

[盛和塾] 42

平成13年8月号
通巻42号

●**塾長講話**[第37回]

人生に働く二つの法則

●**祝 新世紀記念特集**

「21世紀への燃ゆる思い」

全国塾生からのメッセージ[第3回]

●**心の研究**

選手、コーチの次は

“人間としての金メダル”を目指したい

東海大学体育学部教授 **山下泰裕**

●**われ虚心に経営を語る**

陳 添福〈台湾〉福太関係企業董事長

河越晴皓〈中海〉寿製菓(株) 代表取締役社長

●**あの日あの時 稲盛和夫氏**[第26回]

厳しさと背中合わせに

京都への慈しみと思いがあった

京都商工会議所 **小堀 脩・西田常夫**

「盛和塾」平成十三年八月号 平成十三年八月十日発行 二月・四月・六月・八月・十月・十二月十日発行 通巻四十二号 平成十年六月十五日第三種郵便物認可

私の好きな言葉

空 気

地球を包み われわれが吸って生きている気体・・・それが空気である
空気は目には見えない 人の心や愛も 見えないように・・・
本当に必要な物が見失われ 生かされてる命・・・
与えられてるすべての物が あたり前になってる現在
私は常に体と心・・・五感で空気を感じられる人間でありたいとおもう
私の作品達は 空気を感じながら 息づき産まれてくる
清らかに感じたり 冷たく暖かく 時にはよどんだり・・・
いろんな人生があるように 空気もさまざまである
すべてに感謝を忘れそうな時 空を見上げ 大きな深呼吸をして
体全体に空気を感じ 生かされてるんだと 実感する
己をみつめ 素直に強く前向きになれる
空気は間違いなく私だけでなく 地球に必要なのである
私の好物は・・・空気である

貴 和 皓 山

(陶芸家)

[盛和塾] 42

平成13年8月号
通巻42号

C O N T E N T S

THE VOICE 塾長理念	表2	夢を描く
THE EXCELLENT OPINION 塾長講話——第37回	2	人生に働く二つの法則
祝 新世紀記念特集	20	「21世紀への燃ゆる思い」 全国塾生からのメッセージ—第3回—
心の研究	44	選手、コーチの次は “人間としての金メダル”を目指したい 東海大学体育学部教授・ 柔道全日本男子強化部長 山下泰裕
MEMBER'S SPIRIT われ虚心に経営を語る	54	徒手空拳で始めた洋傘づくりを 世界市場に飛翔させる 福太関係企業董事長 陳 添福〈台湾〉
	60	地域密着型OEM商品の開発とアメーバ経営で、 競争に勝つ企業を築く 寿製菓株式会社代表取締役社長 河越晴皓〈中海〉
あの日あの時 稲盛和夫氏 [26]	66	厳しさと背中合わせに 京都への慈しみと思いがあった 小堀 脩 (京都商工会議所専務理事) 西田常夫 (京都商工会議所事務局長)
塾長への手紙	74	
トピックス	79	盛和塾クリチーバ (ブラジル) 開塾
編集後記	80	
塾長広報室	表3	
私の好きな言葉	表4	空気 貴和皓山

THE VOICE

塾長理念

夢を描く

現実には厳しく、今日一日を生きることさえ大変かもしれません。しかし、その中でも未来に向かって夢を描けるかどうかで人生は決まってきます。自分の人生や仕事に対して、自分はこうありたい、こうなりたいという大きな夢や高い目標をもつことが大切です。

京セラをまず西の京で一番、その次に京都で一番、それから日本一、世界一の企業にしたいという大きな夢を創業時から描き続け、努力を重ねてきたことによって今日があるのです。

高くすばらしい夢を描き、その夢を一生かけて追いつけるのです。それは生きがいとなり、人生もまた楽しいものになっていくはずで

「京セラフィロソフィ」より

人生に働く二つの法則

人生を支配する二つの要素

今日は人生というものについて私なりに考えてみたことを、十分に時間をとって、皆さんに分かりやすくお話をしようと思っています。

人生というものをどのように見ればよいのか、どのように考えればよいのか。

まず皆さんに、我々の人生には「運命」というものが定まっていると理解していただきたいのです。それは明々白々とした事実なのですが、「人生には運命というものが定まっている」ということを言えば、近代科学の洗礼を受けた現代人からは、ナンセンスだと言われかねません。し

るのかもしれませんが。あなたが病気にかったのも、たまたま細菌に感染しただけであって偶然なのです。あなたが交通事故に遭ってケガをしたのも、偶然、災難に遭遇しただけなのです。我々はそのように教わってきました。しかし、偶然が折り重なっていただけで人生が決まってしまうのかというと、決してそうではありません。生まれてから死ぬまでの間に起こることは、実は運命によって決められているのです。このことを、ぜひとも人生を考える際に、念頭に置いていただきたいと思えます。

我々にはその運命を予測することはできません。そのた

かし、人生を考える場合には、理屈抜きに運命というものがあるのだということ、皆さんに、ぜひ肯定していただきたいのです。

胸に手を当て、自分の人生を振り返っていただければ、皆さんにも分かってもらえるものと思います。我々は、生まれてから今日まで、様々なことを人生で経験してきました。病気にかったことも、事故に遭ったことも含め、いろいろなきことが人生では起こり、またそれは人によって千差万別、ひとりとして同じ人生を歩んではないはず。夫婦といえども、必ずしも同じ人生ではありません。しかし、どうして人間は、そういう変化に富んだ人生を歩んでいくのでしょうか。

