

鐘紡時代その2：アメリカ留学まで（1989年）（注1）

前にも書いたように、会社に入社したころから、日本の景気はバブルに向けて急速によくなくなっていった。アメリカ行きが決まった年1989年は、入社して5年目、結婚して3年目の年であった。前年の暮れから、天皇のご病状が悪化するとテレビが自主規制を始め、それがすべての行事の自主規制に広がって行って、鉛のように重たい空気が日本全体を覆っていた。メダカの群れのように全員が同じ方向を向いてしまう、またそれを強制する空気がある、日本の悪いところである（注2）。正月明けの7日に昭和天皇崩御。とにかく、15年間の戦争とその後の奇跡的な復興と発展の昭和が終わった（注3）。年始の帰省から帰る車のなかで、小淵官房長官が記者会見を行い新元号『平成』と発表した。この年は多忙であった。念願の家内の妊娠、その直後に留学することが決まり、私も一員として開発していた製品が事業化にむけて走り始めていた。夏には会社の仲間や常連の居酒屋のマスターらと涸沢から北穂奥穂縦走をした。

大阪都島にあった研究所に勤務していた。以前は、鐘紡の淀川工場の敷地だったので、大阪の都心に近いが何もないところであった。工場を売ってマンションが建ち、人が増えてくると、500mも離れていないのに、社宅から会社まで作業着で通勤することが禁止になった。その時の本部長か誰かの注意で、「君たちは、鐘紡の社員である。鐘紡は生活のトータルコーディネートをしている。繊維から衣服、化粧品、薬品、住宅を売っている。その社員が、汚くよごれた服装や、ダサイ恰好で会社に来るな。社章の3Sバッジをつけている限り会社を代表していると考えろ。会社が提案する **beautiful human life** のコンセプトらしく人生を楽しめ。人生を楽しむには、内からと外からの両方から美しくなれ。おしゃれをしろ。良い本を読み、映画や音楽を楽しみ、精神のおしゃれをしろ」と言った趣旨の話がされたのが印象に残っている。確かに、繊維の営業をしている社員、特に個性的で人間味があふれ話題が豊富で面白い人は、ドブネズミ色のスーツは来ておらず、当時流行っていてトレンドードラマの登場人物のようであった。残念ながら、多くの技術系の社員はだめだった。紺か黒のスーツに赤か青のネクタイでした（注4）。穴があいて薬品で汚れた白衣を着て独身寮からマンションの中の近道を通勤してきた S さん。有機合成のことなら何でも知っていたが・・・ マンションのうるさい奥さんからの電話で総務課長が抗議をうけていた。あまりに汚いボロボロの軽自動車にのっていた O 君、実験は上手かったが、車の中や部屋はゴミだらけ。独身寮の中のごみ置き場の近くに違法駐車していたら、粗大ごみと思われて「ごみ置き場に車を捨てないでください」と張り紙をされていた。鐘紡の作業服で飲みに行き、そのままスナックまで行く、鐘紡の制服であればツケが利いた言われる地方の工場とはずいぶん様子が違っていた。

当時の鐘紡が **Dior** の服を作って売っていたことを知っているひとは少ない。売れ残った

Dior の服（男性向けは、Dior Monsieur）が定価の 1 割くらい（それでも 1 万円前後、バブルです）で社内販売されていた。家内も親戚の随分お世話になった。そこで買ったジャケットは着心地もよく素敵だった。いまでも修理をしながら、大切に着ているお気に入りのジャケットやパンツがある。鐘紡の倒産時に Dior の販売権は返してしまい、今はフランスの会社が直接扱っているとおもう。Dior は高くて手がでないので今は Papas か Brooks Brothers、L.L.Bean です。後半 2 つは、アメリカにいるときに好きになったものです。

研究していたのが、導電性高分子を電池の電極に応用する研究であった。大学では、分析化学や電気化学はあまり得意でなかった。特に電気化学は講義を選択しなかった。玉虫先生の電気化学の教科書を買ってきて、何度も読み、章末の演習問題を自分で解いていた。また、英会話をマスターしなければと思い H 先輩と、大阪梅田の英会話スクールに通った。今でもそうだが、英会話学校の授業料は高い。1 時間の 2 : 1 のレッスンは 3 0 0 0 円はしたと思う。仕事が忙しくてサボることが多く、値段の割には全く効果がなかった。相変わらず、英語はまったく話せない状態であった。

