところが再びこの問題が起って来ました．今後はオートメ化の問題です．

例えばリースマンは人間疎外現象を云い，また人間がこれ迄内部志向的な人間だった．それが外部志向的になってきた．昔の青年は自分を良く見つめることをしたのに今頃の青年は何か外ばかり見ていると云っています．最近は一寸角度が変り今流行のマクルーハンは曽ての人間は活字文化の下で非常に視覚的であり観念的であった．それが今日のエレクトロニックス時代になって触覚的行動的になってきた．昔は本を読んで考えるだけだったのがこの頃は非常に行動的になってきて，考えながら行う．行いながら考える．思考と行動とが一緒になっている，そういう人間になってきたと云っています．このようにいつの時代でもこの頃の若い者は仕様がないとか，こんなことでいいのかと云ったことが出てくるんですね．

松田　確かに他人志向，外部志向と仰云いましたがそういう傾向はありますね．絶えず自分でアンテナを張って他を見ながら，そして自分をと云う問題．……

堤　余暇産業というものが大部やり玉に上がりまして，ゴルフもヤリ玉に上がりましてね……又オートメーションがやり玉に上がったようですが，西村先生その辺の所を一つお話を願えませんでしょうか．

西村　オートメーションが人間を歪めているということである雑誌の編集部から私に何か書けという話がありました．オートメーションというのは，先程のお話のように人間の本当の幸福を願ってスタートした筈なのに，オートメーションが人間性を歪めているとすればまだ本当のオートメーションをやっていないからだというようなことを書いたことがありますが，その話はあとにしましてレジャー産業で思い出すのは先程電気メーカーのある方が反省しているというお話に関連して，例えばじっとしていてピストルでねらうように一寸やると光でテレビのチャンネルが切換るといったものは人間をずぼらにするばかりで，もの珍しいかもしれませんが長続きしないだろう．と云ったことがあります．メーカーの方の反省の中には，こういったものもあったと思います．私共エンジニアというのはつい先程おっしゃっていましたように，自分達の道をつっ走るといいますか，仲々人間性等という所迄考える余裕が無いといわれますね．科学の発達は大いに結構ですが，それをすぐに人間生活に結びつく技術に持ち込んで企業化しようというのでしょうか．特にレジャー産業にオートメーションが入るのは余り感心しま

せん.

松田　ですが私もそのレジャー産業も仕事の性格上ある人には必要かも知れないと思うのです．例えば頭脳労働者等になりますとやはりテレビを見てほっとしている．唯，そうした中にあって尚自分というものを出し得るという．そういう人達を作りたいということですね．科学の発達でオートメーションだとか，ずぼらな機械があって黙目ということは云えないと思います．

西村　それは確かにそうだと思います．先程先生もおっしゃたように，周囲に非常に堕落させる要素が絶えずあっても，そういう環境の中で自分を見失わないようなもの，これは大切だと思います．

太城　今，オートメーションは人間疎外だと仰云いましたが私はそう思ってないのです．むしろオートメーションは第二のルネッサンスである．これでやっと人間が今迄の牛や馬だとか機械であることかから解放されて人間が機械を使うという時代に入って余力を有意義に人間の生活，所謂人間性を生かす時代になったというように考えているんです．

西村　それが本当のオートメーションでしょう．そこに行くまでに，まだ問題があるわけで，とくに中小企業の様子を見ていますと，大体日本は10年近くアメリカより遅れているようです．先程のモダンタイムスの時代が丁度来ている訳です．中小企業では人間が本当に単能な作業をやっています．アメリカでも当時「手を雇おうと思ったら体がついてきた」企業としては手がほしいのに体がついてきたというようなことをいった経営者があったそうです．当時そんな考え方もあったと思います．それならば手だけ雇えばいいわけです．最近ロボットにいろんな製造工程の作業をさせることが考えられています．加工や組立の作業を女の子が並んで一つ一つ単純な仕事をしています．これらは人間性の疎外です．ですからこういう作業をできるだけ機械化しようということです．2年程前に発表されたバーサトランなどは自由度の多い動きをするロボットです．形は違いますが腕と同じような装置です．こういうものである程度女の子がやっている単純な作業が置き変えられていくでしょう．目的はやはり人間を人間として使うということでして……