我々が教わってきた科学的なものの方では、人間には決められた運命などあるわけがない、単なる偶然だとされる。人類は占いなどを通じて、運命を知りたいことを渴望し、西洋では占星術が生まれ、中国では易学が発達してきました。自分は今後どのように人生を送っていくのかを知りたい、という人類の願望がそういう未来予知の術を学問として育んできたわけです。

淡々としたり、平々凡々としたものではなく、千変万化、よいことがあったと思えば悪いことが起こったり、常に変わると、この「運命」を縦糸とするなら、一方の横糸には、善いことをすればいい結果が生まれ、悪いことをすれば悪い結果が生まれるという「因果応報の法則」があります。単純に表わせば、運命という縦糸、因果応報の法則という横糸、この二つの糸で織りなされたものが、我々それぞれの人生なのです。つまり、人生を考える場合には、まず運命と因果応報の法則という、この二つの大きな要素があるということ、これを前提に、考えを進めるべきだと私は考えています。

なぜ、運命や因果応報を信じられないのか

運命というものは、先ほど言いましたように、我々が生まれてから死ぬまでの間の人生を決めているものなのですが、この人生の縦糸は絶対に変えられないものではありません。なぜなら、因果応報の法則という横糸がそこにある



からです。

因果応報の法則とは、私が以前、「思念は業をつくる」ということでお話ししたことがあるように、必ず原因があって結果が生まれるという仏教思想からくる考え方です。その原因というものはその人の思いと行為によってつくり、それによって、人生が変化を遂げていくのです。つまり、因果応報の法則が運命に作用をし、人生を変えていってしまいうわけです。

しかし、我々は運命というものを信じていませんし、ましてや因果応報の法則も信じようとしません。なぜ信じないのか。それは善きことを為し、善きことを思ったからといって、いい結果が出てくるとは限らないからです。

例えば、善いことをしたとしても、病気にかかったり、会社が傾いてしまうなど、よからぬことが人生では起ることがあります。そうすると、いくら善いことをしてもいいことが起こらないということから、バカらしくなって善行をやめてしまうのです。

また、すぐには因果応報の法則の結果が出ないということもその理由です。原因と結果との間に時間のズレがあって、ときには十年も二十年もかかってようやく結果が出てきたりするので。

このようにして、「+」と「-」というように原因と結果との関係が明確でないために、因果応報の法則があるということも誰も信じようとしません。

しかし、ここで考えなければならぬ大切なことは、たのです。天が私に与えてくれた、素晴らしい人生の前奏曲であつたわけです。

また、もし私が苦勞もせずには人生を過ごしてきたなら、人間性を高めることなどできず、会社をつくってからも部下の信望や信頼を集めることはできなかったでしょう。子供の頃から苦勞を重ねてきたことによって少しでも人間が練られ、私という人間がつくられていったから、経営者として務まったのかもしれない。つまり、私の少年時代の



我々が思ういい結果、悪い結果と、天から見たいいこと、悪いこととは違うということです。我々が、人生で起こった悪いことと考えていることは、実は天から見れば必ずしもそうではないのかもしれないのです。

災難は、天が与える 素晴らしい贈り物

先般、日本経済新聞に『私の履歴書』が連載されましたけれども、そこに書いたように、子供の頃から就職をするまでの間、私は不幸の連続で、子供心にも「なんと不幸な運命だろう」と思ったことが何度もあります。しかし、その苦しい少年時代、また青年時代があつたればこそ、現在の私があるわけです。

そう考えれば、あの私の若い頃の挫折は不幸だったのでしようか。決してそうではありません。もし、私の家が裕福で甘やかされて育ち、私自身も頭がよく、学校で先生に褒められ、受験に成功するなど順調に人生を歩んでいるとしたら、私は全く違った人生を歩んでいたはずで。

中学校を受けてすべり、大学を受けてすべり、会社を受けてすべりというように、屈辱に満ちた灰色の少年時代、青年時代、それをとらえて他人はたいへん不幸だと言うかもしれない。私自身もそのときは不幸だと感じていました。しかし、今考えてみれば、それは不幸ではなかった。

苦勞、不幸というものは、決して災難ではなく、後の幸福を得るために、天が私に与えてくれた素晴らしい贈り物だったのです。

松下幸之助さんもそうです。小学校を中退し、丁稚奉公に行くなど、幼少期は苦難に満ちていました。立志伝中の人物は、すべてそうです。子供の頃の苦勞は、その後の成功に至るプロセス、道であつたわけです。

では、苦勞をした人はみんな成功しているのかといえば、そうではありません。少年時代に苦勞を経験しても、それに負けてしまった人は決していい人生を送っていないはず。例えば、苦勞に打ちひしがれ、貧しい状態に追い込まれたときに、親を恨み、人を妬み、世をそねむというように斜に構えて生きていったとすれば、人生は決してうまくいきません。

