

対談・わが技術哲学を語る

本田 宗一郎・仁 杉 巖

仁 杉 本田さん、今日はお忙しい中を土木学会のために時間を割いていただきまして本当にありがとうございました。本田さんもすでにご存知のとおり、土木工学——シビルエンジニアリングは非常に幅広いものでして、いろいろな問題をかかえております。そこで、今回は若いころから技術といいますか、そちらの方面を勉強なされて、新しいものを打ち立てられたことなどを中心にその辺のご経験をお聞かせいただきたいと思います。

論理があっても発明はできない

本田 僕は鍛冶屋のせがれに生まれたから、〈三つ子の魂百までも〉というように、小さいときの経験というものはもう一生ついて回るのじゃないのでしょうか。そこへもってきて、うちの系統は、代々男も女も器用だったんです。やはり、ひとつの家系というか遺伝子というのか、これは否定できないのじゃないかな。そこへもってきて、私は小さいときから槌の音を聞いて育ったんですから、そっちの方面が下手だったら、よっぽど性に合わないということだね。

いま教育問題が非常にクローズアップされているけれども、どうも僕は今の教育が気に入らるところがあるのですよ。と言うのは、明治初年においては、ちょんまげを結って二本差しをしていた国民ですから、それは後進

国もいいところですよ。いまの南の国よりずっとひどい後進国だったのですよ。そういうところから立ち上がるには、一高、東大というのは、外国のものを取り入れる制度として、私はすばらしい役割を果たしたと思うのです。そのためにこれだけの国になった。これは、もういなめない事実なんです。ところが、いま現在は、お師匠さまの所に教わるものがほとんどないのですよ。われわれが開拓しなければならん時代です。開拓して、それを世間に発表して教える時代なんです。そんな指導的役割をする時代になっても、同じようなタイプの学校が存在するところに問題があると僕は言いたいのです。方向転換しなければならんのに、覚えることがすべていいことだ、学校ができることがすべて善であり、その人が成功する基本であるというように教え込ませて——昔のことを教え込んであって、まだ権力がついているところに問題がありゃしないかと言うことなんです。

世の中これから、人のまねをするんじゃないで、われわれが自分で物をつくって、そして人さまに貢献しなければならん時代、われわれが発明しなければならん時代だ。発明というものは、論理があれば発明できるものじゃないのです。論理があっても、学校ができて発明ができるなら先生がみんな発明をやっちゃって、僕みたいに学校へゆかん者は永久に発明できないんですよ。発明というものは、まず腕を動かすほうが先なんです。もちろん



本田宗一郎氏 ● Soichiro HONDA

本田技研工業（株）取締役最高顧問。明治39年生まれの72才。世界に冠たるHONDA MOTORの生みの親であり育ての親。そのユニークな技術哲学をもって文字どおり世界を制覇したことは周知であり、ライオンを彷彿させる行動力と人柄は多くの人々を魅了してやまない。

論理は必要ですが、やってみること。しかし、そこにはもうひとつ、やってみると失敗があるのです。やることによって失敗があり、失敗によって新しい論理がみつかり、それらが重なってひとつの物ができ上がる。それを先生方は知らんがお母さん方は、学校自体が人生すべてを決めてしまうのだという考え方ですね。長い人生のうちで、学校が少しできたくらいでその人の人生が決ってたまるもんじゃないですよ。そういうことを教育に携わる人はもういっぺん考え直してもらいたい。この手で、この身体で物をつくり、身体で考えることによって新しい論理が開けてゆく、そここのところを教育すべきだと。

仁 杉 私もそのことは、よくわかっているつもりです。国鉄時代、PS コンクリートをやりましたが、時代が時代ですので、外国の文献などが手に入らない。そこで、いまの本田さんのお話しをうかがって思い出しましたが、私の恩師であります吉田徳次郎というコンクリートの大家、この人が同じことを言われ、ご自身でもやられた。いくら論文を読んでも本当に自分でやってみなければだめだと、ずいぶん教えられました。そこで私は、その10年間は自分でコンクリートを練っていました。

本 田 私は戦争中工場をやっていた。ピストンリングなんかやっていたのですが、工場を建てるんだってセメントからガラスまで全部自分でつくった。あの当時つくったガラスなど、いま見たら芸術品ですよ。キャブレールとかそういう所へ売れるだろうな（笑い）。

せっけんはつくるし塩もつくる。なんでもかんでも全部自分の手でやっちゃった。

知恵のある人は人に聞かない

それからね、これは不思議なことね。知恵のある人は案外人に聞かないね。僕らみたいに学校を出ていない者は、聞くことは平気なんだから知恵がいくらでも入ってくるんですよ。だから、そういう点でなまじ勉強した人は気の毒だね、聞くことを恥じるからね（笑い）。

