



ウシオ電機会長
牛尾 治朗

うしお・じろう 昭和6年兵庫県生まれ。28年東京大学法学部卒業、東京銀行入行。31年カリフォルニア大学政治学大学院留学。39年ウシオ電機設立、社長に就任。54年会長。平成7年経済同友会代表幹事。12年DDI（現KDDI）会長。13年内閣府経済財政諮問会議議員。著書に「わが人生に刻む30の言葉」、対談集に「男たちの詩」（いずれも致知出版社刊）がある。

この処、これ即ち道場なり

リコー初の技術畑出身社長として、凄まじい技術変革の荒波の中で増収を続け、同社を有数の国際企業に育て上げた桜井正光氏。
経済同友会の先輩であり、財界を牽引し続ける牛尾治朗氏とともに、リコーの歩みを振り返りつつ、これからの経営のあり方について語り合っていた。

●対談——牛尾治朗 & 桜井正光



リコー会長

桜井 正光

さくらい・まさみつ 昭和17年東京都生まれ。41年早稲田大学第一工学部卒業、リコー入社。一貫して技術畑を歩み欧州の生産子会社初代社長などを歴任。平成8年社長就任。バブル崩壊後、多くの企業が不良債権処理に追われる中、積極経営で売上高を2倍の2兆円に増やし、リコーを国際企業にした。19年会長就任。経済同友会代表幹事。

畑と、それぞれの部門から館林さんにレクチャーできるタイプの秘書をつけることになって、私も選ばれたのです。二十七、八歳の時でした。

牛尾 館林さんは内務省の局長まで務めた後政治家になり、市村さんと知り合って社長になったのでしたね。あの人の偉いのは、私よりも十四、五歳先輩なのに、「自分は経営者としては遙かに後輩だから君に教わりたい」とおっしゃるんですよ。親しくお付き合いさせていただきましたが、「私は行政と政治と経営の道を歩んできたけれども、経営者を十年ぐらいやって、経営者は一番難しくって、一番偉大な仕事だ」と

——仕事は 自ら探すもの

牛尾 リコーさんとは創業者の市村清さん以来のお付き合いです。市村さんの跡を継いだのが館林三喜男さん、そして大植武士さん、浜田広さんと続

いて、桜井さんは五代目の社長ですね。
桜井 はい。私は去年会長になり、いまは近藤史朗が六代目社長として頑張ってくれています。
牛尾 桜井さんは二代目の館林さんの秘書をしていたのですね。

桜井 はい。館林さんは、政界から突然経営の世界に移ってきた人でした。ですから当初は自分の会社の商品すら知らなくて、「複写機って何なの」というくらいのところから始まったわけですよ(笑)。だから経理畑、営業畑、技術