研究室の卒業生へのメッセージ（その 2）

3 と言う数字

3 と言う数字が区切りであると、誰かが教えてくれました。入社もしくは新職場に入って 3 日、3 週間、3 か月、3 年目を区切りで分かれ道が来ると言うことです。

3 日 & 3 週間

入社して、新しい環境にはいって 3 日もしくは 3 週間で、あなたの第一印象が決まるでしょう。第一印象、結構大切ですよ。社会人としての最低限のエチケットを守りましょう。別に銀行員のような恰好をしていく必要はありませんが。最初の 3 週間の印象で、配属先での最初の仕事が決まるかもしれません。しかし、そうかと言って、自分を飾っても後から後悔するだけです。誤解を与えないように、また仮面をつけないように、自然体で向かい合ひましょう。また、自分も社会人になった、組織の一員になった、もう自由で気ままな学生生活にはもどれないと、すこし寂しくなるかもしれません。

エチケットで、苦い失敗をしています。白い下着がなかったので、背中に模様が入っている T シャツの上に白いワイシャツを着て、入社 6 か月の研修に行きました。まさか、ワイシャツの上から下の模様が透けて見えているとは知らないで、懇親会で部長か役員の隣に座ったら、阪神ファンのその人から「君は大阪でドラゴンズファンか、おもしろいね」と背中のドラゴンズのマークをドンとたたかれました。

3か月

研修も終わり、そろそろ本配属のころです。会社の上司も、あなたの性格や適性を自分なりに判断して、仕事やさらなる専門的な研修プログラムを考えてくれるころです。また、同期や年代に近い先輩の中で、こいつとは友達になれそうだな、こいつとはどうも合いそうにない、あの子可愛いな、あのひとカッコいい、と自分の周囲の人間関係の様態が見えてくるでしょう。入社1年目で、「同期」「同期」と言って固い絆で結ばれている（錯覚かもしれないが・・・）、会社への忠誠心で意識が高揚しているときに会った人が、呼び捨てで名前が呼べるような関係になれる友人を作る最後の機会かもしれません。幼稚園児は10分で親友を作ります。小学校では学級が変わったら、一日かかりましたね。高校では、友達ができるにはもっと長い時間がかかりました。大学では、1年たってもクラスの中で話をしたことがない人がいるようです。残念ですが、歳を重ねると、精神の外側の衣が厚くなり（それは自己の確立であり良いことでもあるが）、友人ができるまで時間がかかるようになります。10年たつと、同期は競争相手です。同じ会社ですが、利害関係が出てきます。給料も違い、もしかすると、職級も違って来るかもしれません。そうなる、なかなか、親しくなるまでに時間がかかります。呼び捨てで名前が呼べ、酔ったら肩を組める仲にはなりにくいでしょう。

まったく違う部署や、事業部に行く同期の知り合いを作りなさい。事務系の同期、経理や人事部の同期からは、貴重な情報が入ってくる可能性があります。また、同じ事業部のなかで心を開いて話ができる友人を作りなさい。

入社して3か月で、嫌悪感をいただくような上司や先輩にであうかもしれません。「とても耐えられない」思うような理不尽なことがあるかもしれません。人間が作る組織ですから、どちらに責任があるわけでもないのに合わない人はいます。今までの大学なら、合わない人との接触はさければ良かったが、会社ではそんな逃げは許されません。友達になる必要はないが、普通に接して、仕事を進めていかななくてはなりません。あなたが嫌いな人は、その人はあなたを理解していない可能性が高い。そんな人が上司の場合、ストレスが溜まります。しかし、ここで**警告**です。**決して、決して、決して、喧嘩して突発的に会社を辞めないこと。**ドラマではよく、辞表を叩き付ける場面がでてきます。素敵ですね、恰好が良いですね。でもそれはテレビの世界です。入社して3か月で辞めたら、あなたの負けです。せめて1年我慢をしてみてください。それでもダメな場合は、やんわりと転勤か、配属先を変えてもらえるように人事か総務にお願いすることです。大学の研究室間の移動は、学生の意思を尊重します。しかし、会社では、人事部が秘密にするといって聞く職場や上司への不満は、多くの場合上司にそれとなく伝えられます。もしくは、上司の上司である部長あたりにはすぐに連絡がいくでしょう。1年我慢をして、どうしても耐えられない場合、自分がストレスでダメになると自覚した場合、会社以外の相談できる人に相談を