人に聞くことこれはいいことです。うちの従業員にだってだれにだって「おい、これはどういうことになっているんだ」と聞けるんですよ。だから知恵はいくらでも入ってくる、学校で教わった知恵なんか、僕にいま入ってくる知恵のすばらしさと比べると比ではない。それよりもむしろ、いつでも物事を聞けるように、謙虚に人間的に育つことが先決なんです。もう、人間性がありさえすれば、だれでも貸してくれる。人間的でなかったらだれも協力しないから、知恵があつたって物はできない。それを忘れて、いまの学校は物を覚えるだけです。覚えているというのは知恵があるんじゃないですよ。記憶力があるだけ、それを偉いように言うから僕はおかしいのだと言うのです。ただ記憶力がいいだけだったらコンピューターにやらせておけばいい。いまは、そんなことはコンピューターがやっていること、それを試験するとは何事かね。だから僕は、学校というものに対して非常に不信を抱いているんですよ。

仁 杉 たしかに、いいエンジニアと言われる人は、よく人に聞きますね。

本 田 それはそうです。聞くことが一番大事なんです。自分の知恵なんて、いくら覚えていたってたかがしれている。

仁 杉 そうですね。あまり上等でないエンジニアはどうも人に物を聞くことをいやがるんですね。そして、それがその人や、その人たちがやっていることの発展に大きなマイナスになる。

本 田 また、そういう人には教えてくれないから人に聞かないんですよ、人間的にできていないから、それよりは道徳教育をやったほうが人間形成にはよほど早い。知恵なんてある者はいくらでもいるんだから、人間性のほうが先です。相手に聞くということは、相手を尊敬することなんです。その人の得意なことを聞いてやるということは、その人を大いに認めることなんです。

仁 杉 書いたものによると、本田さんは現役時代に社長印を手にされたことがないとか。

なぜ役員会に出ないのか

本 田 社長印どころか実印も見たこともさわったこ

ともない。自分の財産もどのくらいあるか知りません。そんなことより、人を信用して人に任せておいたほうが得ですからね。できるできないは、要するにこっちの仕方ですよ。こっちが悪ければ悪い人間が寄ってきます。そう言っちゃなんですが、僕はいいほうではないけれども、信用すれば、信用されるような人間が寄ってきますよ。僕は技術屋だから経営はわからない。だから藤沢副社長が全部やる。その副社長も社長印を見たことがないと言ってたな（笑い）。だから、副社長と組んだという事は幸せなことではね。一人できないことを二人でできたということですよ。

仁 杉 役員会にもお出にならないそうですね。

本 田 役員会にも出ません。社長が役員会に出れば社長の気に入ったようにちゃんとやってくれますよ。知っているもの——、しょっちゅう見ているんだもの、どうすれば社長が気に入るかなんて（笑い）。そういう席を設けて、その結果に判を押す、これは本当の役員会ではない、社長が出ないことが本当の役員会ですよ。気に入らなければ、納得のいくまでやり直さなければいい。この国は、まだ権利と義務を分けてどんどんやれる国ではない。長いものに巻かれる式になっている。そういう社会に社長が出ていて会議なんかできるわけがない。やはり社長の好みの柄を選んでくれますよ（笑い）。

仁 杉 そうすると発展しないわけですか。

本 田 そうなんです。私にプレゼントの会議をやるよ（笑い）。だから、私は出ないのです。

仁 杉 しかし、普通の会社ですとなかなかそうはいかない。トップの指導力とか何とか議論もありますが、

本 田 会議に出ないということがトップの指導力、無言の指導力ですよ。これは黙っていてもできることです。

仁 杉 社長室も社長の机もなかったと聞いておりますが、普段はどこにおいででしたか？

本 田 工場の中を歩き回っていたり、研究所にいたりですね。座っているとすれば人の机です（笑い）。私は藤沢と組んだとき思いました。彼はすばらしい人間だと。彼は僕のもっていないものを持っている。だから組んだ。富士山に登るとするね。登山口は1か所より2か所、3か所と多いほうが、嵐などに会ったときいいわけだ。だれかが頂上をきわめることができる。経営というものにも道がいろいろあっていい、一本にするからおかしくなるのだとね。

仁 杉 しかし、そういうふうには思い切れる経営者というのは、なかなかおりませんでしょう。

本 田 まあ、そうだね。それは認めるよ（笑い）。それを思い切れたから大きくなれた。ただそれだけなんです。

仁 杉 ご経歴などを拝見いたしますと、ずいぶんいろいろな技術開発をやられておりますが、どのようにして……。

自分の知恵で人を測ろうとする

本 田 新しいエンジンをつくるといっても、私の知恵じゃたいしたことないですよ。私の知恵を使えば大体失敗（笑い）、失敗したほうが多いよ。そういう経験は過去にいっぱいあるもの。

仁 杉 さきほどの話ですが、経営には道があるとおっしゃいましたが、その道を見つけ出すとか、そういうことをやらせてみる、と言うことは普通の経営者じゃなかなかできない。ひとつに、自分の好みに押しつけてしまうというケースが多いのじゃありませんか。