松田　今度は人間がいらなくなってくる訳です．人間は家庭へ帰れ……

太城　これは私自身の研究ですが学生を紡績工場につれて行きました所，仕事を見て「よくこんな単純な仕事ができるものだ」と云うのです．それで単調感調査をしたのです．結果は学生達が考えている程の単調感の訴えはでてこないんです．そのあとM電器の組立工場へ行ったのです．すると「上には上があるものだよくこんな仕事ができるものだ，」現にコンベアーの所で流れ作業で一日何千回と唯ハンダづけを繰り返している，何か用がある時はブザーを鳴らして代りの人がきてその間に用を足すという，そこで又単調感の調査をしたのです，そしたら紡績よりも単調感の訴えは遥かに少いのです．それで私共は人間は外に支配されるのではなくて内が作った外に規定されるので，我々が色々に意味づけ価値づけた外が我々を規定する，そこでその中味の問題，即ち心の問題があるのだとして近くの同じ作業内容の工場へ行って同じ調査をしたわけです．するとここでは紡績並の単調感の訴えがあったのです．だから唯外が単純だからその侭単調感なのではなくて内のその仕事をいかに意味づけ価値づけているかという所に問題がある．そこで意識調査をやったのです．そうするとやはり大切な仕事をしているのだとか，この会社はいい会社だとか，いうことに比例して単調感の訴えが少い．と同時に今度の日旺日に何する積りだというアンケートがあって，その時に誰とハイキングに行くとか，とに角予定がある人達は単調感の訴えが少い．貯金でも退職する迄いくらするんだという人が単調感も少い．とりわけ結婚の問題です．結婚についてお先真暗だという子は断然単調感の訴えが多いのです．

松田　その関連ですが，常に心に喜びをもっている人は，それがたとえどのような仕事であったとしても，自ら処することができるでしょう．

他人思考性では喜びを自らのものとすることはできません．余暇産業の発展はお金さえ出せば簡単に要求を消してくれます．例えばスキーに出かけるにも今日では実に楽なものです．運送会社のキャッチフレーズではありませんが，戸口から戸口まで．何の苦労もなく山の上まで運んでくれます．あとはスキーをつけて滑り下るだけです．旅館ではゴーゴーです．ほんとうは自由ではない．

自分達で計画し実行する，苦しいが山を自分の足で登る．それでこそ心からの喜びを得ることができると思います．だから旅館へ帰っても話題は次から次へとくり広げられ時間を大切にします．

津和　車が主体で人が従者ということですか．

松田　そうです．その辺で私はもっと人間の個性というものを生かして自分というものを表現するという，自由なものに変ってこなければいけないと思います．

太城　最近産業心理学で自己実現人説がいわれています．人間の欲求は基本的には生理的な食欲，性欲であるがその中から安全とか安定の欲求が，更に社会的欲求が，また自我的欲求が出来上って行く．自我的欲求が充たされると立派な仕事をしたい．間違い等したくない．そして皆から尊敬されたい．こういう自己拡充実現欲という

ものが生れてくる．このようにして人間は誰もこの高い欲求の充足を願っている．それをこれまで食欲・性欲といった低い次元で労働者を考えてきたので，一種の欲求不満現象として労使紛争をはじめ，様々な労働問題が起っていたと見るわけです．目標管理，ＺＤ運動がこの考え方に立つもので，ここでは従業員持株別，利益分配制，提案制のような参加体制をとることで，この自己拡充実現欲を開発しようとしています．