してみてください。人間にも安全係数というものがあって、自分でダメと書いていても、その2倍くらいは耐えられるはず。でも、ある日、もう一人の自分 B が困っている自分 A の中にいて、B が冷静に A を見ているような感覚になり、B が「駄目だねお前は」なんて話し始めたら、かなり危機です。うつ病の手間です。その時は、決断です。仕事人生をスタートラインに戻してやり直しましょう。数年の寄り道は長い人生で問題にならないでしょう。

私の場合、鐘紡の入社式の辞令交付まで配属先が分かりませんでした。鞆ひとつに入る荷物と最初の給料日までの生活費をもって、須磨の化粧品研修センターに集まれとしか入社式の案内には書いてありませんでした。入社式では、北陸合織工場配属の辞令をもらい、「あれ、修士をでて工場？」と思った記憶があります。桜が満開の大阪を後にして、福井県の鯖江市にある工場にいくと、その年は大雪だったせいもあって、工場の北側には雪が残っていました。田んぼの向こう遠くに見える白山が真っ白で、まだ薄ら寒く感じました。4人部屋に入れられ、数日の研修と毎晩の飲み会のあとは、すぐに3交代配属です。確か、6時から14時、14時から22時、22時から6時のシフトを4日と一日休みで繰り返していく現場作業です。犬も小便をかけると言われた工場の夕食を食べ、夜勤に備えて寮で寝ていたら、先輩が酔って帰ってきて、私をたたき起こして、部屋で宴会なんてこともありました。何度も続くので、別の部屋で寝ていたら、寮の館内放送で、「櫻井新入社員、〇〇に来い」と言われたこともありました。私自身親分肌にもなれないが、親分肌のガキ大将タイプは今でも嫌いです。正直、その人が苦手でした。「去年の新入社員は、福井大学にいった合コンの相手を見つけてきた。おまえも行って来い」と冗談半分で言われ、目が笑っていないので、福井大にいったこともありました。トラウマです。夜勤の休憩時間に現場の人から無理矢理に、賭け将棋をさせられ、虎の子の5000円を取られたこともありました。永遠に続くと思われた3交代の夜勤明け、紡糸の口金交換とくず糸の整理で痛くなった手にクリームを塗りながら、昇ってくる太陽で赤く染まる工場の煙突をみながら、「なんの為に、6年間も大学にいったのか？」と疑問に思ったことが何度かありました。課長のおごりと言いながら、連れて行かれた場末の Snackbar で、ひどい若づくりの50は過ぎていると思われるママや、おまえ高校中退かと言うようなヤンキー姉ちゃんの前で、ホタルという芸をさせられた。トラウマです。セミまではまだ許せる。誰にでもこんな、嫌な経験はあるものです。それだからと言って会社を辞めたら終わりです。「自分が、上になったら絶対にそんな先輩にならないでおこう」と思いなさい。何事も経験・勉強と思いなさい。

もう一つ会社時代のトラウマ。新幹線で東京出張から先輩か上司との帰り。その人がビールのロング缶をごちそうしてくれたとこまでは良い。何かの拍子、まだ随分残っているその人のロング缶が倒れ、爽快な音とともに泡だらけのビールが満員の車内、前や後ろの席

まで広がっていた。「チェ」とか「わー」とかの声が聞こえてきて、通路側にいた私は、トイレの紙を取りにいった、「すみません、すみません」言いながら這いずり回って掃除を始めた。ところが驚いたことに、ビールをこぼした本人は、あまり積極的に掃除をせず、周囲からは私が犯人のような目でみられている。まるで、部下の仕事だとばかりに私をみている。車掌さんに助けってもらって拭き終り、座席に座ると、黙っていて何も言わない。普段は調子のいいことを言っているが、なんて責任感のない奴だと軽蔑しましたね。