本 田 あまり経営者が学校を出て知っているから、知恵がありすぎるから、自分の狭い知恵で人を測ろうとする。人を自分の知恵で測っても、たいしたことはいよ。だから僕は、学校では死んだ学問を教えていると言うのです。学問というものは人間が使うものです。固定されたものではない。それを人間が使うように教えるのが学校だとね。だから、文部省がおこる。

仁 杉 しかし、ひとつ異議を申し上げますと、本田さんのような人は億万人に一人というほうですね。

本 田 いやそうじゃない。皆、その可能性があるんだけれど、僕みたいにやらんからいかなのですよ。やらずににおいて一万人に一人とか言うのはおかしい。家庭教育でもそうでしょ。よその人を蹴落としたって自分が上



仁杉 巖氏 ● Iwao NISUGI

土木学会第66代会長。大正4年生まれの63才。東大土木工学科卒業と同時に鉄道省建設局勤務、鉄道技研土木実験所その他を経て名古屋幹線工事局長として東海道新幹線の建設に従事。国鉄常務理事を経て現在西武鉄道(株)代表取締役副社長、西武建設(株)代表取締役社長等。

がればいいんだという風潮。それも競争だからしょうがないかもしれないが、人生を生き抜くための目的だけ、上の学校へ、東大に入れるのが目的なのか、わけのわからない教育をしてやしませんかと言いたい。いまの教育は、先生をはじめ家庭まで全部が、東大へ入れるのが何よりの人生の目的であって、そのこと以外には何も無いような教え方をしているね。だから、その道からはずれた子供が問題を起す。かわいそうでしょ。この子たちも全部可能性があるのでしょ。伸びる素質をもっているんですよ。それを、大人がですよ、反省があってならともかく、それをやらすにおいて子供を責める。何事か、と申したい。

大阪の天王寺の駅ですか。毎日プラットホームに捨てるタバコのすいがらが何万本もあるというんですね。こういう大人がいて子供の教育ができるかね。道徳的というか、生きることの基本がね。それで本当の教育ができるか、僕はそういうところが非常に問題だと思う。

いま手に入らないのは自分の行為だけ

それともうひとつ。

われわれの育った時代は、新聞もろくに読まない、本もほとんどですね、読まない。『日本少年』ぐらいかな、それも買ってもらえないから読まない。ラジオもテレビもない時代です。それがですよ、いまは、ラジオ、テレビ、新聞、雑誌、なんでもある。そしてね、家庭でだれがテレビなどを良くみているかと言えば、子供、お母さんの順で、親父が一番最後なんです。だから、いろいろなことは子供、お母さんの順で親父が一番少ない。現代の知恵遅れは親父なんです（笑い）。その親父がですよ、子供に小言を言うわけよね。すると子供は、「そんなこと知ってらいい」となるわけですよ。昔はそういう情報関係のものがなかったので親父に教わる以外になかったのが、今はちがう。そこをたしかめないで、新しいことだからといって子供に小言を言っても、子供のほうがより多くのことを知っているのだから、親父が馬鹿にされるのですよ（笑い）。それで、時代が変わっているというのに親父のタイプがひとつも変わっていない、そこが問題だ。それでは、いまの時代に合った親父とはどうかと言えば、実行してみせることです。言葉じゃないんです。言葉では子供らは知っているのです。何事によらずやってみせることです。

仁 杉 しかし、実行してみせる親父が少ない。

本 田 この間も、新幹線に乗ろうと東京駅へいったんですが、五十才ぐらいの親父さんが子供をつれてグリーン車に乗ろうとしている。そのときタバコをすっているんですが、列車が入ってきたらタバコをそこへポンと

捨てて乗っちゃった。僕はそれを見て文句を言おうと思ったんですが、子供の前で言ったら親父さんの立場もないと思い、しょうがないから捨てたタバコを私が拾って始末した。無言の教育が必要なときに、この有様です。いまは昔と違って自分の欲しい物は何でも手に入り、知恵も入ってくるのですよ。いま、どうしても手に入らないものは、自分の行為だけです。だれもヘルプしてくれない。だから、これは一番の教育の重点となるべきところですよ。こういう点を直してゆけば、日本人は世界中に出ていっても、いまよりもっと尊敬されると思うのですよ、馬鹿にされないと思うのですよ。

仁 杉 いまは、幼稚園から知恵の注入ですか。

本 田 一番生きてゆくの大切な人の教育が欠けています。もちろん、学校に責任ばかり持たせるのはいけない、これは家庭の仕事なんです。お父さんやお母さんの仕事ですよ。それをほったらかして、家庭が学校の下請になっている。

仁 杉 お若いころからいろいろとやられたわけでしょうが、やはり、目的意識のもとに情熱を込めてやってこられたのですか？

本 田 そうですね。また、僕はそれを好きなんです。得意だからそれをやる、そして、ゆきづまる、ゆきづまるからまた人に聞く、そしてやる。それでしまいはできると言うことになるんです。

