

## 謝恩の日々

田辺 忠行 (2 期 1959 年卒)

### はじめに

西暦 2022 年のエイプリルフール。私は満 85 歳を迎えました。4 月 1 日生まれまでが早生まれなので、同期の中では私はいつも最年少です。85 年の人生を振り返ると、良き家族に恵まれ、小学校から大学に至るまで優れた教師に指導され、就職した会社では類稀な優れた経営者に出会いました。

### 多彩で、深い人間関係

私の父は、埼玉県出身で熊谷中学を卒業後、青雲の志を抱いて北海道に渡って来ました。埼玉県人会で知り合った秋山康之進さんは春日部中学卒で、そのお人柄に惚れ込んで次第に呪怨になり、その縁で私は父の強い勧めで製薬メーカーには入りませんでした。4 年目の夏休みに初めて直々に面接していただいた時の秋山康之進社長の印象は、品の良い紺の背広を着こなし恰幅があり、話し方も懐が深く、人を引き付ける好感の持てる社長さんでした。当時は社員数 37 名の医薬品卸会社「株式会社秋山愛生館」に入社したのは昭和 34 年 4 月 1 日のことでした。

秋山康之進社長は極めて商才のある経営者で、当時公表されていた道内の個人所得番付では連続トップの実業家でした。当時、まだ薬学の専門学校がなかった北海道でしたが、北大に薬学科が新設されたのを秋山康之進社長は大層感激され、赤木満州雄教授の快い賛同を得て、生活費にも困窮されている薬学生に対し、教授会が推薦した各学年の 4 名を毎月自宅に招待して、秋山宏専務の寿美奥様が手作りの心温まる夕食

を振る舞い、返さなくても良い奨学金をポケットマネーで提供しておりました。毎月の夕食会には秋山家の御家族も同席されていましたが、当時、まだ小学生だった社長の甥御さんの秋山孝二さん「後の 5 代目の社長」が「僕達、こんな美味しい料理を毎日食べてる訳じゃないんです。月 1 回のこの御馳走が僕はとつても待ち遠しんだ。」孝二さんの子供ながらの本音でした。

しかし、社員の中には「そんな余裕があるなら社員の給料を上げるべきだ」と云う陰口もあったので、私は忌憚なくその件を社長に直接尋ねました。社長は「田辺君、私は社員も大切だから、能力や成績に応じて加給しているし、生活に困らないだけの給与は出しているつもりだよ。しかし、これからの薬業界で活躍が期待される優秀な苦学生に対し、私は私の出来る範囲で援助をしてあげたいのだよ。その学生が社会に巣立ってから、私に対して『その節は、有難かった』と思ってくれば、それだけで良いのだよ。」とさりげなく応えました。

薬業界全体の将来の発展を見据えた温情豊かな経営思想に、私は深く感動しました。ですが、この社長の好意も、大学側の要請で 7 年間で中止されました。康之進社長はそのことを終生残念に思っていて、私に直接「どうしたら良いかな？」と問われていたのです。それで、康之進社長がお亡くなりになった後、社長個人の遺産の有効活用について、私は 4 代目の社長になられた奥様の喜代さんから相談を受けました。私は康之進社長の遺志を継ぐ目的で「秋山生命科学振興財団」の設立を提案しました。喜代さんもその考えには大賛成で、早速当時、薬学部長から国立総合大学では初めての北大総長に就任された薬造の伴義雄教授や秋山家の遠籍の堂垣内知事にもお力添えを得て、理事会を構成し、その基に実際に受賞者を選考する委員会を設けました。そして、その委員には薬学 1 期生で核酸の構造研究で偉大な業績を残された、大塚栄子教授にも加わって戴きました。

年に一度の財団主催の授賞式には、当時の薬効の宇井理生教授にも特別に記念講演をお願いして、大変好評を得た記憶があります。宇井先生はその後東大に戻られて、北大と東大の名誉教授になられ、ご自身の生涯の研究成果が高く評価されて、「文化功労者」となられたのは皆さん御周知の通りです。