逆境に置かれながらも、親兄弟はじめ周囲の人と励まし合い、慰め合い、力を合わせて必死に生きていく。むしろ、与えられた逆境を天に感謝するかのような気持ちで健気に生きていく。たとえ完璧にできなくても、そのように自分に言い聞かせながら努力して生きてきた人は、その経験が必ず後々の素晴らしい幸運につながっていくはず。

これは、経営でも同様です。不況のなか、たいへん苦しい経営状況にある、そのことに不平を漏らしたり、その原因を従業員や、社会のせいにしてみたりする人がいます。政府の経済政策がまずいから、自分はこんな目に遭うと恨みつらみを言ってみても何にもなりません。それよりは、

苦況のなか、従業員と一緒に歯を食いしばり、以前にもまして創意工夫を図り、努力を重ねていく。そうすることで、やがて繁栄に至ることができるのです。

人間の浅はかな知恵をもって、目先の不幸だけで判断するのではなく、天という視点から人生で起こることを見るべきです。そうすれば、全く別の様が見えてくるはずですから。今、一見非情に見えるほどの災難を天から与えられているとすれば、それはその人の将来にとってプラスになると思うからこそ、天が与えてくれたごほうびなのかもしれない。天は、人が善きことを為した、善きことを思った結果として、非情なこと、厳しいことを人に与えることさえあるのです。

一方、天は素晴らしい幸運と考えるようなことも、我々に与えてくれます。そのとき人間は、みんな有頂天になり、それが当たり前だと思ってしまうのです。そして傲慢になり、さらに欲望をむき出しにして、もっと欲しいと言いつつようになってしまいます。その結果、せっかく天から与えてもらった幸運を台無しにしてしまうようなことをしてかして、奈落の底に落ちてしまうことになるのです。没落していった経営者の人生を見ていると、そのように思えてなりません。

またこれは経営に限らず、学者の世界などでも同じではないかと思えます。自分の成功を鼻にかけ威張っていたために、災難に遭って没落していった先生もいました。あまりに優秀なために、才能のおもむくままに振る舞い、周囲堅企業の社長でも、おいそれともらっていないレベルではないかと思えます。しかし、彼らが選手として活躍する期間はたった十年くらいしかありません。人生を八十年とすれば、引退後五十年を一般人として生きなければならぬわけですから。

四千万円もの年俸をもらっていたスター選手ですと、現役時代に周囲から蝶よ花よともてはやされ、つい天狗になってしまいます。そして三十歳を過ぎて引退したときに、ごく一部の人はサッカー界に残り、コーチや監督になることができずけれども、大半の人は中小企業などに就職しなければなりません。

そうすれば、特に仕事に役立つスキルなどを持っていないければ月に二十五万円の給料ももらえないかどうか。また、「私はサンガでは名選手でした」と気位が高いものなら、経営者や先輩社員から目をつけられ、日々叱られることになるかもしれません。そうすれば、自分の至らなさも忘れて、「なんでこんなに怒られなければならないのか」と思うようになってしまいます。

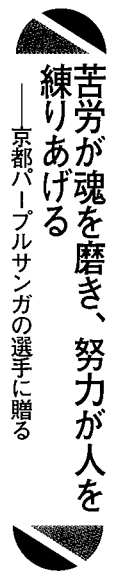
これでは、中小企業で勤まるはずがありません。「ポロ会社で薄給なのに、なぜそんなことを言われるのか」と逆恨みして、せっかく雇用してくれた会社を辞めることになるでしょう。そんな人間がどこに再就職しても勤まるはずがありません。そんな人を使いたいという中小企業の社長もいないはずですよ。

そうなるよ、小金でも貯めていたような人は、自分でレ

から疎んじられるようになり、一時は立派な研究成果を挙げておられたようですが、後年は見る影もない学者生活を送ったという方もあります。

せっかく素晴らしい才能に恵まれ、素晴らしい星の下に生まれたにもかかわらず、そのことに感謝せず、傲慢になつていった人は、分野を問わずみんな人生で失敗を繰り返している、これはスポーツの世界でも同様です。

私は今日、京都パープルサンガの選手たちに人生について話をしてきました。



苦勞が魂を磨き、努力が人を練りあげる

—京都パープルサンガの選手に贈る—

私どもが支援しているサッカーチーム、京都パープルサンガ（以下サンガ）は今期、J1から落ちて、J2で試合をしています。私はいつも胃がキリキリするような思いで、このサンガの試合を観ているのですが、いたたまれなくなつて、今朝一番に練習場へ走り、監督以下全員を集めて話をしてきました。

彼らサッカー選手は、高校や大学を出てプロのサッカー選手になるのですが、大体三十歳を過ぎる頃になると体力が続かなくなり、引退していきます。その間、二十代前半でありながら、二千万円、中には四千万円という年俸をもらっている選手がいます。四千万円という年俸は、中小ストランや水商売などでも開業しようかと思えます。ところがいざ始めてみても、他人に頭を下げたこともないような、傲慢な人間が行う殿様商売が成功するはずはありません。

このように何をやってもうまくいかないものですから、結局、自分の非を棚にあげて、人を恨み、世をすねて人生を歩くようになるのです。若い頃に栄光を経験していますから、四十面、五十面をさげ、世をすねて渡る姿は、より悲惨なものとなるでしょう。