松田　私は余暇の中で，もっと自由に自己を表現し，自らの資質を開発することができるならば，その人生はもっと楽しいものになると思います．

そしてそれは知らぬ間に労働の中にも反映されるものと思うのです．そこに一つの期待をもちます．

津和　その自己実現性というのが，今の日本人にあまりない．所謂主体性というか，他の人の考えや行動がどうあろうとも自分は自分に一番適した道を往くという気慨がないためにレジャーでも他と同じようにするわけです．それについて私はこういうように考えるのです．現在は科学が発達して，科学の為に人間性が色々変ったといいますが，科学あるいは技術そのものはそう悪いものではありません．ただそれを無茶苦茶に皆が信奉して自分に向かないことまでも科学で解決しようとするからいけないのです．それがどこから来たのかと考えてみますと，結局マスコミユニケーションにあるのではないでしょうか．印刷技術から始ってラウドスピーカ，ラジオ，テレビ，新聞，ジャーナリズム，そういうようなものに問題があると思います．古い時代には人が声を出して聞く範囲の人にしか聞こえない．あるいは手紙で書いていき渡る範囲にしか考えが行き渡らなかったのですが印刷の発達によって多勢の人に考えを拡めることができるようになりました．しかし「見る」間はまだそれを積極的に見なければよいのですが，ラウドスピーカーから以後は聞くまいと思っても聞こえる訳です．それからラジオ，テレビになると見たくないと思っても面白おかしく見せる聞かせるとなるのです．

こうしたマスコミの力によって，マスコミのいうことが一番いいことだと，皆が思い込むようになるのです．だから，丈夫な太ったおばさんが電気洗濯機を使い，運動不足だといって美容体操をするようになるのです．このようなマスコミの影響力は日本で特に激しいのではないかと思います．なぜ日本で激しいのかというと，日本が敗戦を境にして女性化したということだと思います．日本人が目標を失って勇往邁進する気慨を失った，人がどう云おうと俺はこうだという精神を失ったからではないでしょうか．

太城　それは問題ですね．それでは昔の人が主体性をもっていたか，私はそれが無かったから戦争そして敗戦になったのだと思います．

津和　確かに戦争は主体性の問題でしょう．

太城　日本民族は天孫民族でなくテンション民族だとよく云われましたね．人間性を認める政治がなかった．人間不在の政治です．それで我々は人間的欲求不満そしてテンション民族になり主体性を無くした．

津和　その主体性を取り戻す為にはどうすればよいかということですが結局科学文化ばかりを追うような宣伝をし過ぎて，学生にしても理科系に行く人は非常に多くて，文科系に行く人が少い．所謂芸術をやる人が少い．宗教を考える人が少い．そういう精神文化ということと科学文化とのアンバランスですか．そういうことは云えないでしょうか．

太城　一時キーパンチャーのノイローゼ，腱鞘炎の問題がやかましかったですね．あれを調べていて分ったのですが日本人はムキになり過ぎる，パンチのあとの検孔を検べられるので嫌らしいとか，係長を目付役とかで見て，余計な緊張が問題の根底にある．万事にユトリを持たねばなりませんね．

堤　テンション民族のあらわれがゴルフを最高にしたと……

太城　ゴルフは又別の考えが方あるんですよ．

堤　やはり仰云ったようにテンション民族の「ムキ」に……

松田　大いていそうではないのですか．ムキになりますね．電車を待つ間にゴルフのクラブを振る格好をしている人をよく見うけます．欧米の学生はシーズンによって，いろいろなスポーツをやると聞いています．その中で得意なものを見出す．そしてそれが人間の成長につながるのですね．

それと，先程先生が仰云った主体性の問題ですが，戦前若者に主体性があったかというと，ある意味ではなかったとも思えるのです．

津和　戦争目的には一途になったかも知れませんがそれ以外の生き方は現在のように無自覚ではなかった．ゴルフがはやるといえば，皆が皆ゴルフばかりしなかったと思います．戦争という一つの目的があったから，その為には皆が一致して励んだけれどあとはいい加減に考えて，自主的な生活をしていました．それが今は戦争という一つの目的が無い．だから日本人にシンを通して情熱を捧げるものが無いからそれ以外の遊びとかいうものが生活の本当の目的になってしまっている．結局，悩める日本人ということですか．文化国家を作ることが日本の目的だといいますが，文化国家とは一体どんなものなのか分らないですね．