この財団は薬学に限らず、医学、獣医学など道内の生命科学の発展に寄与する若い研究者の育成を目的



写真 1 創業 100 周年を迎えた秋山愛生館の 4 代目社長 秋山喜代さん。左隣が筆者。1991 年 9 月 28 日撮影。

として、現在も秋山孝二理事長が中心となって、活動しています。

## 企業内教育の重要性

入社して1年目のある日、社長室に呼ばれた私に秋山康之進社長は「貴君が将来当社の役員として活躍するには、薬学の他に経理や財務管理の勉強も必要だよ。その為には今のうちに一ツ橋大、神戸商大か慶應義塾大学の商学部のいずれかに学士入学したらどうかなあ?『鉄は熱い内に打て!!』と言うからな。学費は全部、私が出すからどう?」そう請われても、倉庫で商品の蔵出しや地方発送品の荷作りなど物流の基本作業に追われる毎日で、ホールセラーの卸として10,000種以上に及ぶ多彩な商品名とその保管場所を覚えるのに苦労している最中で、自分には全くその気はないので、若気の至り、あっさり断りました。するとその二ヶ月後、再び社長室に呼ばれました。社長は厳粛な声で「田辺君、これは社長命令だ。9月から始まるハーバート大学の『ビジネススクール』に入学しなさい!入学手続きは既に済ましてある。」有無を言わせない厳しい態度でしたが、社長の眼は優しく私を見ていました。

「もうだめ!!」断り切れずに即座に受諾しました。然し驚きました。いざ入学した初めの頃は「ミズーリ銃砲店」の販売面での改善点、その具体的対策、損益分岐点分析等、さほど難しい問題ではありませんでしたが、やがて中間管理者としての役割など、次第に高度な問題になり、卒業に近くなると企業経営全般に関するテーマが出題されて、午前中は前日に渡された宿題の発表会。午後に新しい実在の会社の過去3年間の財務諸表が渡されて、その分析と今後2年間の経営計画、即ち、財務諸表の作成、経営方針を作成して、翌日の朝9時までには間に合わせなければなりません。遊ぶ余裕など全くない日々。「ワード」も「エクセル」も、未だの時代。



写真2 アラスカにて。フィッシングツアーに同行した際の5代目社長 秋山孝二さん。1995年7月12日撮影。

難題にてこずり、徹夜を余儀なくされる日もありました。特に苦労したのは、「損益計算書」と「バランスシート」、「キャッシュフロー」の整合性でした。また、自社の利益だけでなく、「顧客」や「仕入先」、「株主」や「従業員」、「関連下請け会社」に対する配慮も重要で、特に社会に対して自社が環境汚染など害を与えてないか? 本当に人の為に役立つ仕事をしているか? 常に前向きに考える姿勢も極めて大切だと実感しました。正に「ケーススタディ」は、実効性のある経営学の神髄を学ぶハードな学習でした。雑な経営分析やいい加減な発表をすると、容赦ない質問やコメントが担当のプロフェッサーからあり、同期生からも意見を求められ、批判される場合もあります。解答が不十分と判定されると、再発表をすることになります。再発表を3回失敗すると傍聴生となり、1週間後に1回だけチャレンジの機会が与えられますが、それも失敗するといずれは席を失い退学。入学当初25人いた同級生のうち、運良く修了証書をもたらしたのは、12人でした。

実在する企業は大小を問わず、経営の実態を分析するといくつかの改善すべき問題を抱えていました。資金繰りや不良債権処理、赤字部門等、計数的な問題の他、企業としての「コンプライアンス」を問われる問題や経営姿勢で対立する株主との争い、経営方針や人事で対立する役員間の軋轢。競合する他社との関係。社員の士気の劣悪化等、それらの課題を具体的にどう解決するか? 何か自分がその会社の経営者になったような気持ちで、思い悩む毎日でした。翌日の発表後渡される、その後の実際の財務諸表が楽しみでした。当初は、当然実際の経営の方がはるかに健全で、私が見落とした欠点も改善されており、GEのように新技術開発で大幅に業績を上げたケースもありました。然し失敗は成功の基、次第に5対5の勝負になり、やがて優秀な学生の作成した経営計画の方が優れていると、教授から評価されるようになった発表も出てきました。在学中、毎日休むことなく勉強に励み、努力の甲斐あって成績上位3%の学生だけに与えられるのが「ベイカー スカラー」という称号と金バッジ。私は自分の未熟さと共に「人種や性別、年齢を問わず、皆同じ人間であり、努力すればそれは正しく評価されて報われる!」と感じました。実際に、当時ビジネススクールを1番か2番の成績で卒業すると、欧米の一流企業から将来の役員候補生として、通常の報酬の2~3倍の年俸で採用されていました。さすが~!!「年功序列」中心の日本とは異なり、個人の實力重視のアメリカ社会の実態を垣間見ました。現在は、その気になればハーバードの講義もインターネットで聴けます。ただ、必要なのは学び続ける努力と強い執念ではないでしょうか。このケーススタディで経営学の神髄を叩き込まれ、