私は、選手たちに「皆さん、そういう人生が待っています。だから、せめてサンガにいる間、サッカーで素晴らしいプレーをしてもらうのは当然のことですが、必死に練習や試合に臨みながら、人格を高めていくことこそが大切ではないでしょうか」と話しました。

さらに、例を引いて話を続けました。

現在、京セラの会長を務めている伊藤謙介さん。彼は岡山の工業高校を卒業したあと、私が以前勤めていた会社に行こうとしましたが、「中途半端に勉強をするよりは、私の助手として仕事に励んでくれ。勉強は私が教えてあげる」と話し、止めさせたことがありました。実際には「教えてあげる」とは言ったものの、そのような暇もなかったのですが、彼は一介の研究助手として、苦勞を重ねながら一生懸命に働いてくれ、大学では学べない実地に即した真の技術を修得しました。



また何よりも、その彼が何十年も勤労を重ねるうちに、人間的に大きく成長していったのです。私は真面目に勤めるという意味で「勤労」という言葉を使うのですが、そのようにして働くということに必死に努めてきた人は、人間性が練れていきます。心が磨かれ、人格が高まっていくの

を抜いているように思える人がいます。例えば、突然バスを受けて慌ててしまい、ミスをして敵にボールを奪われゴールを決められてしまう、そういうことがしばしばあったように思います。

私は素人ですが、サッカーがうまいという人は、技術的に優れているというだけではないように感じています。骨身を惜しまず、身を粉にして、チームのために九十分間、必死になって走りまわっている人、そういう人がうまくなっていくのだと思うのです。私はまた、次のように話を続けました。

「サンガの選手の皆さん、今後は大幅な選手の入れ替えはしません。真面目に一生懸命努力する選手を長くサンガで使い、その人を素晴らしい選手に育てていこうと思っっています。しかし一方、練習も真面目にしない、試合でも必死に動かない選手には、シーズンが終われば即刻辞めてもらいます。私はたとえ才能がなくても、日頃あまり出番がなくても、必死に練習し、必死についてくる人を大事にしていきます。そういう人がやがて花開くのです」

「また、そうすることで、皆さんがサンガに在籍をしている間に人間を鍛えることができるはずですよ。やがてサッカー界を去り、どういう仕事に就こうとも、社長から『いい奴だ』と言われ、周囲の多くの人々から立派な人間だと言われるくらいの人間になつてもらわなければ、年端もいかない皆さんを親御さんから預かっている私の責任も果たせません。今日から私は機会あるごとに練習場をたずね、

です。学問をして、様々な知識を教わっても、心を高めることにはなりません。心を磨き、高めていくには、伊藤会長のようにはなりません。心を磨き、高めていくには、伊藤会

京セラは全世界で五万人以上の従業員を雇用しています。アメリカだけでも数千人の従業員がいます。そして、アメリカのAVXという会社や京セラインターナショナル(KII)という現地法人では、マサチューセッツ工科大学(MIT)などアメリカの有名大学出身の優秀な人たちが、経営者としてその手腕を発揮しています。そのような企業グループのトップに、日本の地方の工業高校を出て四十年間、ただ必死に勤労を通じて人格を磨いてきた人間が就いているのです。いや、そういう人だからこそ、その人格でグローバルな企業グループを治めることができているのです。

私がこのように、盛和塾で皆さんに偉そうに人生についてお話ししているのも、少しは本などを読み勉強をしてきたということもありますけれど、何と云っても、一心不乱に仕事をしてきた、そのなかで勝ち得たことがあるからです。

だから私はサンガの選手たちに言ったのです。「必死に練習をしなさい。試合のときも一心不乱にボールを追いなさい。九十分間、決して一瞬たりともボールから神経をそらしてはなりません。ボールがどこに飛んでいこうが、全神経を集中し、全身全霊をあげて試合に臨むのです」ところが、我々がスタンドから観戦していると、中に気

まるで親父のように皆さんを叱ろうと思います」

私は最後に、サンガの選手たちに、「わずか十年くらいのサッカー選手としての期間ではなく、八十歳までの人生を生きてよかったと思えるようであればなりません。サンガでのこれからの五年、十年の過ごし方が、皆さんのその後の人生を決めるのです」と言って、練習場を後にしました。



磨かれた「魂」が集い、語り合う一夜を



京都に伏見工業高校(以下、伏見工)という学校があります。高校ラグビー界では名門と言われている高校ですが、その伏見工でラグビー部をつくり、監督として素晴らしいチームに育てていった、山口良治さんという方がおられます。今は京都市役所でスポーツ政策監という重職についておられますが、山口さんはラグビーを通じて、荒んでいた少年たちを素晴らしいラグーマンに育てていかれた方で、教え子たちが神戸製鋼や同志社大学のラグビー部などで活躍し、素晴らしい成績をあげていることは我々もよく知っています。

私もかねてからラグビーを通じて人間性を高めていくことを知っている人だと敬服していたのですが、サンガの人たちに今述べたようなことを話すために練習場に行きまし

たら、その山口さんが選手に混じって座っておられ、最後まで相つちを打ちながら私の話を聞いておられました。

その後しばらく、二人で練習場のベンチに腰掛けて、選手たちが練習する様を見ながら話していました。私は山口さんに次のように問いかけました。

「山口さん、スポーツを通じて人間をつくっていった人には、どんな方がいますか？」

「プロ野球では王貞治さんです。彼とは気心が合い、講演を依頼されたこともあります。そのほかは、村田兆治さん（元ロッテ）、衣笠幸雄さん（元広島）でしょうね。それから……」

