

今の私が存在するまで・・・ そして、これからも存在すること

DOWAホールディングス株式会社 代表取締役会長・CEO 吉川廣和

大事なことは全て 現場から学んだ

東大を卒業し、同和鉱業に入社し、はじめに身を投じたのは岡山県美咲町の柵原鉱山の現場でした。東大で非行問題などの学究の徒にすぎなかった私が現場で目の当たりにしたのは、鉱山労働者の過酷な実態でした。子供の頃に見た農作業、その手伝いからは到底考え

及ばないものでした。私は二歩間違えば大惨事になりかねない、死と隣り合わせの現場で働く彼らと、持ち前のきかん気で向き合い、必死で職務に励みました。しかし、たかが大学出たての青二才のすること、事の全てが考え通りになるはずもなかった。でも、彼らはそんな生意気な私を自宅にまで呼んでくれるほどに受け容れてくれたのです。それには酒が付き物で肝臓も鍛えられましたけどね(笑)。こんな触



吉川廣和(よしかわひろかず)1942年生まれ。1966年3月 東京大学教育学部卒業。モットーは平常心是道(自然体)。趣味はスポーツ全般、散策。

れ合いだから出てくる前線のまともな声も、当時の経営陣には切実なものとは受け止めてもらえない様でした。今思うとむしろそれよかつた。計らずも始めに、経営陣からは最も遠い現場に身を置いたことで見えてきた会社への問題意識。ここでの経験が大きく作用して、その後の私が在るのです。

立ち塞がった人事の壁

「非鉄金属業」の国内資源の貴重な供給源として、日本経済の復興に大きな足跡を残した同和鉱業が、小坂・花岡鉱山などの、世界でも有数の優れた製錬技術を持ちながら低迷にあえいでいた、その頃に、私は岡山の現場で実り多い二年間を過ごし、本社中枢の人事課に配属されたのです。同和の体質は、国家を背負ってきたのだとでもいう意識からか、まるで官僚的な組織になっていました。内向き思考、実質よりも形式と、大企業病が巣食っていたのです。書類処理をとってみても、誰もが小さな訂正印を持ち、「二字削除、二字追加」などと、非効率な仕方が漫然と行われていて、利益のない事業に切り込めていかなかった。それでも会社を維持できたのは、持っている財産を売却することで黒字経営ができたからです。同和鉱業は明治時代からの会社で、安い価格で取得した良い土地を沢山持っていて、当時は土地バブル。より高く売れるとはいえず、所詮は土地の切り売り。まるで没落地主です。それでも、みんなに危機感がない。経営陣は内容を深く検討もしないで、本社の言うことは絶対的とはばかりに指示を出す。しかも現場無視の指示・命令だから、社員の心に響くはずがない。

てきました。そこで、大学生協の学生役員としての経験、子供の頃の魚釣りから相手方、魚の心を知る事、それに現場で学んだ事などを感性に働かせて、人事提案を試みました。しかし、私の人事提案が大胆すぎたからか、取り上げられることはありませんでした。それだったらと、人気投票とはいえず労働組合の委員になったので、その立場からの考えをぶつけ続けました。しかし、上層部の考えを改めさせるまでにはいけません。私は、そのような本社の生活に別れを告げ、下からの活性化に向けて、事業所への転属を願いました。

秋田の地で感じた 築き上げることの喜び

転属先は(株)秋田飯島製錬所で建設の先発要員でした。ここでは、創り上げることの喜びを知りました。私は30才そこそここの技術畑でもない若造でしたが、前例に因わずに物事を進めました。地域住民、県や港湾関係者と公害防止協定などの様々な折衝は、今でも思い出深くに残っています。夜は毎日飲み会。飲み屋のママさんからの為になる嬉しい情報もありました。いつも体当たりでした。なぜなら、私には能力がないから(笑)。能力がない奴は体で稼げ、私はいつも部下にそう言っているんですよ・・・つまり、本で勉強したこと、机上の空論なんぞは、大して役に立たないのですよ。やってみて、また感じて、またやればいいんです。この秋田時代は上司の目を気にすることなく、伸び伸びと、十分に自分を発揮できた時期でした。嫁さんは地元調達(笑)。秋田は家庭を築き上げた地でもあるのです(笑)。苦労を苦労とも思わず私はこの秋田時代を胸に、いよいよあらゆる「壁を壊す」に取り掛かることになるのです。

以下 第3回へ続く