松田　青少年に対する世論調査の一部で，今の若者は夢を持たないといわれるが，「君達はどうか」という質問です．68%を占めるその答は「平凡でも良いから平和な家庭を持ちたい」というのです．

マイホーム時代の影響なのでしょうか．おそらく両親を見て，自分もということでしょうか．何れにしても実現の可能性のある安易な夢という気がします．もっとファイティングスピリットがほしいですね．両親の影響とするならば，子供達に勉強を強要するなら，親自身がもっと勉強する手本を示してやらなければいけませんね．

両親のもつ価値観，態度，習慣，そして愛情は子供の将来に大きくひびいてくるものと思います．ほんとうの人間教育は家庭からですね．

堤　先程平和な家庭と仰云った．これはすなわちサラーリマン根生という悪い名前に通じますかね．それは又別の問題になりますか．諦めということと家庭的になるということと……

松田　私は企業の中でもっと考えてほしいと思うことがあります．大学を出ても入社も試験で希望する会社へは仲々入れそうにない．しかも面接はあっても試験の成績がりかな左右される．

ある会社では大学出は幹部候補生，それも実際に幹部になれるのは限られている．とすれば，高校出は始めから会社の中に於ける地位や能力に対してはあきらめているようです．もっとその人の能力と実力を活かす方法はないのだろうかということです．

又ある紡績会社で，キャンプ指導者の養成講習を16年間続けてきました．1昨年は大変不況の年で希望退職を募った年でしたが，この講習会だけは続けよということでした．

その中で受講七年で大変立派な一人の青年が，度々相談に来ていましたが，講習会での指導ぶりが認められて本社の厚生課に抜擢されたのです．これは他の若い社員に大きな刺激となったと思います．

太城　社長に一度お伺いしたいのですが先程賃金問題がでましたね．私はアメリカは技術は確かに日本より10年進んでいる．しかし精神生活は 100年遅れているのではないか，丁度アメリカは日本の明治維新の頃と同じような精神生活だと見るんです．そのアメリカの管理方法を何故日本の経営者が真似するのだろうか．例えば実力主義，能力主義，あれがその侭云われていますが，果してあれでいいのかどうかということなのです，賃金問題を私調べてみますと特に最近の青年が競争心が強く，また能率給的だというのですが，そんなことは出てこないのです．むしろ能率給であったり競争的であるのは30以上のいわゆる戦前派の人達なのです．戦後派の人達の求めているのは安定賃金，固定給であるとか，黙っていても真面目に働いておれば上っていく，年功序列賃金であることです．又賃金調査をしますと必ず不足感が出ます．それから他の会社に比べてどうだとか，誰それに比べてどうだとか云った不公平感，ところがこれをつっ込んで調べてみると決まって出てくるのは何となく不満だ．なんとなく不安なのだと，これなんです．不足だ不公平だは知的問題ですその底に感情次元での不満感・不安感があるわけです．そこで，この不満と不安の構造を日本的に研究することが必要でしょう．

堤　世の中を支配するのは指導者が大体5～10%いればいい，社長がその内に入っている．そうすると若い人が家庭を忘れて仕事に精進して上に上ってくるというのはある程度やむを得い問題がかかかっているのではないでしょうか．先程の家庭は平和でということになれば上に上がらなくても構まわない．

太城　養成所を見ますと中卒を養成する．こういう所の中卒の子というのはかなりレベルが低くなっているのですよ．それなのに「君達も勉強すれば社長にだってなれるんだ」と云った教育がなされている．教育を所謂出世を目標として行っている．それが本人達は小さな器なのにムリにあとからあとから詰込まれるのでイライラして来る．中には破裂してしまうものも出る．実力主義とか能力主義の場合 manager になるのが偉いんだと云うことで， contributer の評価がない．日本一の旋盤工だといっても充分に遇してもらえない体制がある．その中から人々がイライラしてくる．

松田　自分の職業を通して，社会に何を奉仕するかということについて，ロータリーの松島さんのお話を伺いました．その時，「職業」の原語はボカチオ，即ち神よりの賜物という意味がある，と話されました．