そのように、一心不乱にスポーツに打ち込み、人間性を高めていった方々の名前が次々に山口さんの口から飛び出してきましたが、それは私にはまるで魂が響き合っているように思えました。山口さんの魂が高まっていますから、同じくらい高まったレベルの魂を持った人たちをすぐに見いだし、その名前がスルスルと出てくるのです。

私は、思わず次のように提案しました。

「今あなたが挙げられたスポーツ界の人たちを一度、京都に集めましょう。そういう人たちが語り合ったら、さぞかし楽しく有意義な夕べができるものと思います。いわば磨かれた魂が集い、語り合う一夜です」

すると山口さんも、「喜んで。私が、みんなに声をかけます」と言ってくれました。

たった二つのことを守るだけで、人生は全く違った様相を見せ始めるはずで。

ところが、このことを、学校では教えてくれないのです。親も自信を持ってそのことを子供に語る事ができません。ましておや大学を出たインテリにとって、そのようなことは禁句になっていて、誰もまともに取り上げようとしなないのです。そのために、あたら人生を台無しにしていく人が何と多いことか。

また実際に、そういう生き方を誰もできていません。幸運に恵まれば有頂天になり、災難に遭遇すれば愚痴をこぼす、これが普通一般の人間の姿です。日頃からよほど自分自身を鍛え、人間性を高めていかなければ、災難や幸福に見舞われたときに、そのような心構えで対することはできないのです。

あるいは、ほとんどのの方が齢を重ねるなかで、おぼろげながらにそのようなことを感じておられても、いざそのような機会に直面すると、ついこの人生の鉄則を忘れてしまいうのかも知れません。

先般も経営破綻した大手老舗百貨店の前会長が、九十歳近い老齢になって資産隠しの罪に問われるということが報道されました。一時は中興の祖と呼ばれたほどの立派な方であったはずですが、たった二つの人生の心構えができていなかったために、厳しい状況に直面しているのです。

災難に遭えば顔面蒼白にして慌てふためき、幸運に恵まれば、我を忘れて有頂天になってしまふ、それが有史以

幸運と災難に遭遇したときの心構え

さて、このようなスポーツの世界に限らず、人生とは波瀾万丈、幸運や災難、つまりいいことと悪いことが織りなして現れてきます。その変転極まりない人生を、我々はどう生きていけばよいのでしょうか。

それは、幸運に恵まれたときに、有頂天にならず、驕り高ぶらないことです。これほど幸せであるなら、もう十分だと足ることを知り、自分自身を戒めていくことです。さらに、今日あることを天に感謝する気持ちを持ち、それを多くの人と分かち合うようにすれば、没落を回避することができます。

また、災難に遭遇したときは、嘆かず、恨まず、愚痴らず、その災難を真正面から受け止め、前向きに明るく努力を続けていくのです。例えば、この不況のさなか、厳しい経営を強いられるのは、天が経営者の私を試そうとしてくれているのだと前向きに受け止めて、従業員と一緒に頑張ってさらに頑張ろうとする。そういう生き方をすることが大切であり、そうすれば、必ず素晴らしい未来が開けていくはずなのです。

結局、素晴らしい人生を歩むには、幸運と災難に遭遇したとき、その二つの局面での心構えがあればいいのです。災難に遭ったときの心構え、幸運に遭遇したときの心構え、来の人間の姿です。歴史をひもとけば、豊臣秀吉をはじめ、みんな同じ過ちを繰り返しているのです。

我々は同じ轍を踏んではならない、そのために私は「心を高める」と繰り返しているのです。「心を高める」には、働くことを通じて一生懸命誰にも負けない努力をすること、このことしかありません。

言い換えれば、幸運に恵まれようと、災難に遭遇しようと、常に冷静に物事の真実が見える「心眼」を養っていかなければならないのです。この「心眼」を獲得すれば、人生において悲劇を繰り返すことはなくなるはずで。

「心眼」をひらく六波羅蜜

「心眼」をひらく、あるいは「心を高める」ために最もいい方法は、お釈迦さまが説かれた「六波羅蜜」という悟りをひらくための修行に努めることです。それに尽きると言ってもよいと私は思います。

◇布施……世のため人のために尽くすこと、利他の心を持つこと

六波羅蜜ではまず「布施」を説きます。これは世のため人のために尽くしてあげる「利他」の心のことです。人のために尽くしてあげる、他への思いやりを持つことを常に

意識して人生を送るのです。

一般には喜捨をするという意味で「お布施をする」と言いますが、自己犠牲を払ってでも広く人々に対して尽くすこと、それが本来の「布施」です。ただ単に利益を得るためだけに事業を行うのではなく、従業員のために、お客さんのために善きことをしよう、いや地域社会のために「尽くそう」というような、思いやりに満ちた心を持って人生を送っていく。それが心を磨き、心を高めていくことになる。お釈迦さまは教えてくれているのです。