経営の実態を数字でとらえる様になり、経営者の先見性と実力次第で、業績が大きく変動することも痛感しました。また「成長性」「収益性」だけではなく、「健全性」「安全性」「信頼性」などの経営指標を重視することも大切でした。この経験は、私のその後の仕事には随分と役に立ちました。

やがて、会社は大きく業績を伸ばして、東証 1 部に上場。更に、企業合併して全国の市場を相手にする会社になりました。その会社の常勤監査役を何とか勤められたのも、人材の育成に投資した経営者の秀でた経営戦略の故であり、教育の大切さを身を持って体験した次第。後年、秋山康之進 社長は、請われて北海道公安委員長 の公職も持ち、札幌冬季オリンピックの開催前年にはスウェーデンの札幌名誉領事に任命されました。その認証状は社長室の壁に掲げられており、「裕仁」とサインされた昭和天皇の墨字がありました。

### 好奇心

私は生来好奇心が強くて、今もって未知なる世界や新しい考え方、優れた芸術作品にも強い興味があり、より深く探求したくなると、実際に現地に行ってみる習性があります。高校時代に和辻哲郎の「古寺巡礼」を読んで、我が国の優れた建築や仏像、刀剣等、紹介された国宝を観たくなると、奈良、京都に行き、唐招提寺、法隆寺等、古い日本の歴史を偲ばせる木造寺院の素晴らしさや薬師寺の月光菩薩や日光菩薩などの国宝に深く感銘したものです。また、偶々当時の東大の国語入試問題に「古寺巡礼」の中の東大寺の山門を描写した部分が出題された記憶があります。パリのルーブル美術館やオルセー美術館には幾多の名作が展示されていますが、レオナルド・ダビンチの傑作「Mona Lisa」はさすが! と思いましたが、「これよりも優れた絵画はないのだろうか?」と疑問を感じて、同行した美術専門家に尋ねると「オランダのアムステルダム の国立美術館に、レンブラントの「夜警」という素晴らしい絵画が展示されてるよ」と助言されて、早速アムステルダムへ脚を伸ばしました。完成された油絵の他に絵画の各部分の習作が展示されており、印象派画家の作品とは異なり、威厳と高尚な感覚で描かれ、私のような素人でも強い衝撃を受けた傑作でした。また、ダビンチの作品でもミラノの馬小屋の壁画「最後の晚餐」も、美術に素人の私ですが見応えのある素晴らしい秀作。丁度、修復工事が終わったばかりの時期で、10 人ずつ 15 分間の閲覧時間でしたが、充分堪能できました。また、最初にルーブルに行った時、「ミロのヴィーナス」を見て上品な美しい感じを受けましたが、私はその時、隅に展示されていた「サモトラケのニケ」の勇壮な彫像の方が、興味深く印象に

残りました。案の定、次回に行った時には首のないニケが大きく翼を広げて展示場の中央に鎮座しておりました。ドイツは、勤勉、実直、清潔で親日的な国。私は好感を持っていますが、バイエルン州にあるノイシュバンシュタイン城はルードウィヒ 2 世が生涯精魂込めて多額の費用を使って建立した有名なお城ですが、森鷗外の「舞姫」や「うたかたの記」にも登場していて、鷗外がドイツ留学していたころの情景を彷彿させます。