現場の3交代の組長から、夜に疲れたから現場で座っていたら、「現場では座るな、立て」と怒鳴られました。「仕事の合間で休憩していただけないのに・・・」と思いましたが。「現場の人はみんな見ている。大卒の幹部候補として模範を示せ」とも言われたことがありました。「俺、そんな幹部になるつもりでないけど・・・」と内心思いました。でも、そこで辞めなくて良かったですね。半年間、3交代をして、苦い酒を飲み、ホテルやセミをして、現場の3交代の組長（係長の下）から「家に遊びに来い、爺ちゃんがとったうまい甘海老をたべさせてやる」と言われるようになっていました。その後10年近くして、私がグループリーダーとして立ち上げた製品を工場に移管するとき、新製品が故の問題がイロイロでました。現場は大混乱です。しかし、その組長がまだ現場におられ、「あいつの仕事だから、頑張るやろう」と無理を聞いていただきました。ありがたいことでした。飲みに関連していかれましたが、さすがにセミやホテルをせよとはもう言われませんでした。

入社3年

入社して3年。仕事にも慣れてきて、会社の中であなたの立ち位置が決まり、取引先や業者の人と知り合いになり、仕事が順調にすすんでいると思います。「もしかすると、私は仕事がすごくできる人ではないか」と思っていないですか？ エライと思っていた上司は、いつも書類作りや会議・出張で忙しく、技術の中身を聞いてくれない、理解してくれない。飲み屋で同僚に「A（上司）さんは駄目だよ。技術を分かっていない。技術を愛していないよ。政治ばかりしている。」と絡んでいませんか？ 他の部署の担当者は上司に聞くより自分に聞いた方が速いので、最近は直接電話がかかってくる。業者やお客さんからも直接連絡がある。「俺も、ようやく一人前に仕事ができるようになった」と満足ですよ。自分の仕事は、自分が一番分かっている。その通りです。また、それでなければいけない。しかし、それはあなたの上司が、外部の雑音や敵からあなたを守ってくれているのです。そもそも、あなたの給料自体が、上司が予算計画や事業計画を作り、忙しくて短く要点を言わないとすぐに興味がなくなる部長や本部長に、必死で説明して獲得した予算から出ています。上司が5年後に1億の売り上げと言ったのを、無理やり本部長から2年で10億に変えさせられた事業計画のひずみが、技術開発の前線に影響がでないように、上司が必死で現場を守っているのです。でも、この時期はそれで宜しい。また、そうあるべきです。

この時期に、思いっきり現場や前線の仕事をしなさい。上司に雑用は任せたら良い。実験を思いっきりし、工場の生産現場に入り込み、測定装置や生産装置をいじりなさい。社内の他事業部、取引先やユーザー、売り込み先との打ち合わせに出て、先方からボロクソに言われて来なさい。特許の書き方。報告書の書き方。社外宛ての文書の書き方。会議での報告の仕方。部長や本部長、役員への報告の仕方、などをしっかりと覚えなさい。担当している技術に関して専門家になりなさい。また、現場の立場から、自分の意見を明確に表明する方法を身に着けることです。曖昧表現は丁寧な表現ではありません、ごまかしです。技術や科学には2重の意味に解釈できる文章や表現は必要ではありません。また、責任の所在や判断を相手に任せる疑問形「・・・とわれていませんか？」での意見の表明や、否定か肯定かの語尾をはっきり言わない意見の表明は、私は狡猾さを感じて嫌です。人間的な品位の低さ、矜持の低さを感じます。曖昧表現は丁寧表現ではありません。多くの上司も嫌悪感をもつでしょう。「私は・・・と考えます。その理由は・・・です」とハッキリ言いましょう。また、自信をもって言えるようなデータと仕事の深み、調査をして、自信を持って意見を述べましよう。

最初の3年であなたの会社でのその後の軌跡は、だいたい予想できると言われています。無論、例外はありますし、突然の変化はあります。しかし、最初の3年での業績や勤務内容の評価が大切であることは間違いないと思います。その間のあなたの仕事ぶりや、信頼を勝ち取れるか、上司や周囲が認めるかどうかで、あなたのその後の環境は大きく変わるのでしょう。大学の専門は化学ですが、専門にこだわることはない。営業でも、生産管理でも、なんでもすることです。

