

## 『MBIクロスロード』刊行30年 最後の編集後記

# 思い出の『MBIクロスロード』



坂上 弘（第3期）

『MBI Crossroads』の編集会議がこれで最後かと思うと、胸のボタンがぽろりと外れたようで、残念でならない。いや、この稀有な情報誌が終わりになって、仲の良い知友が一挙に消えてしまうようで、ボタンどころではなく、身体の一部が消えてしまうようなたよりなさが湧いてくる。

それほど、MBI同窓生は、単なる国際ビジネス戦士の研修仲間ではなく、大学の講座受講者でもなく、そうした知識・スキルの習得を共にした仲間でもなく、戦後の“咸臨丸”に乗り組んだ650人だった。大前学長の「前向き、外向き、上向き」は、真の意味で戦後を終わらせる昭和から平成にかけての掛け声であった。

マッキンゼーの大前研一さんが国際企業にならねばならない日本企業30社に提案して歩いた3カ月の国際人材育成プログラムは、未曾有の発想のプログラムだった。1984年8月に第1期が開講され、それから年3回、10年間で最終期を終了するまでに、各社は約30人の“国際人”を育成、活用できるというのが、日本の企業人を動かしたプロジェクトの構想であった。この結果、参加した26社は、このMBIによって日本企業の国際化の力となる人材を育成できたのではないだろうか。

研修を通じて、大前さんの人材育成魂から始まったビジョンは、各社から評価され、いわゆる国際化を推進できる人材として650人の同窓生は固い絆で結ばれることになる。

この同窓生組織の事務局は、菅野妙子さんである。菅野さんは、MBI育成プログラムの陰の推進者であり、人材育成プログラムのいわば専門家であるが、全卒業生をまとめ、たった一人のチーム監督のような人材である。彼女がいなければ、MBIは成功しなかったといえるのではないか。このMBIの卒業後の絆をつくるための会報を卒業生によって作ろうと発案、私たちに説得したのも彼女だった。こうして『MBI Crossroads』が準備され、編集会議がスタートし、MBI同窓生の活動を集録し、シェアできるようになった。

MBI卒業生の会報がこの30年間発行されてきたのは、私たちにとって、どんなにか宝になることだろう。この会報には、各年度によって新しい視野で体験しつつ進んだ私たちビジネスパーソンの世界が記録されている。いわゆる業績ではなく、生きる姿があらわれる。そのMBI卒業生には、30年間の世界の政治経済の背景が映っているだけに、卒業生のとらわれた人生の真実をあらわしている。他の世界が見え、そのつながりが最も大事なのだ。

『MBI Crossroads』で私が学んだことは、世界のビジネスにはステレオタイプなものはどこにもない。そこに生きた人によって、そのビジネスは真の体験になる。ワインの味のようなものである。多様化しているのは、人間のほうなのだ、ということだった。

最後のクロスロード編集会議は、ルノワール銀座6丁目店の貸会議室で行われた。歩行者天国の銀座は、世界からの観光の若者たちであふれていた。MBIが始まった34年前には誰も想像できなかったのではないだろうか。

<2018.9.24 記>

☆☆☆



最後のクロスロード編集会議風景(上)

編集委員メンバー(下)

(ルノワール銀座6丁目店にて 2018.9.24)



川内 清隆（第4期）

MBI 編集委員のメンバーになったことに感謝しています。実は MBI の方々の加齢と共に変化する意識や思いが原稿の節々に見られ、共感もし、驚きさえもすることがありました。またお花見や旅行や講演会のイベント活動に関する原稿を見て、MBI メンバーの前向きな生き方を学ばさせていただきました。

これから私たちの周りには時代を変えてしまうようなシンギュラリティやデジタル・ディスラプションという異次元的变化が押し寄せて来そうで、それなりの生き方を講じる必要があります。人間は意識し、考える力を発揮し、軸となる姿勢や行動力が生まれると言われていています。私たちは学習し影響を受け発見し、自分の尺度や主体的価値観や意味情報を掴み、究極的に自己革新をするものと思っています。

これから大きく変化する世界に対峙し、MBI メンバーも立ち位置を掴み変化を乗り越えるべき課題を発見し、生きるためのパーソナルコンテンツやパーソナルモデルやパーソナルプラットフォームを考え変化を乗り越え、自分を動かし、人生百年時代に合わせた満足度の高い、生きがいのある世界を求めて行かれることと思っています。