仁 杉 最初のバイク、通信機用のエンジンを自転車に付けたのも……。

素地がないものは生かせない

本 田 そんな崇高な気持でやってはいない。ヤミゴメを買いにゆくたぐいですよ（笑い）。そんなものです。

しかし、やる意志は必要です。これさえあれば、初めの動機がどうであれ、それを生かすことはできる。素地がない者は、生かすことができない。

仁 杉 私を含めてですが、みんなサラリーマン化してしまっていますが……。

本 田 それが不思議だ。それを仁杉さんに聞こうと思っている（笑い）。と言うのは、大学卒がみんなサラリーマンになって、小中学校卒が自分で商売をやると言うのは、これはどういうことなんですか？ だとすれば大学というのはサラリーマン養成所かな。とすれば気の毒だ。

仁 杉 この国は安定してきましたね。サラリーマンになっていけば食うに困らない。しかし、何も創造はないわけですね。

本 田 さみしいな、僕なら（笑い）。人は知らん、僕ならさみしくてとても人生を送れんね。そのもとを正

さなければいけない教育の総本山の文部省が、これまた全員サラリーマンだ（笑い）。

話はとびますね、フォードだってエジソンだってひとつも学校へなんか行ってない。あれ劣等児だった。それでも世界中に車を走らせ、電灯をともした。しかし、私だって倅は大学へ出した。だが、ああしろこうしろとは何も言わない。社長になりたかったら自分で会社をつくり社長になりなさい、自分の生活は自分で守りなさいと言っている。

仁 杉 その精神がなかなかないですよ。リスクを恐れないというファイトがない。

本 田 いちがいにないとは言えないでしょう。うちの研究所の連中なんか、サラリーマンながらファイトを燃やしている。だから私は、経営者というものは、そういう人たちにファイトを燃やさせるひとつの仲介役ではないのか、と考える。だけど私は技術屋だから、そちらのほうでわかりやすいようにやった。副社長は技術以外の方面でバイタリティーを引き出してやったと思うのです。上に立つ人は、タクトを振る人間なんです。自分が中に入ってラップを吹いてはだめですよ（笑い）。

仁 杉 本田さんはだいぶラップも吹かれた（笑い）。

本 田 中に入っていると吹くこともある。技術屋はね、いま現在をやっているのじゃなくて未来をやるのが仕事です。だとすれば、ときに応じてラップも吹く（笑い）。そうすると理解が早い、自分が手を染めていると理解も早い。理解していないと、それじゃやろうじゃないかということが言えないのです。

仁 杉 判断ミスなどはありませんか。

本 田 中に入ってしまうと失敗をやりますね。僕はいつもそれで失敗をやっていた。中に入りすぎちゃうのです。なかなかできないことですが、つかず離れずですか。かと言ってなかなか外へは出られんしね（笑い）。外から自分のやった仕事をながめるといふこと、これはなかなかできない。

仁 杉 結果論から言えば、本田さんは大変な成功を収められた。

本 田 そういうことになりますかね。

失敗の数が多からいい

仁 杉 人間ですから、失敗は小さいことはいろいろと――。

本 田 いや、大きいこともありますよ（笑い）。しかしですね、人間ですから理屈どおりには割り切れるようなものじゃないと思うのですよ。それはそれでいい。そういう点だけは、心得る必要がある。それに、いつも冷静であればとは言いますがね、人間だものそうはうまく

ゆかないよ。いま考えてみれば「あのときなあ」と思うことがいくらかもある。まだ、皆さん私をほめてくれるけれども、失敗だらけですよ（笑い）。だから、こんな失敗だらけの私をほめて下さるのだから、よその人はどのくらいひどいのかと（大笑い）。それからもうひとつ。私は失敗の数が多からいいんです。失敗の数が少ない人は、反省がないから全然だめなんです。なんだかんだ言っても、何かやれば失敗するに決っているんです。仕事に比例して失敗しますよ。何もやらなければ絶対失敗しないんだ。だから、やめるときに「大過なくすごせました」人生なんて、僕に言わせれば無味乾燥だよ。過ちもあつたけれども、こういう成功があつたぞというほうが、より豊かな人生だね。

それともうひとつ。それ自体が重なり合うと、今度は世の中に貢献するということになる。そういう点で、私は個々には悔いることはあつても総体的にはそうじゃない。それには、まず行動すること、論理じゃない。

仁 杉 いろいろと行動されたから、ご経験も多いということでしょうね。

本 田 失敗の経験が多い。失敗というのは痛手ですからね。成功より失敗のほうがね。成功は喜びなんです。喜びはすぐ消えますが、失敗というのは自分の心の中から消えないのですね。だから、人の失敗をみると「あつ、あれで失敗してやがんな」とすぐわかっちゃう。だから、知っているわけじゃなくて、自分がその失敗をすでに犯しているから知っているだけなんです。