欧米では自分の職業に誇りをもっているときいています．日本ではどうなのでしょうか．昨年ある新聞の記事で読んだのですが，集団就職で大阪へやって来た少年の，中学の恩師によせた手紙の一部です．それは，「私は今ペンキ屋で働いています．着ているものはいつもペンキでよごれています．仕事がつらいといってやめて行く者もいます．私はどんなにつらくてもがんばります．私は日本一のペンキ屋になろうと思います．だから私はつらくてもくじけません．」

実に立派だと思いました．自分の職業が何であっても，それは神からの賜物，そう考えればそれを大切にし，誇りをもつこともできますね．このペンキ屋の少年のように，職業に誇りと夢をもってほしいものですね．

太城　これは実力主義，能力主義がいけないので適性

主義，努力主義でなければならないのでしょう．先程の高田さん（薬師寺管長）の話のあの塔を作ったああいう人を尊重するような企業のあり方が必要ではないでしょうか．

池田　よく役職と職務の価値を混同してしまうのですが，これは全く別のカテゴリーに属することでどんな役にあろうとも職務意義の徹定理解が必要であるし，これには職務の価値を自覚することが前提となると思います．職務の値打ちを自覚することから自然に能率があがってきましょう．

又自覚するのが品質管理だと云っているのです．私も先生の仰云ったことを痛感しています．ですからやたらに能力主義，実力主義という云葉を云ってますが使い方がいけません．その能力というのはそのことに最善の能力あるものを適切に待遇すると云うことですね．いたずらに役職というものが能力のある者と錯覚されていますね．

堤　今のご意見で結局又我々大学の連中ですから，大学出でなくては出世できないという観念が根強くある訳です．これが是正されない限りは……

池田　太城生先がヘブライの古典の中に「この頃の若い者は駄目だ」とあるのだと云われました．成程これは今日のヒットですよ．我々がこういうことを今心配して人間というのはどうだとかこうだとか云ってますけど，こういう時代があってそして又きちんと納まってくるんでそう心配いりませんね．

この頃の若い者は駄目だという年頃に我々がなっている訳です．今の若い人が50～60になってくると又「この頃の若い者は」と云いますよ，これが世の中の流れです．我々が今の次元において考えるときこれが問題だとして大いに論じなければなりませんが，そのことで将来日本がどうなるのだろうかということ迄神経衰弱的に考えることはないと思います．

堤　科学万能主義ではいけない，松田先生のように宗教も必要でしょうし……

池田　科学が発達したからこういうことが云えるんであって……

堤　そういう問題が必要性を帯びてくるのではないでしょうか．

池田　オートメーションの幣害というように考えているけれども，オートメーションが真の人間性を作ることにもなっている．いきつく所迄行って又本質に帰り，更に次元の高い所で本質をつかんでいくということになるのではないですか．

堤　大分おもしろい話を聞いたのですが日本人は無宗教に近いといいます．例えば我々が厄介になるのは死ぬ時だけ．若い頃アメリカへ行った時「お前の宗教は何かと聞かれて「My religion is science.」と云ったらアメリカの学生が喰ってかかりまして「そんなことはない」というのです．我々の宗教の考え方ですが日本人の場合無宗教に近いのではないかと思うのですがこの問題を議題にして皆さんのご意見を頂きたいと思うのですが．

松田　私は若い人であっても，誰もが求めていると思います．それが宗教という言葉で表わされなくとも，頼れる何かを求めています．ある時は慰めとなりまた力づけとなる．精神的背景を求めているのです．

キャンプ生活の数日は，青少年の心と心を結びつけます．最後の夜は特に感動的な場面に出合すことが度々あります．殊に最後の夜のキャンプファイヤーの火の消えたあと，チーフはその残り火からトーチに火を点じます．各グループの代表が前に出て，チーフから自分のトーチに火を点じてもらうのです．代表はそれぞれ自分達のグループの一人々に次々火を点じて行きます．全員の持つトーチに火が点じられた時，期せずして歌声がひびきわたります．

今までまっ暗だった森は明るく，歌声は谷間にこだまして感動の一場面です．そのトーチを高くかかげ，自分達のテントに帰って行くのです．一人々の心の火はいつまでも消すことなく，その光を世の中に輝かせる人になろう．という意味があります．