私はリコー時代の 25 歳の時以来、文章の書き方から昇進試験のご指導や人生の生き方について坂上大先輩にご指導をいただきました。この度、ルノール銀座の会議室で最終の編集委員会が開かれましたが、82 歳になられた坂上大先輩にお会いし、50 年の時を超えてもお付き合いができ、このように e-Crossroads の編集のお話しが出来ていることに、人生の深い縁を感じた次第です。坂上先輩と編集委員との打ち合わせは、何か人間くささのある暖かさのある学びの場であったと思います。皆様、本当に有難うございました

☆☆☆



樋口 周嘉 (第 8 期)

最後のクロスロードということで、自分のクロスロードへの関わりを思い出してみた。編集会議への初めての出席は 1992 年 6 月 17 日のクロスロード 14 号の時で、この年の 4 月に開かれた MBI 同窓会の幹事会で 8 期の幹事の引き継ぎを受け、前任者と同じ編集委員にも就任したのだった。

クロスロードの創刊号は同窓会の正式発足より早く 1988 年 3 月に刊行されており、同窓会はその年の 5 月に正式に発足し、幹事会の下に編集委員会が設けられている。同窓会発足時の 8 期の幹事は芳西さん(故人)で、幹事就任と同時に編集委員にも就任されており、2 年後に幹事・編集委員を田中二郎さんに引き継ぎ、田中さんは 1 年で田村さん(故人)に、そして又 1 年で田村さんから樋口への引き継ぎが行われた。田村さんからの引き継ぎを受けた 1992 年 4 月は、大学卒業後 26 年間勤めて居た名古屋から東京転勤になって 1 年経ったばかりだった。記憶の中では、何故このタイミングで幹事を引き受けたのかは最早定かでないが、それ以来名古屋での年月と同じ年月編集委員を務めていることになる。

今の編集委員の中で、1988 年の発足時から現在迄お名前があるのは坂上委員長だけとなっているが、私が委員になった時から今までずっとご一緒して来た委員には村上さん、三輪さん、三橋さんが居られる。この方々がどう感じて居られるかはお話したことは無いが、私個人としては何と居心地の良い委員会なのかつくづく思っている。

前にも書いたことがあるが、クロスロードの“編集”は全て菅野さんによって行われており、編集委員会ではよっぽどの事が無い限り記事の構成を変更することはない。集まった編集委員の仕事は所謂“校正”ということになる。この校正作業に会社での現役時代の経験が大いに役立っていることも私が居心地が良いと感じる一因かも知れない。

名古屋の工場で人工衛星打上げ用のロケットの開発に携わった私の専門分野は、衛星を決められた軌道に投入するロケットの打上げ方を決める為の種々の解析作業であった(所謂性能計算屋)。そして、その作業の結果と、構造系、推進系、電気系等の各ハードの設計者達が設計したロケットの性能を補償する為に行った解析結果を報告書にまとめて提出する契約の取りまとめ役をしていた。

取りまとめ役として、毎年度末には客先に納める膨大な報告書の原稿を印刷屋に渡し、タイプ(ワープロではなく昔からの和文タイプでの)が上がって来ると全てを校正していた。製本すると厚さ 5~7cm の報告書が 7,8 冊になる分量で、中にはコンピューターのプリントアウトのページやグラフのページもあるが、60%位は文章だったと思う。

そんな当時の校正作業では、人工衛星の“衛星”が“衛生”と打たれていることが毎年多く繰り返されていたのが一番印象に残っている(…宇宙時代の夜明け前?)。

☆☆☆





村上 和彦（第 15 期）

私が編集委員になったのは、1990年8月号からです。投稿者としてもこの8月からです。編集委員になったのも菅野さんのお陰です。この年の幹事会に15期の代表として出席した際に菅野さんから「出席者は何かの委員を……」と巧みな言葉に導かれ、クロスロードの編集委員の一員になりました。菅野さんと坂上さんの上手なご指導に導かれ、編集委員として28年も勤めることになりました。

編集会議、会議の後席で編集委員の方々と雑談した第一印象は、結構、皆さん紳士でした。15期の同期の面々と話題は異なりますが、それぞれの人生を真摯に生きている様子が雑談から垣間見えました。自分が何となく、行き詰っているときには勇気付けられるときも多々ありました。

クロスロードの特集のタイトル、自分の書いた投稿、編集後記を思い出深く眺めています。委員になりたての2、3年は結構、真面目に活動していたようです。同窓会企画のイベント報告を続けてやらせて（実は旨く乗せられたかも？）もらったことを記憶しています。