チャンスを生かせ

入社して数年がすぎ、上司の苦勞も知らないで、気持ちよくスイスイと会社の中で仕事ができるようになったころ、次のステップへのチャンスが来ます。5年から10年目の間でしょうか。それは、親しくなったお客さんやユーザーから、「おたくこんなことできない？」とお茶の席で言われた新しい仕事やプロジェクトの提案、君のこと〇〇事業部の本部長が気に入ってくれているようだから、東京の営業開発部へ転勤しないとの提案かもしれない。こんど、新製品の開発を若手だけで企画するが、君してみない？　こんど海外留学制度ができたが応募しない？　提案大学の〇〇研究室へ行って新しい技術を勉強してみない？　ほとんどの場合、直属の上司からの何気ない質問で「？」が付いていますが、半分以上決まっています。もしかしたら、他の会社に行っている先輩から、人が足りないから転職しないかといった誘いかもしれない。その転機に際して、何か感じるものがあれば新しいところに飛び込みなさい。仕事が順調に行っていて、部署は目の回る忙しさ。自分が抜けたら大変が、課長も仲間も困るだろうな、仕事はどうなると思います。君が抜けても、まったく問題ありません。自分で思っているほど君は必要不可欠な人ではありません。替わり

はいくらでもいます。すこしは、混乱があるでしょうが、1か月すれば君なしで仕事は回ります。せつかく覚えた仕事を変えるのはもったいない。定年まで、その仕事をするつもりですか？ 人間は保守的で、居心地が良いと、新しいことをしません。他人から強制されないと、新しいことをしません。

提案されたことが面白そうだなと感じたら、思い切って飛び込んでいきましょう。チャンスは一度しかありません。次にしようと思ったら、次はないと覚悟をしないでなりません。最初はシンドイかもしれませんが、若い時はすぐになれる。人は保守的であると同時に適応能力は想像以上に高いものがあります。チャンスと思ったら大胆にジャンプをすることです。

私の場合「海外留学制度に応募しないか？」でした。松田聖子を CM に起用したバイオロ紅が大ヒットして大儲けをして気を良くした経営陣の気まぐれだと思います。2年で終わりましたから。しかし、最初はいつまでも続く制度のような言い方でした。課長からそれを言われた時、入社2年目から開発に携わってきた製品の最初の試作ができて、お客さんから、注文が入ったところでした。また、長くできなかった子供が家内のお腹のなかにいるとわかったころでもありました。家内を一人にできない、仕事が面白くなるのはこれからと思った私は、次の年でも良いかと躊躇しました。しかし、私の課長が言ったのは、「来年あるとは限らん。その意思があるなら、チャンスは一度でもものにせよ」でした。その言葉に押されて、公私ともかなり後ろ髪をひかれながらも、海外留学制度に応募したのです。

チャンスは一度しか来ない。何か感じるものがあれば新世界に飛び込みなさい。「また、次にしておこう」は敗者の論理です。

お金に対してきれいであること

入社して数年すると、会社の制度にも慣れ、自由に使えるお金がでてきます。また、グレーな部分がどうしても出てきます。例えば、東京への出張のついで友人と会う。美術館に仕事が終わってから行く。これは OK ですよね。でも、友人と会うため出張のスケジュールを変える。または、友人と飲むために不必要に1泊する。これは黒ですよね。大阪一九州の新幹線の交通費が支給されながら、前日に鈍行で出張する。なんだかミミッチイですよ。交際費が少々使えるようになったあなた、取引先にいる大学の同級生と飲んだお金をはらう、グレーかもしくは黒いですよね。まったく会社の仕事に関係ない同級生がいれば完全に黒です。でも、同級生の前で「良いよ、会社につけおくから」と漫画ビッグコミックの島取締役（私のころは課長）のように言えたらカッコいいですね。会社で数枚のプライベートなカラーコピーをする。まあ、時間外にするなら、わざわざ注意することでも

ない。でも、何十枚、何百枚をするなら、完全に違反ですよ。

グレーなことをしていると、感覚がマヒしてきます。それを10年もすれば、普通の人から見たら黒なことが、グレーか白に見えてきます。こうやって、会社のお金の使いこみ、汚職や経済犯罪が起きるのです。新聞にでる、警察に捕まっているまじめそうなサラリーマンのオジサンは、最初から悪人ではありません。