この瞬間の思い出は，きっと成人して後々までも忘れないでしょう．美しい思い出です．これは大変抽象的のようですが，何かほのかに自分を支えるあるものを得る基点ともいえるでしょう．

津和　私も以前は religion is seience だったのです．無宗教でしたが2～3年前友達に紹介されてある坊さんと懇意になって色々話をしたりしているうちに結局人間というものは無限の可能性をもっているものだ．無限の可能性というものは自分で出していかなければならない，それを出す為に何かを信じる．それが宗教だというような感じが段々してきました．

松田　ある年の夏の終りに，阪大の先生の訪問をうけました．家庭的な問題となやみに関し相談をうけたのです．信仰を得たいということ，そしてどこか教会を紹介してほしいということです．

信仰を得たいと思われるようになった動機は，同じ大学の多くの先生達の中に，数名の先生は日常の言動，生活態度が立派でありしかも共通のものがある．それは一体何か．後にわかったことは，何れもクリスチャンであり宗教を持っておられる．そのことがその人たちをそうしているのだと私は思ったのです．私もそれを求めたい．ということだったのです．

それから1年後にお二人で私をお訪ね下さったのですが，実に幸せそうでした．

太城　本当の宗教というのは結局親孝行と同じではないでしょうか．宗教心というのはお母さんに感謝し母がしてくれたように人に尽すことであると思います．この点で親子関係に問題がある．

松田　今後益々親子関係は閉ざされていくのではないですか．

津和　仏教というのが非常に堕落しています．元々はいい宗教であったのが非常に難解なことと坊さんが堕落したことのために日本人が宗教心を失ったのです．

太城　高田さんの話で宗教の極意は人間関係だなんて云ってますね．

池田　高田さんは昨日もそう仰云っておられました．人間関係，とりわけ目に見えないものに向って精根を批ちこむ姿，その努力する姿が菩薩そのものなのだ。だから菩薩には髪を結ったり，たらしたりしている姿がある．これは働く日常生活の姿を表わしているんだそうです．これは仏教の上から云ったのですが，人間関係，所謂人の立場に立ってものを考えるということそのものが宗教なんです．

太城　どうかすると，お母さんたち子供がワァーワァー泣いてから，おむつを取り換えてやる時間だ，ミルクを飲ます時間だと後手後手にやっている．こんな親子関係では，泣いたら何かしてくれるというゴテ得の人間を育ててしまう．先手先手と思いやりの育て方をして，思いやりの出来る人を育てなければ本当の宗教心は生れない．特にキリスト教の場合宗教とは「愛」ですね．

松田　近年は親子関係のむづかしさが問題になりますね．愛の欠除なのでしょうか．東大の脳医学の先生がある雑誌によせられた記事を読んだことがありますが，それは人間教育は満1才までにせねばならないということでした．特に両親の愛情の重要性が説かれていました．その通りだと私も思います．

その愛のつながりが家庭を幸せなものとし，親子関係も望ましいものとなるではないのでしょうか．

太城　社長さんもおられますが最近のアメリカの産業心理学の研究の中にアメリカで成功した 100人の経営者の特性分析をしたのがあります．それによると非常に実行力があるとか，現実的だとかがあがってきますがその最後に家庭的愛情を欠いたという．これが出てくるんです．どうも円満なマイホーム主義のサラリーマンから社長は出ない．何か愛情を欠いた欲求不満の現れが出世主義とかそういうものに繋って達成動機が高くて，その地位を得たとあります．