今、思い出すと、講演のテープを何度も聞き返しながら、ラフ原稿、2稿、3稿とまるで仕事みたいにマジにやっていました。「『中欧』の復活」は印象的でした。中身より中欧の源流、文化的な素晴らしさに興味を持ち、何時かは行きたいと思いつつ今まで達成できていません。

その後、編集委員会への出席は低調になりましたが、2002年頃から、仕事関係以外の方たちと話したくて、委員会には前よりも出向くようになりました。自分が書いた編集後記を見ると、この30年弱に、自分は何を感じ、何があったのかを思い出させてくれます。年に1回位は、「MBIクロスロード・アーカイブ」を見るようにしますかね？

菅野さん、長い間、幹事長、ご苦労様でした。坂上さん、坂上さんの傍に居ると気持ちが落ち着きました。優しいお兄さんですかね？編集委員長、ご苦労様でした。限りはあるかと思いますが、何かの機会に、委員の皆様とお会いできるのを楽しみにしています。

皆さん、長い間、ありがとうございました。

☆☆☆



三輪 博 (第 16 期)

クロスロードの編集委員は、1990 年から務めさせていただきました。編集後記としては最後になりますので、思い出されることなどをつらつら書いてみたいと思います。

あらためて振り返ってみますと、e-Crossroads も含めると 28 年間も関わらせていただいたことになります。このような機会を得ることができたことに大変感謝しております。

編集委員会では、いろいろな方の原稿を読むなかで、MBIの皆様が関心をもっていることや、世のなかの動きについてのいろいろな見方も知ることができました。漢字や表現でも知らなかったことも多々学ぶことができました。次号のテーマについても話し合いましたが、読者であるMBIの皆様のことには考えを巡らせつつ、視野を広げて考えるきっかけとすることができました。

委員個人として寄稿することも期待されておりますので、ネタになりそうなことには敏感になりました。歩いていてもそんなことばかりを考えていることもありました。クロスロードの新機軸を打ち出すことが必要と思って始めたのが、「CROSS FIRE」(テーマに対し賛成と反対の意見をぶつけあうコーナー)とか「Fax Mail アンケート」(質問に対し回答していただき、その次の号で結果をフィードバック)でした。また、香港へ転勤したときも委員を続けておりました。

もともと書くのは苦にならないので、大変だと思ったことはないのですが、締め切りに間に合わせるため、夜遅くまで時間がかかったことがあったことも、今はいい思い出となっています。

実は、クロスロードの編集委員になる前に、勤務していた会社で顧客向雑誌にコラムのような記事を書いていた経験があります。5年程度でしたが、その後もクロスロードとの出会いがあり、書くこととの縁が続いた次第です。「継続は力なり」とはよくいわれますが、最後の編集後記の「後」も、機会があれば、書いていければいいなと思う次第です。

坂上委員長をはじめ、編集委員の皆様にはいろいろ刺激を受け、学ぶことができました。ありがとうございました。また、クロスロードは、菅野さんのいろいろなサポートなしにはここまでは来れなかったのではないかと思います。あらためて感謝申し上げます。

☆☆☆



土田 晃道 (第 18 期)

8 月最後の金曜日であった。東京大学ワンダーフォーゲル部の恒例の“山小屋祭り”を明日に控えて、我々OB の常連が新潟県南魚沼市の巻機山の山麓にある山小屋“巻機山荘”に午後集まった。巻機山荘は 1964 年(昭和 39 年)8 月に竣工した。以降、54 年間一度の建替えもしないで、補修を重ねながら、毎年 1 回小屋祭を開催してきた。今年の祭りが第 54 回目になる。そのようなことを考えているうちに、今回の MBI“e-Crossroads”も第 54 回と全く同じ数字になることに気がついた。偶然を天の恵みと感謝して、山荘での経験を踏まえてクロスロードを振り返ってみたい。

クロスロードの各号の特集内容を俯瞰すると、初期には「“海外便り”や“現場からの報告”等」どころかと言えば「“知識を求める”、“知識を伝える”といったトーンのもの、つまり勉強型とでも言えそうなもの」が多かった。54 回の中で約半分くらいがその範疇に入るのではないか。一方、「自分の経験に基づいた意見を比較的前面に押し出したもの」が、約半数ある。

このようなことを考えていたら、裏山の威守松山(イモリマツヤマ)の山頂付近から満月が顔を出した。20 時頃であったが、それまでの漆喰の闇が満月でほどよく照らされ、陰影が凄く綺麗に見えた。よく言われる「ダイヤモンド・富士」とは朝日が富士山の頂上から出てくることだが、月の場合は「パール・何々」という。この夜の事象は「パール・イモリマツ」になる。