「なぜ」「なぜ?」「なぜ??」

仁 杉 現在の本田さんは第一線を退かれて、国際的な面での活躍と聞いております。そのへんの事情を。

本 田 いま、「ディスカバリーズ国際シンポジウム」というのをやっております。この第1回るときですが、驚いた。出席している学者の人たちが、幼稚園の子供のようなことを言っているのですね。わかりきっていることを一生懸命議論しあう。「ああおかしいな。なんで幼稚園の子供みたいな」と思って考えていると、なるほどと思ひあつた。こっちのほうが既成事実は事実として認めていてそれを常識としている。そこに大人の馬鹿がある。子供ですね幼稚園の子ですね。朝、日がのぼると「お母さん、なんで朝になると日が出て、夕方になるとどうして夜になるの。昼間だけだつていいじゃないの」とくる。大人だったらそんなこと議論にならない。進歩がない。だれかが決めて、それがひとつの定説となる。するとこれが権力になって流れてゆき、時代が変わってもそれを踏襲しようとする。さきほどからの教育と同じです。いままでやってきて日本が成功したからと言って、

時代が変わったいま、それをやるのがなぜいいのか。「どうして」「どうして」「どうして」、「なぜ」「なぜ」「なぜ」と言っていけないのか。それを死ぬまでやろうとしているんです。先祖からの知恵に自分の経験を加えています。それから、ご存知のようにこれまでの技術は、なんだかんだ言っても小規模だった。それがこれから、ますます大きくなろうとしている。そうすると、それらの影響は級数的に増大する。そして世間さまに迷惑をかけることになる。「大きいことはいいことだ」にはならない。そういう意味で、技術というものを、もう一度人類のために役立つものに考え方から再開発してゆく必要があるということです。

ちょうどその日の晩関係者と飲んだんですよ。そうしたらスウェーデンのウプサラ大学のセゲルステッドと言う学長に、「こんなとき、女房がいないほうがいいね。お酒を飲むときは」とやった。そして「ソクラテスの気持がわかる」と。そうすると学長はね、「ミスターホンダ、それはちがう。あれはソクラテスの書いたことで、ソクラテスの女房に言わせれば、ソクラテスに悩まされたのはこちらだ、と言うことになる」と(笑い)。なるほどなあ——、われわれが覚えている知恵というものは、立場を変えれば、また、だれそれが言ったからと思っていること自体が問題だ。既存概念の積み重ねの中で仕事をしているので——そういう点からもこのシンポジウム活動をとおして、新しい技術というものを考え直してみよう、ということで始めたのです。

仁 杉 外国の方を含めて議論なされると、日本で考えていること以上にいろいろなことが出てくる。

本 田 ありますね。最初の驚きは「人間社会ではシロカクカバカリではない」というあたりまえのことでした。昼と夜の間には「たそがれ」もある。イエスカノ一ばかりではないということ。

仁 杉 それは何もそちらさんだけではない。土木技術者にも十分言えることです。われわれの係わっている仕事でも公害などの問題をかかえている仕事が大変多くなった。そのとき、どうも土木界全体がまだまだ既存概念で対応している。そのため、非常に社会とのトラブルを起こしている。そういう面がたしかにある。ただ、われわれの分野では、政治、社会、経済などいろいろ複雑に絡むものですから簡単に解決できないけれども、公共事業をやる者は、よほど考え直さないといけない。

そこでおうかがいしたいんですが、本田さんのお仕事とも関係ある道路ではいかがでしょうか？

出口と入口の数がなぜ同じ？

本 田 道路と言えば、僕は文句をうんと言いたい。

だいたい、この国の都市高速道路というのは吉原の女郎よりも悪いね(笑い?)。昔ですよ、女郎買いにいったって、吉原の女郎は乗せればさっと早くおろしたのですよ。次のお客さんが乗れんもの。都市高速道路は、乗るところとおりのところの数がいっしょじゃないですか。だから詰まっちゃうのですよ。おろすところがいまの倍ぐらいなくちゃだめ、だからこれをつくった人は考えが直線的すぎたのじゃないかな。

仁 杉 私もね、担当者にはずいぶんと言ったんですがね。

本 田 それに、合流するところと分流する所が近すぎる。つくった人は車を運転したことがあるんかね。実際に、なんでもかんでもいっしょにやろうとするからおかしくなる。木を見てごらんさい。左右だんだんに枝が分れてゆく。木の養分だっていっぺんにぱんと分れてはいかない。これは自然の法則ですよ。そこへもってきて2車線が入ってきて環状線がこれまた2車線、こんなことだれが考えたってわかります。

仁 杉 たしかにそうですが、都会の中に新しい道路を入れてゆくことは大変なこと——。

本 田 その点はたしかに認めます。が、ですね。技術屋なら技術屋らしく自分の正しさにおいてがんばるべきだった。そういう点です、ね、理論的に物に接して説明し、納得させる力がないというところが僕は問題だと思う。「だれか言ったのだからしょうがない」と言うのだったら、まして公共のためにだったら、それはもうあからさまにして、国民の審判を仰ぐくらいにしなければいけませんよ。