◇持戒……人間としてやってはならないことをせず、戒律を正すこと

「持戒」とは人間としてやってはいけない悪しき行為を戒め、戒律を守ることの大切さを説くものです。

人生には厳然として因果応報の法則があり、結果がはつきりと現れてきます。善きことを思い、善きことをしている結果が生まれるのは結構なことですが、悪いことを思い、悪いことをして悪い結果を招くようなことをして、人生を無駄にしてはなりません。そのために「持戒」があるわけです。

欲張ったり、自分勝手になったり、傲慢になったり、妬んだり、疑ったりというような、我々人間が持っている煩惱を抑えるということ、それが「持戒」であり、先ほどの「足るを知る」ということも、この「持戒」のひとつに当たるかと思えます。

だとなっていました。しかし、労働とは決してお金をもらうためだけのものではないはず。人間性を高めるという観点から、労働を捉え直さなければならぬということ、我々は二宮尊徳の人生から知ることができます。

◇禪定……一日一回、心を鎮めること

「禪定」、これは今述べた「布施」「持戒」「忍辱」「精進」に努めながら、せめて一日一回は心を鎮め、心静かに精神を集中することです。迷いのある心、慌てふためいている心では物事はうまくいきません。日々仕事に追われる我々であるからこそ、心を鎮めて、じっと自分を見つめることが大切になるのです。

◇智慧……悟りに至ること

今述べてきた五つのことに努め、心が高まっていますと、やがて悟りに至ります。それが「智慧」です。

今ここで私がお話しした「六波羅蜜」は、仏教の修行方法としてのみ捉えるのではなく、自分自身が人間性を高め、素晴らしい人生を送っていくための道しるべと受け取っていただきたいと思えます。

人間は日頃より、この「六波羅蜜」のようなことに努めて、自分自身の心を高めておかないと、いざ災難に遭ったとき、また幸運に恵まれたときに心構えができないものです。

◇忍辱……堪え忍ぶこと

「忍辱」、これは苦難に負けず、それを堪え忍ぶということ。と。

個人的に人生で訪れる艱難辛苦に堪えるだけでなく、経営者ともなれば再三再四言っているように、愚痴をこぼさず、従業員と共に歯を食いしばり、ひたむきに不況を堪え忍んで経営努力を重ねることが、「忍辱」に当たるのでしよう。

そうすることは、単に不況対策にとどまらず、経営者自身の人間性を高め、心を磨いていくことにもつながっていくのです。

◇精進……一心不乱、一生懸命に働くこと

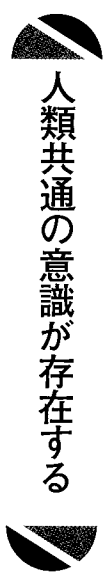
「精進」とは、一生懸命に働き、誰にも負けない努力を重ねることです。

私はよく、鋤一本、鋤一本で疲弊しきった農村を立て直していった二宮尊徳の話をします。朝は朝星、夕は夕星を見るまで田畑に出て懸命に働き、素晴らしい人間性をつくっていった二宮尊徳は、晩年、幕府に召し抱えられます。その殿中での立ち居振る舞いや言動は、あたかも生まれながらの貴人の如くに素晴らしいものであったと言われています。これは勤労が人間性を高めていくという証明だと思えます。

戦後、日本人の労働観は変化し、労働とは単に生活の糧を得るためのものであり、いわば時間を切り売りするもの

八十年代半ばからのバブル経済真っ盛りの頃、株価や地価の暴騰を異常なことだと誰も思わず、みんなが投機に走りました。もし心が高めることに日頃から努めていたなら、こんなに異常なことが長く続くはずがないと考えたはずですが、実際にはそういう人はほとんどいなかったのです。

このように、人間というものは、いくら理屈で生き方が分かっている、なかなかそれを実人生で実行できないのです。ですから、「六波羅蜜」のようなことを通じて、常日頃から心を磨き、高めていかなければならないわけです。いや、心を高めていくだけではなく、この盛和塾のように心を高める者同士が集まり、切磋琢磨しあうことも非常によいことだと思えます。



人類共通の意識が存在する

ここまで皆さんに、間違いない人生を過ごすためにはどうあらねばならないのかということを示し上げてきました。しかし、人生というものはそのような人智を超え、予測できないことが起こるものです。日頃から「六波羅蜜」のようなことに努めても、思わぬ死を迎えてしまうこともあるかもしれません。だからといって、その人が人生において悪いことをしていたということではありません。なぜなら、ある人が死んでいくということは、その人の来世の

ことを考え、天が取えて現世の命を絶ち切ったのかもしれないからです。

人間は死を迎えるときにその肉体は滅んでしまいます。また、死を迎えるときに地位や財産をあの世に持って行くこともできません。そのため、我々は、死とは無に帰すものだと思っけています。仏教でも、森羅万象あらゆるものが「空」だと説いているわけです。仏教が説く「空」とは、本来はもつと深遠な意味なのですが、現代人の多くは、死んだら肉体や自分が現世で築いてきたすべてが無に帰すということから、単純に死をゼロと捉え、来世など信じようとしなないのです。

日本でも仏教が人々の間で根強く信じられていた時代には、来世があるということのみならず、人間は死んだらまた生まれ変わるという輪廻思想が確固として存在しました。現世での業により、来世の生まれ変わりが決まると信じられていたのです。