### 体調管理と節食

34 歳の時、早朝、釧路から根室に向かう途中での交通事故で「慢性硬膜下血腫」。62 歳、名古屋に単身赴任中に「労作性狭心症」。現在、冠動脈にステント 2 本挿入。65 歳になって、やっとリタイア。札幌に帰り、北大消化器内科でピロリ菌を除去した際に、内視鏡検査で運良く微細ながん細胞が胃の噴門部に見つかり、除去。いずれも、家族や会社の経営者等、周りの方々の機転で名医の手術を受けて一命を取り止め、あの世に行く機会が遅れました。また、「糖尿病との戦い」では、2016 年に発表された NHK の「食生活に関する世論調査」によると、男女の年代別 1 日 3 食の割合は、70 歳以上では男性 90%、女性は 92% で、日本人の平日の食事回数は 3 食が 81%、2 食が 18%、4 食が 1% となっています。この調査が示す通り、日本人は 1 日に 3 食に慣れています。現在、私は朝、適量の野菜ジュースを飲んだ後、5 分後にご飯を 120~160 グラムと自分で焼いた「紅サケのカマ」か「白老産のしゃぶしゃぶ用に購入した牛肉」少々。それに白菜の新漬けか沢庵。温めた「豊富町産の牛乳」か「濃縮還元でない 100% の生オレンジジュース。」季節によっては、「瀬戸の香」や「マンゴー」も戴きます。日によって気が向くと、ブルーマウンテン 100% のコーヒーを自分で豆をひいて軽く一杯。時には、生ホタテ、ボタン海老、ホンマグロの中トロ、アワビ等を少々食べるが、その際には、大吟醸酒を御猪口で一杯だけ飲んでます。水分は十分に補給していますが、偶にはヘネシーの XO を 10cc 程、コカ・コーラに入れて香りを楽しんでいます。最近、朝に食べたなら昼を抜いて、夕食まで炭水化物は摂取しておりません。日中は空腹感を感じずまで食物を食べない方が、胃に負担がかからず良いみたいです。

ライオンも空腹になるまで獲物を取らないそうですが、朝、昼、晩と決まった時間に食事することに慣れている人間ですが、私の身体はもう老化しているし、運動量も減っておりますから、1 日平均 1000~1300 カロリーでも充分栄養が取れている感じです。ただし、栄養のバランスは十分に考え、美味しいものを選択して少しか食べる主義です。「メタボリックスイッチ」とは、御存じの通り人



間のエネルギー代謝のことで、「食事後、約 4 時間で細胞がインシュリンの働きで血糖中のブドウ糖を置換してアデノシントリフォスフェート「ATP」を作り、エネルギーを得ています。その後、10 時間位までは肝臓や筋肉のグリコーゲンを使いますが、その後は血糖中のブドウ糖やグリコーゲンが無くなると脂肪や筋肉を分解して、肝臓でケトン体に変化させて、そのケトン体がβ酸化してATPを得ています。要するに、食後 10 時間後には細胞の代謝がブドウ糖代謝からケトン体代謝へと変化するという訳です。このメカニズムを応用して実行しているのが、間欠的断食「インターミitttentファスティング」ですが、絶えず食事をしていると、胃腸の中で消化や腐敗が続いて良くないものが血液中に吸収されるといわれていますから、節食の効果は消化器を休めると短鎖脂肪酸の量も増えてバリア機能が働き、腸内環境のバランスも良くなったように、私は感じております。私の身長は若い頃は 171cm でしたが、今は 167cm ですから、身長に見合う体重は約 60kg ですが、今は 57~58kg 前後です。一時は、「このままだったら、入院だよ」と、医師から脅かされた血糖値は、現在ヘモグロビン A1C で 6.3 と「ギリギリの線ですが、マアマアでしょう」というのは、定期検診で永年お世話戴いてる親しい循環器内科の担当医。

### 感謝!! 感謝!!!の日々

私は「他人に対して、またプライベートな人間関係でも、相手の気持ちや長所を尊重して、短所があればそれを補ってあげる心掛けが大切だ」と思っています。また「自分以外の相手には優しく、自分に対しては厳しくしたい」と念じていますが、生身の凡人なかなかままならないのが実情。せめて、家族や他人に迷惑を掛けずに健康保持を第一に考えて、これからの人生も前向きに考え、身分相応な出来る範囲でチャレンジ精神を忘れずにバカンス旅行やフィッシング、ウォーキング、グルメ釣り、そして、ボケ防止に読書を楽しみたいと思っています。Auf wiedersehen !!



写真 3 至近距離で野生のブラウンベアと共に紅サケ釣りを楽しむ筆者。1995 年 7 月 14 日撮影。

同窓会 HP: 2022 年 12 月 6 日公開