仁 杉 ところが、そこへもってきて反対派がいますね。これは土木界自体も反省すべきところもあります。ひとりのためにその他全員がだめになる時代でもある。そんなこんなで、なかなか思うようにはいかない。しかし、出口と入口の数が同じという点、おっしゃるとおりです。

本 田 これさえやってくれば、倍は流れる。これは論理的にもものすごく幼稚なことですね。それが高級だと言うのなら別ですが。こんな幼稚なことが全然行われていない、土木界というところはこれは問題だね。そりゃね、この世の中難しいことはありますよ。お家の事情のあることは知ってるうえでですよ。でも結果として土木技術者がやる仕事に対して、やはり技術屋であるならば、そのときどんなこと言ってもがらばっちゃうな。これは命をはってがんばるよ。僕だったら、ひとりになっても(笑い)。

仁 杉 いや、わかりますよ。その辺にいろいろと問題があるんですね。

桂離宮なんて大嫌い

本 田 それからもうひとつ。日本国民は土木の方々が大変感謝しなければならないこともあるのです。と言うのは、この国の人たちは農耕民族ですから移動せず1か所に長く住んできた。そして、移動するには大変な労苦を伴った。この民族は異動しなかった、このことは長い歴史の中で日本人の血の中へ入ってしまったんです。そして、そこに私の大嫌いな桂離宮的な文化をつくってきた。桂離宮なんかにはゆくと、人間が小さくなってしまふ。この国の文化は、どこかのミニチュアを庭の中に入れる小さな動かない文化でした。それを土木屋さんが解放してくれた。これは大変なことなんだ。だけど、歴史がないということは悲しいことで、日本人は道路をつくるという点で先天的に下手なんです。そこへもってきて、この国には城下町から生まれた都市があまりに多い。これは守備型の街ですから交通に適さない。東京、静岡、甲府、川越、どれもだめです。

仁 杉 われわれもこの点はだいたい勉強しまして、昭和35年ごろから道路らしい道路をつくり出した。

本 田 混んで仕方のない道路なら、なぜまっすぐに直さない。また、標識ひとつとっても不親切だね。例えば、品川へゆくには朱のマークをたどっていかとか、新宿へゆくにはグリーンを追うとか、知恵を出せんもんかな。小学生でもできることがたくさんあると思うが。

仁 杉 それぞれの担当者はいろいろと苦労していると思います。しかし、ご承知のとおり、東京ひとつとってみても、徳川時代にすでに世界一だった。でき上がっていたんです。それだけになかなか直し切れない。京都でも表通りひとつはずれると動きがとれない。

なぜ道路と橋梁が同じ幅なのか

本 田 それに日本の橋ですが狭いですね。なぜ、いまの倍くらいにしないかな。どこへいっても道路と同じ幅の橋しかない。これはね、同じ幅ではだめなんです。と言うのは、街の中に毛細管のように道路がある。これが橋のところで1本にしばられてまた散ってゆく。それなのに、橋の幅がほかの道路と同じなんておかしいよ。こんな簡単な論理がわかっていないんです。橋をなんで狭くしなければならないんですか。

仁 杉 お言葉を返すようですが、それはやっぱり日本が貧乏だったということなんです……。

本 田 いや、このごろの設計だってそのとおりですよ。貧乏だとは言わせない(笑)。また、橋は防災面でも役に立つ。いざというときの避難場所としても使え

るのです。

仁 杉 そういふご指摘はごもっともです。また、いご意見だと思います。しかし、これは土木だけの問題ではなく、政治もからみますので……。

本 田 それはそうだけど、結果的には土木技術者がやるんですよ。それに、僕はまだ言いたいことがある。鉄道というのもおかしいね(笑)。鉄道がなぜおかしいのかと言えば新幹線が冬になると間引き運転をやる。あれはどうしてやるんですか？

雪は昔から降っていた

仁 杉 関ヶ原付近の雪によります。新幹線は結果的には雪の勉強がたりなかった。

本 田 国鉄の言いわけを聞いていると、近ごろ雪が降り出したようなことを言う(大笑)。雪はもう昔から降っていたんですよ。はじめからわかっているものを、どうしてこうなるんだろうね。

仁 杉 言いわけではなくて、いろいろの事情から勉強がたりなかった。実は私は関係者のひとりとして知っているんですが、当時、オリンピックに間に合わせるために一生懸命やった。ところが、雪と時速200キロということができ上がるころになって問題になってきた。だからいまは120キロです。

本 田 それにですよ、高速道路をまたあっちにつけちゃった。なぜ、昔の人が鈴鹿を通ったか。それはね、一番暖かいから、雪が全然ない。昔は、自分の身は自分で守らなければいけないから、いい道路をつくっているんです。近代人のほうが間抜けだ、距離にしても20キロほど鈴鹿のほうが短い。こういう点、人の金というものは楽に使うもんです。このことをなぜ言いたいかというと、自分で、この腕で血みどろになって稼いだ金なら一銭の金を使うのだって、それは違いますよ。