そこへ登場した浄土真宗を開いた親鸞は、人間はこの現世で煩惱にまみれた生き方をしてるので、たいていの人が地獄に落ちてしまふけれども、阿彌陀仏に救いを求める「南無阿彌陀仏」という念仏を唱えさえすれば、どんな人間であろうとも、すべて阿彌陀仏が救ってくださると説きました。その後、親鸞の教えは、「後生の一大事」として、広く民衆の間に伝えられていきました。

ところが今どき、来世や輪廻転生、ましてや地獄があるなどとは誰も信じていません。死んだら何も残らないのグの言う、普遍的な「集団的無意識」なのかもしれません。さらに、人類の四大文明にしても、エジプト、メソポタミア、インダス、中国黄河流域と遠く離れた地域で、ほぼ同じような文明が同じ時期に興っています。これらのことから考えても、人間には普遍的な意識、あるいは心、魂があり、それは遠く伝播し、また肉体が減びても残るのだと私は考えるのです。

私は、死んだ後に魂が集うような場面を想像します。ここでは、肉体や地位や財産もなく、人生でどういう苦勞をして、魂がどのくらい美しくなったのかということしか、お互いを比べるものはありません。「私は社長だ」と言ってみたところで何の意味もありません。だからこそ、死ぬまでに、周囲の人たちから「あの人は素晴らしい人だった。みんなのために尽くしてくれた」と言われるくらい、魂を磨くようにしなければならぬと思うのです。

それには、仕事に一生懸命励み、それを通じて心を磨きあげることです。そうすることは、現世で大きな恵みをもたらすと同時に、来世のためにもなるわけです。



人間の心はどのよう にできているか(心の構造)



このような魂の存在を前提として、私の考える「心の構造」についてお話をしたいと思います。

だと我々現代人の多くは考えています。しかし、私はそう考えてはいません。魂の存在を信じていますし、それが生まれ変わると考えています。このことを証明することはできませんが、次のようなことから、魂あるいは心だけは残ると信じているのです。

ユングという心理学者は、人間の心は「意識」と「無意識」に分けられ、さらに「無意識」には、個人的な無意識と人類に共通した普遍的な「集団的無意識」があると述べています。

また、仏教では「悉皆成仏」といい、私にもあなたにも、いや植物でも動物でも、あるいは米粒ひとつにさえ、仏が宿るといいます。この森羅万象すべてに宿る仏性とは、まさにユングの言う「集団的無意識」なのかもしれません。「百匹目の猿」という話もあります。宮崎県の小さな島にすむ猿の群れに、砂のついたサツマイモを海水で洗って食べる小猿が現れました。親猿がそのサツマイモを食べてみたら、塩味がして美味しかったのか、それからは親猿も海辺でサツマイモを洗ってから食べるようになり、それを見た仲間の猿も真似をし始め、たちまちその集団に海水でサツマイモを洗って食べる習性が広がりました。

さらに「百匹目の猿」、つまりある臨界を超えた瞬間に、その集団のすべての猿が真似するようになったばかりか、遠く離れた大分県の高崎山の猿も同じことを始めたといえます。情報を伝える手段があるわけでもないのに、その習性が伝播していくという人智を超えた現象、これもユングです。

その真我を包み込むようにして「魂」があります。この魂はそれぞれの魂が過去世で経験してきたことが含まれるのと同様、現世で経験した様々なことが付加されていきます。まるで、心棒を真ん中にして幾重もの皮ができるかのようになります。現世の経験が次々に加わることで、魂が形成されていくわけです。ですから、真我は人間に等しく共通したもののなのですが、魂は人によって異なっているのです。

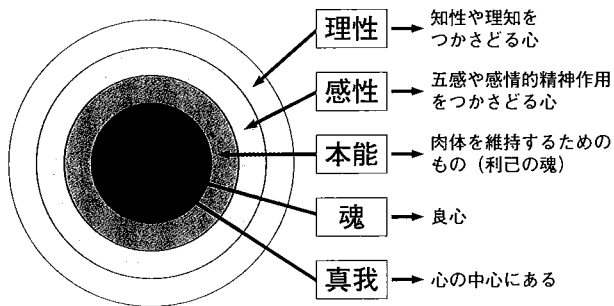
この魂の外側には「本能」があります。本能は現世に肉体を持って生まれてきたときに備わったもので、肉体を守るための食欲や性欲、闘争心などを言い、生きていくために不可欠なものです。

さらに、その本能の外側を「感性」が包み込んでいます。感性とは五感のことであり、感覚のことを言います。そしていちばん外側に「理性」があります。論理的に物事を認知し、推論していくというもので、それが理性です。

このように、中心から真我、魂、本能、感性、理性と同心円状に重層構造をなしているのが人間の心だろうと私は考えています。

この心の構造から、私は人生を生きるということをおのづから捉えています。生まれてから死ぬまでの間に本能が考えたり実行したこ

新・心の多重構造



と、それは真我を含んだ魂に影響を及ぼしていきます。また、感性が受けた感覚が魂に様々な影響を与えていきます。同時に、理性で考えたことも魂に浸透していきます。つまり、真我を含んだ魂というのは、過去世から継承したことに加えて、死ぬまでの間に、本能や感性、理性の影響を受けて変化をしていきます。死を迎えたとき、魂をとりまく本能、感性、理性は消滅します。ただ現世で変化を遂げた魂だけが残り、また新しい世へと旅立っていくわけです。そのように心の構造を考えると、いろいろなことが説明