お酒を飲みたいときは自分のお金で飲みなさい。そのほうが美味しいですよ。お金に関しては潔癖症なくらいがちょうどです。グレーな出張、毎回はわからないかもしれませんが、あまりひどいと、あなたの上司はかならず気が付いています。人間性に関する評価が下がるだけで特に注意はされません。

SPring-8の実験が就職活動中にあるとき、会社から九州からの往復旅費をもらいながら、研究費で施設にとまり、実験もしないで、スーツでビームラインに来て、ベラベラしゃべっている学生がいました。よく聞くと、相生まで下級生に迎えに来させたとか。私は何も言いませんでしたが、入社するまえから、そんなことにまで損得勘定ができる人は、信用できないですね。

- (注1) 本文章は、分かりやすくまた、面白くするために、適度に脚色を入れてある。したがって、必ずしもすべてが事実の記載ではない。この点、司馬遼太郎の小説と違っていただいてよい。
- (注2) この現象は、その後の豚インフルエンザのノロウイルスでも同じ。兵庫県を北九州市長が汚染県と言って謝罪し、SPring-8へ実験に行っていた我々に対して、大学事務が1週間大学に来ること禁じた。また、「汚染国」への海外出張が禁止となる。A先生は国際会議をドタキャンする。後で聞くと、こんなバカな対応をしたのは日本だけで、このころ開かれた国際会議で日本は笑いもの。
- (注3) 半藤一利『昭和史』がお薦め。日本の高校では、政治的に意見が分かるといいう下らない理由で、近代史を教えていない。大変な誤りです。裸で槍をもって野原を走っている時代を詳しく勉強してもなにもならない。半藤一利氏は、『週刊文春』や『文藝春秋』の編集長をつとめたジャーナリストでその後は作家として昭和史に関する様々な著作があります。「日本政府はこんなアホなことをしていたのだ」的なカジュアルな文章です。北九州市の頭の固いお役人にも当てはまる。人は変わらないものです。ペリーの開国が近代日本のスタート、そこからたった40年で日本は近代国家を作り上げます。文化的にも急速に洗練され、経済的にも、そして軍事的にも先進列強の仲間入りをした日本は日露戦争の勝利で圧倒的な自信を得ます。その日露戦争の勝利が開国からわずか40年

後の 1905 年です。本当は、この勝利は紙一重の差とロシア国内の革命で、勝ったのであり、圧倒的な勝利ではなかった。しかし次の 40 年。日本は、無謬性を信じるエリート集団の思考停止リーダーシップにより、軍国主義と無謀な戦争へ突っ走り、ひたすら破滅への道を進みます。そして 1945 年が敗戦。ところがその後、日本はまたもたった 40 年で“Japan as No.one”とまで呼ばれるような復興を遂げます。文化的にも急速に洗練され、経済的にも外交的にも先進列強の仲間入りをした日本は貿易戦争の勝利で圧倒的な自信を得ます。これが焼け野原から 40 年後、1985 年以降のバブル経済です。そして次の 40 年・・・無謬性を信じるエリート集団の思考停止リーダーシップにより、官僚主義と無謀な国債発行へ突っ走り、再び破滅への道を進みつつある日本。(インターネット <http://d.hatena.ne.jp/Chikirin/20110501> を参考に一部、改編)

(注 4) 繊維学会の 50 周年記念大会で、生産者とユーザーの出会いとのテーマで、繊維会社の技術者とデザイナーのパネル討論会が開かれた。研究所長クラスの人がずらりとならんでいたが、ほとんどの人がドブネズミ色のスーツ。話題が、ユーザーが欲し繊維製品や生地を開発するに、コミュニケーションが難しいとの議論に移った。有名なデザイナー、おそらくコシノジュンコが「私達ユーザーの声が届かないのは、あなた方が繊維について分かってないからだ」と、繊維工学の博士号をもっているような研究所長に向かって発言した。「なぜなら、あなた方みんな、面白くもない銀行員のような服を着ている。おそらく数年前から同じものを着ているでしょう。自分の着るものに関心がない研究者にユーザーが欲しい製品が分かりますか？ 奥さんの着ている服にも感心がないでしょう？それでは良い製品ができるわけがない」てなことを言っていました。