自分で稼いだ金は大切に使う

仁 杉 それはたしかに違いますね。

本 田 僕らが一生懸命稼いだ金をですよ、権力をもって取り上げ、その金でどんどんやれるんだからね。こんな商売なら私も死ぬまでにいっぺんやってみたいですよ。それに、失敗したって言いわけができる。われわれは、言いわけをする前につぶれちゃうんです。

仁 杉 おっしゃるとおりです。私もいまは民間におりますので、よくわかります。

本 田 政府というのはいい商売ですね。言いわけができる、われわれには言いわけはないのです。それに、われわれが一生懸命やったものをもってゆき、払わなけ

れば倒産させてまでもってゆき、冬ダイヤを走らせる。これが反対の立場だったらどうですかね。それにもうひとつ。千葉のコンビナート、鹿島港、それに成田、これはみんな道路をつくってからつくるべきところをあべこべだ。子供でもわかることを全然やっていない。これで何が道路政策ですか。成田なんか、道路どころかパイプラインを忘れちゃったなんて漫画にもならん(笑)。

それにもうひとつ。いろいろな失敗をしても国民の前に「これは私が悪かった、失敗でした」と言ったことを聞いたことがない。国民の金を使っていながらですよ。これがわれわれだったら株主総会でこってりやられて、社長はクビですよ。言いわけは絶対にきかない。

こんなにまで苦労してもうけた金をですよ、ずさんな使い方をされて、われわれは納得できない。それに、いっぺんも謝ったことがない。国民の前に、いっぺんぐらい失敗したと言ってごらんさいよ。国民も安心するんじゃないですかね。

言わないということは怖いこと

仁 杉 ごもつともです。われわれ土木技術者の多くは官僚なんです。その官僚のひとつの悪い所は、いま指摘されたように、人間だから失敗があるわけです。それを、あったときに「私は間違いました」と言わないんですね。

本 田 これを言ってもらうと国民は安心しますよ。これはね、僕みたいにはっきり言わないだけ、百人が百人不満を持っていますよ。ここは大切ですよ。言わないからいいのではなく、言わないということは怖いことなんですよ。

仁 杉 その点、官庁というのは昔の殿様と同じような気分があるんですよ。私は、人間だから失敗することは仕方がないじゃないかと思うんです。

本 田 あたりまえのことですよ。人間らしくていいですよ。

仁 杉 だから、失敗したら、これは間違った、間違っただけでも善後策を講じ、できるだけよくする方向でと言うよりほかに仕方がない。失敗したからといって左遷したりいろいろなことをすると、今度は言わなくなってしまうし、仕事もしなくなる。

本 田 私は、役人が謝らないのは理由があると思うな。それは組織が悪い。いっぺん失敗したら、よってたかって、うだつが上がらないようにしてしまう。これはよくないですよ。担当者は、運転手や現場で働いている人たちの意見を聞いたことがあるんですかね。

仁 杉 土木界全体でもう少し考え直さなければいけないことはたくさんあります。これだけ世の中が変わっ

てきているのに、私を含めて土木技術者というのは意識が遅れている。もっと積極的にいまの社会に取り組むような姿勢が必要です。それと、われわれは外に出てこの世界を見る機会がない。本田さんなんかは、いつも外から見ておられる。このような、われわれにとっての悪口はですね、仲間の悪口でもありますので、言いつらい所もありますしね。

本 田 それはわかります。あまりに急速に発達しすぎたから追いつかぬ面もあってあたりまえですが、国民が何も言わないと思っていたら、国の混乱に結びつくほど怖いことなんですよ、これは……。

自力で脱出できるビル

それとね、つぎにビルの安全ということを考えてみたい。いま絶対安全だというビルがあったらお目にかかりたい。私はね、高いビル、これは技術の発達によるものだと思うが、何かあったときに自力で脱出できなければ安全とは言えないと思っている。火事のときには電気がとまるし、いろいろなものがとまる。動力源があると云ったってあてにならない。だから、今度青山につくるホンダのビルについては、まず、自力で全部脱出できること、これが条件のビルでなければならぬと考えた。だから、特殊な脱出口(非常口)をつけることにしたんです。

もうひとつ。地下のほうですが、いま地下の電灯はバッテリーや発電機でしょ。これは手入れを人間がやるものだけに満足できない。だから、もしものときに10分ぐらいは電気がついている、それをいまやっている。何を使うかという、ゼーベック効果とペルチェ効果を応用したものです。これを逆に使う。あの電子冷蔵庫に使っているやつです。どんな間抜けでも5分あれば脱出できる。これで地下街も安全になる。

仁 杉 私はサンシャインに事務所がある。そこには懐中電灯と防毒マスクを備え付けてあります。

本 田 懐中電灯も電池がなくなる。だから永久のものをつくらせた。それともうひとつ、いまやかましく言っているのはガラスです。ガラスには全部ワイヤーを入れる。それと壊れても絶対に落下しないように縦横に十分すき間を設けるとともに、うちの研究所でつくらせた50年はもつゴムをはさむ。これらのことは、都会はもとよりビルをつくる、ひとつの責任です。