池田　そのことで私も協力会社の常務の奥さんが今阪大で手術しまして危険な状態にある訳ですが，「始めて奥さんの有難さが分ったのではないか」といったのです．私がそういう経験をもっていますから，今迄家庭の何をしてやることができたかと，これで殺してたまるものか，私の女房が死にかかった時に胸をかきむしる位残念がったのです．君に僕は何をしてやったことがあるか，僅な月給は月々持って帰っておるけれど．何一つ満足にしてやったことがないと思いながら手術室に入った後寝台の横の引出しをあけたら遺言めいたものが書いてある訳です．幸いに助かったのですよ．だけどそれを今だに私はもっています．その遺言というのは財産的なものは何も書いていない．やっと二・三行書けたものなのです．それは看護婦さんに感謝したり，周囲の世話してくれた人に感謝したりした文章なのです．何もしてやっていない．それ程家庭を犠牲にしていたことに目覚めた訳ですよ．この間その常務の奥さんが入院された時に「あんたこういう感じをもたなかったか」と云って死にもの狂いになって看病してやってくれ，それだけを君に云う．これを奥さんに伝えてくれと云ったのですよ．それで花を見たってどうにもならないし，君は経済的に困っていないことを承知しているけれど見舞金を渡する位のことしかない．これをもっていってくれないかとその尽ずばりやって一度も行きませんでした．常務はその話をしたというのですね．「社長からこういう話を聞いたといって見舞金を渡すと女房が涙を流して非常に喜こんで最近は大変元気になられた」．こんな風に，家庭と職場が一体となったときに家庭生活にも，職場生活にも大きな実力が生れてくることを覚りました．どちらに偏しても駄目です．人間は人を信じたり頼ったりして生きているんですから，家庭と職場にしても，全く一体的な関連において設計した生活態度にこそ，両々完全な発展があるように思います．

太城　別に失敗した経営者の分析もあります．social skill 何故失敗したかという第一の理由は人間関係の欠如となっています．これからの経営者は昔のように欲求不満の状態の中から所謂出世主義で人を押しのけてリーダーになり，そしてその体験を皆もそうなんだということで下に押しつけて労使紛争を起こしたりなんかしている，そういう人では通らなくなってやはり人柄のいい．皆から人間的に尊敬される人がリーダになる時代になるだろうし，そうならなくてはいけない．そうすべきだということを云ってます．

松田　人間関係の重要性は今日企業の中でも大きく取上げていますね．これは聞いた話ですが，米国の一流電気メーカーが，倒産寸前になった時，幹部の半数を残して他は退職させ，会社の立なおしをしようとしたという

のです．

幹部の残す基準は仕事の出来る者という事だったようです．それでも立てなおしは困難であった．そこで社長は友人の大学教授に相談をしたところが，基準のあやまりを指摘されたというのです．人間関係の良い幹部と入れかえるべきだとの指導をうけ，すぐに幹部の入れ替をやった．その結果会社は倒産をまぬがれ，今日益々発展している．ということです．

この話に私は大変教えられました．

池田　結局，アメリカの経営がどうのこうのというけれど精神的なものですね．

太城　高崎山の猿がキャラメルを食べるようになったからといって猿性が変ったとは考えられない．エレクトロニックス時代になったからといって，こうした人間性が無くなったとは考えられない．

人間が電気洗濯機を使うようになる時代になったうけれど人間性というのはそんなに変るものではない．

西村　そこで私安心といいますか，信頼してもいいのではないかと思うのです．先程松田先生が悪い環境，誘惑にとりまかれていてもそれに負けないような，人生を大事にするものが伸びてくるのだとおっしゃったので安心しました．

池田　だから今宗教と云われましたが人間の社会しか宗教は考えられない．又ある筈がない．

西村　津和先生も「My religion is science.」と云われましたが，人間の力の及ばないもの，科学や技術が及ばないところに神を考えることはあると思います．本当に努力するところ迄いかないものですから，宗教の側から見れば凡人ですね．私の宗教は頭で考えて分る程度です．

池田　大学，特に工学部の先生が science と云ってられますけれど science やってみて分らないから始めて religion というものが問題になるんです．科学の他になにかあることを知っておられる科学者こそ本当の科学者ですよ．

太城　まだ大学の先生はそういうことを考える余裕を与えられているから……現場へ行きますと気分的に忙しくてそういうことを考える余地を与えられていないようです．

堤　今日は本当に有難とうございました．お蔭で色々と勉強になりましたし，今後はこれらのことを念頭において頑張っていきたいと思います．