柔らかな、優しい光を四囲に降り注ぎ、味わいのある陰影の存在を許容する光景を見て、古今東西の多くの歌や詩を思い浮かべると共に、MBI のクロスロードに寄稿された多くの方の、抑制気味だが奥の深い表現を思い浮かべた。

数十年に及ぶ数多くの寄稿文に、同じような受け止め方をすることが出来ることは何にもまさる喜びであり、それだけで編集委員冥利につきると言えるだろう。

長年不慣れな編集委員を務めることが出来たのは、実質的な編集者の菅野さん、坂上編集委員長はじめ多彩な編集委員の皆様のお陰と思う。今後二度と出来ないような貴重な経験をさせて頂いたことに心から感謝申し上げたい。

☆☆☆



三橋 健八(第 19 期)

1990 年 11 月、最後のフランス研修も終わりになっていました。フランスの街並みの美しさとスペインの空の青さを思い出していました。これからも仕事を乗り切っていこうと思っていました。その後、横浜ゴムで忙しくて、新しく勤務先も東京に変わり忙しい日々を暮していました。

そんな中、冬の寒い朝(2003 年 12 月)ゴルフ場で脳内出血に襲われ、そのまま 1 週間気がつかないような、私の人生の中では大きな出来事がありました。それまで、自分の話に、そんなに苦しめられた事はありませんでした。そのつもりで平気に話をしていましたら、相手から私の話には時代の変化が反映されていない、いつの時代ですか、と聞かれて初めて気がつきました。相手に分かるように話をすることが大切であることがわかって来ました。脳内出血後約 5 年間は、私の話した事は聞いていてもやり取りがトンチンカンであったと思います。その後、現在のような状態ですので、もう昔のようにはなれないでしょう。

私は MBI19 期修了後、1991 年 4 月から編集委員をやっています。その間、脳内出血で倒れ、リハビリ期間 1 年間のあと仕事に復帰しました、MBI 編集委員にも復帰し、闘病記を寄稿もしました(2005 年)。

編集委員の皆さん、特に菅野さんにはご苦勞をかけました。皆さんありがとうございました。いまでも私の話はどこか抜けているのではないかと思います。

こんな私を最後まで面倒みてくださり、皆さんに感謝しております。御礼を申し上げます。

☆☆☆





朝倉 潤一（第 25 期）

MBI CROSSROADSは今号をもって最終号となります。

さて、私はいつから編集委員を務めたかと振り返りましても、記憶が定かではありません。忙しい菅野さんに聞くのも申し訳ない。そうだ、MBIマル知ネットにバックナンバーがアーカイブされていたはずだと思い当たり検索しましたらありました。No. 17(1993年8月号)のMBI同窓会幹事会報告の編集委員に私の名前が初めて載っています。早いもので25年間も編集委員を務めたこととなります。とても長く務めたなあと思うとともに、坂上編集委員長をはじめとする編集委員の諸先輩方に比べれば私の編集委員の期間は短い方なのです。今号で最終というのは少し寂しいような気も致しますが、何事も始めがあれば終わりがあるものでしょう。

私が編集委員に就任した当初、MBI CROSSROADSは年3回の発行でしたが、その後年2回になり、今は年1回の発行になりました。また紙の印刷物だったものが電子ファイルでの発行(e-Crossroads)へと変遷してまいりました。毎号特集のテーマを決めて卒業生から投稿を募り、また自由なエッセー等の寄稿もあり、バックナンバーを読み返してみますとその時々の経済、社会のホットな話題に関係する記事が満載されて、時代を振り返るのにとっても良いようですがとなりそうです。

毎号編集委員会をマッキンゼー社の事務所で、最近では銀座の貸会議室で開催したのも懐かしい思い出です。実際の投稿の募集、編集、校正といった手間のかかる作業の大半は菅野さんがして下さるので、編集委員は最終稿のチェックであったり、次号のテーマ出しであったりが仕事になります。菅野さんのお仕事ぶりには頭の下がる思いでした。併せて、日本文学の著名な小説家である坂上編集委員長の編集会議での真摯な取り組み姿勢には毎回感銘致しました。MBI CROSSROADS がこれだけ長く続いたのも、お二人のご尽力と毎号素晴らしい記事を投稿下さった卒業生の皆さまのおかげと思います。