だから私は、ホンダのビルには、どんなに火が出ても全員が脱出できるようにしないかぎりつくってはいけない、ということでやってもらおうようにしています。コストは高くなると思うが、これは責任者として当然だと思いますよ。

近代文明は時間との闘い

仁 杉 国鉄の赤字ですが、私もよく人から聞かれて困るんですが、何かよいお考えはありませんか？

本 田 人の商売はわからないけれど、国鉄が貨物をやるというのは無理ですね。そういっちゃ悪いけどタバコのキセルのラオの部分、一番安いところを国鉄がやってる。両端の金目のところは全部車で、安い部分を国鉄がやってる。これでもうかるわけがない。

もうひとつ、国鉄の人は経営ということを知らないですね。と言うのは、現代は、確実に届けることはもちろん必要だが、近代文明というのは時間というものが必要なんです。迅速にことが行われなければならない。1日早く着けば1日金利が得なんです。これを国鉄の人は知る必要があるんです。近代の流れ作業、その中の時間の価値というものを知る必要があります。

仁 杉 最近はずばり……。

本 田 私は実はストライキは怖くない。これは突然やってくるのではなく前からわかっているから手当てができる。そうじゃなくて、だらだら遅れるのが怖い。うちですと1日に20億円ぐらいの部品が流れている。これが1時間だらだらと遅れてごらん下さい。1年でどのくらい金利がかかるか。これを考えてごらん下さい。

それにもうひとつ、この間盛岡へ行って驚いた。新幹線ができたら工場誘致ができて出稼ぎが減って、よくなるって言ってるんだ。だから言ってやった。「新幹線をつくったって工場は建ちませんよ。道路網をつくりなさい」とね。そうすれば出稼ぎも減りますとね。工場をつくるということは、そんな簡単なことじゃない。荷物の迅速な運搬があって初めて可能なんです。新幹線は荷物を運んでくれないからね。それが国鉄はわかってないんじゃないの。

仁 杉 私は仲間だからあまりコメントしませんが、悪口は言ってるんです。

本 田 そういう意味で、国鉄は輸送ということをもういっぺん根本から考え直して下さい。それも、いままでのではいけません。現代から未来にかけての輸送をもういっぺん全部考え直したうえで、貨物線なら貨物線を確立しないと問題を起こしますよ。

それともうひとつ、お客さんの勉強をしていない。お客さんの勉強をすれば、もっといろいろ解決できるはず

です。また新幹線ね、200キロは遅いね。これは、浜松あたりまでなら車のほうがいい。「新幹線はいい、浜松まで2時間だから」と言うが、これはおかしい。浜松へ行って駅を見て帰ってくるのなら2時間だが(笑)、仕事をするには前後2時間をみなくちゃならない。車のほうが早い。名古屋でちょうどよく、大阪3時間は我慢の限界を越えるし、九州は論外だ。ハワイへゆける時間ですよ、ハワイですよ、8時間は(笑)。200キロは高速道路のない時代、飛行機もろくに出なかったときのスピードです。そこへもってきての値上げですからね。グリーン車の値下げのとき、聞かれたから言ったんだ。「安くしたってお客はふえないよ」とね。あたりまえでしょ、安いほうがすいてるのに特別な人を除いてだれが乗りますか。やっぱり乗ってない。お客さんのこと勉強しなくちゃね。

仁 杉 公共事業を行う土木屋さんの意識改革の必要性を私も感じます。

「ありがとう」とまず感謝

本 田 そうですね。それと私は国鉄に乗るときにいつも考えるんですよ。高速道路でもそうだけれども、お客さんがどうして一言声をかけてやれないのかなあと思うな。切符を切ってもらうときに「ありがとう」とか、朝なら「おはよう」とか、ひとこと口にするだけでどれだけやりがいのある仕事と感ずるようになるか。それに自分も気持ちがいい。いい人だなあと思ってくれると自分も気持ちがいいですよ。お茶を持ってきてくれる。「ありがとう」とか「サンキュー」、口ぐせですね。くせですからなんの抵抗もない。この世の中、悪いことなんか探し出せばいくらでもある。人間と人間ですよ、悪口言うのは方法論であって、まずはお互いの感謝ということですよ。これが第一歩です。「ありがとう」のひとことが良い社会をつくるのです。

仁 杉 人を相手にする以上は、人に感謝すること。人に感謝しなくてだれが自分の意見を聞いてくれるか、つまるところこのへんから始めなくてはいけないということですよ。本日は、お忙しいところを本当にいろいろとありがとうございました。

(本文は、昭和53年11月30日(木)、東京都八重洲の国際交通安全学会サロンで収録したものを編集部がとりまとめたものであります。)

土木学会構造工学委員会構造物安全性研究小委員会編

構造物の安全性・信頼性 5000円 会員 4500円(〒250)

理論、荷重、強度、最近の設計規準等における安全性の取扱い、の4編構成【第2刷発売中】