編集委員会が終わった後、近くの居酒屋での打ち上げも楽しみでした。最終稿のチェックを終え、記事内容に関する感想や次号のテーマは何が良いかといった話で盛り上がりましたのも楽しい思い出です。

☆☆☆



菅野 妙子 (MBI)

『MBI Crossroads』(クロスロード)刊行 30 周年と同時に、この号が最終号となりましたので、クロスロードと共に歩んだこの 30 年を振り返ってみたいと思います。

クロスロードは、MBI が開講して 4 年目の 1988 年 3 月に創刊号が発行されました。当時は卒業生がまだ 200 名でした。創刊にあたり、私は以下の記事を寄稿しました。

「MBI は 4 月 25 日(1988 年)から始まるプログラムでもう 12 期になります。卒業生の数は每期ごとに増え、私の記憶容量はもはやパンク寸前になっております。(中略)そのような折に常々感じていたのは、皆様方のネットワークをもっと有効に活用して、同窓生間で情報を共有できないだろうか、ということです。それで思いついたのが「同窓会会報」です。このような会報が皆様方の交差点(Crossroads)となり、さまざまな情報交換の場になれば、と考えました。」

創刊号はプレスサマリー中心で、大前さんや竹内先生らが新聞や雑誌に掲載されたものの記事のコピーでした。その中には小川哲夫さん(7 期)の日経の記事「新規事業の成功:企業体質の変革が必要」(日経新聞、昭和 63(1988)年 2 月 22 日)の記事もありました。

MBI 同窓会は 1988 年 5 月に最初の幹事会(1-11 期)が開催され、高羅駿治さん(1 期)が初代同窓会会長に就任されました。監査役はその幹事会で渡辺直彦さん(6 期)と小川哲夫さん(7 期)が選任され、その後現在まで継続されています。改めてお二人に御礼申し上げます。

クロスロードは 2 号目から海外便りも増え、卒業生の原稿が増えました。最初は 20 ページ余りだったクロスロードでしたが、91 年からはテーマを決めた特集号になり、枚数も 60 ページを超え、97 年頃からは 100 ページを超えるようになりました。また、93 年 11 月からは瀬川秀樹さん(28 期)のイラストも入り、手に取って読みたくなるような冊子に進化しました。瀬川さん、面白いクロスロード作りに多大な貢献をいただき、ありがとうございました。

今までの 30 年間のクロスロードを見ると、特集テーマを見るだけでも世の中の動きが分かるようです。例えば、「湾岸危機に思う」(91 年 3 月)、「企業市民と地域活動」(91 年 8 月)、「日本人は働き過ぎ?」(91 年 11 月)、「サラリーマン 喜怒哀楽」(93 年 3 月)、「阪神大震災体験記」(95 年 3 月)、「MBI マル知ネットスタート」(96 年 3 月)、「中国」(97 年 10 月)、「単身赴任」(98 年 3 月)、「どうなる 21 世紀?」(2000 年 3 月)、「Web 版 MBI マル知ネットオープン」(2000 年 9 月)、「加齢時代

に生きる」(2001年9月)、「MBI関西支部スタート！」(2003年3月)、「定年後の時間」(2005年9月)、「IT社会と私」(2006年9月)、「東日本大震災に思う」(2011年7月、2012年8月)。

この30年間、IT化が進み、世の中は便利になったのでしょうか、不便になったのでしょうか、あるいは生きづらくなったのでしょうか。皆様の今までのクロスロードを読み返すと、IT化以前のほうが心の豊かさを感じるような気がいたしました。

冊子のクロスロードはMBIホームページにアーカイブとして掲載していますので、以下にアクセスすればいつでも読めます。

<http://www.mbimulti.net/archives.html>

Web版クロスロード(eCrossroads)は以下から読めます。

<http://www.mbimulti.net/crossroads/index.html>

今後は新しいクロスロードは発行されませんが、MBIのことを思い出しましたら、時々上記のサイトにアクセスして読んでみてはいかがでしょうか。

坂上さんはじめMBIクロスロード編集委員の皆様、長年お世話になりました。メンバーとしては川内さんが2004年9月から編集委員として新しく加わりましたが、他の皆さんは20年以上継続していただきました。毎回、編集委員会のために原稿をまとめる作業は大変でしたが、それなりに楽しみながらやりました。また、編集会で皆様とお会いし、おしゃべりするのも楽しみに一つでした。

ありがとうございました！



編集委員会後の懇談会には三輪さんも参加  
(@「かこいや銀座」 2018.9.24)

☆☆☆