害を持つて生まれたために理性の部分が欠落し、感性がむき出しになっていくことで天才的な才能を発揮するのです。それは貼り絵などで素晴らしい才能を発揮された山下清さんなどの例を見ても明らかです。

死とは「魂」の新たな旅立ち

心が今お話ししたような構造をとり、魂が本能や感性、理性の影響を受けるのなら、私たちが日頃心がけなければならぬことも見えてくるのではないかと思います。

本能のままに生きたのでは魂を汚すばかりです。そのため、求められているのが六波羅蜜にある「持戒」です。戒律を守ることを通じて、本能の暴走を抑え、魂が悪い影響を受けないようにするのが目的です。

また、理性を正しく使うことも必要です。我々は理性を使って生きています。理性で物事を認識し、理性で自分自身をコントロールし、理性で行動しています。それも魂に影響するとすれば、理性で思うこと、理性で行うことも、単に合理性や論理性にとどまらず、善きことであるようにしなければなりません。

さらに、私は「六つの精進」という話の中で、「感性的な悩みをしない」ということを言っていますが、感性も魂に影響を与えるとすれば、これにもよくよく注意しなければ

できます。例えば、子供の成長もそうです。

人間は、オギャーと生まれて、まだ目も見えないときから本能は備わっていますので、誰に教わらなくても、母親のオッパイを吸うこともできますし、呼吸をすることもできます。次に感性が徐々に発達し、五〜六歳くらいになると理性が形づくられていきます。人間というのは、この心の構造の内から外へと発達を遂げていくのです。

逆に、年をとるということは、次のようなことだと考えています。最初にいちばん外側にある理性が壊れていきます。その理性が消えてしまうと感性だけが残る感情的な老人になっていきます。やがて、その感性すらも薄れ、本能だけになると、人が変わったように業突張りになったり、今ご飯を食べたところなのに「まだご飯を食べたくない」というように、本能むき出しのまま生きることになります。さらに、その本能も絶えてしまえば死を迎えることになるわけです。このように、人間が生まれて成長していく過程とは逆に、年老いていくことは、心の構造の外側から順に壊れていくことになるわけです。

あるいは、生まれつき障害を負った人の中に、音楽や絵画など芸術的な分野で特異な才能を見せる人がいることも説明が可能です。そのような人はたまたま理性の部分が壊れていて、感性がいちばん外側に出ているため、芸術的な方面で優れた才能を発揮することができると考えられます。つまり一般人は、感性の外側を強固な理性が取り囲んでいるために、理性を通じて音や色を感じるのですが、障

ばありません。魂だけがあの世へと旅立って行きます。その魂を美しいものにしていくためには、本能、感性、理性の汚い思い、汚い行為を通じて、悪い影響を魂に染み込ませないようにしなければなりません。いや、魂を汚さないどころか、もともとの魂をさらに浄化していくことが必要なのです。私が盛和塾で、日頃から「経営者として心を高めよう、心を純化しよう、心を浄化しましょう」と言ってきたことには、そういう意味があるのです。

現世ご利益を求めなければありませんが、そういう心になっていけば、仕事の面でも人生の面でもうまくいくと同時に、死に直面したときにも、素晴らしく美しい心を持って、心静かにあの世に旅立つことができるだろうと思います。

死というものは決して悲しいものではありません。今日まで人生を歩いてきたなかで、自分自身がつくってきた魂、それを少しでも美しいものにして、新たな旅立ちをすることこそが死だと私は考えていますから、死というものを決して恐れる必要はないと思うのです。

自分自身をよい方向に導くために、魂の存在を肯定する

このような魂の存在をせひ、理解していただきたいと思

います。私が魂、心あるいは意識体の存在を信じるのは、次のようなことがあるからです。例えば、自分の子供なのに、どうもウチの子ではないと思えるような子が生まれることがあります。兄弟の中にひとりだけ両親とは似ても似つかぬ子がいる、私にはそれは生まれながらにして魂が違うのだと思えるのです。理性や感性、本能は肉体に備わっているもので、そのような肉体に属する部分は両親から遺伝子を通じて受け継いできたものです。それについては兄弟で共通しているのですが、心の中核にある魂の部分が違ったものを継承して生まれてきたために、同じ親から生まれるながら、全く違う子供に育つのだと思えるのです。

今、クローン人間が議論の対象になっていきます。もし、実際にクローン人間をつくってみたらどうなるのか。遺伝子の見地から見れば全く同じ人間ができるのでしょうか、本当にそうなのでしょう。もし、それで異なる人間性を持つ人間が誕生するとすれば、それは魂の存在を証明する、格好の実験になると思います。

そういうことを私が言っていましたら、ある学者が、「二卵性双生児がまさにそうです。彼らはクローン人間なのですけれども、すべて性格が違って、全く同じ人が誕生することはありません」と言っていました。私にはこの一卵性双生児の違いもやはり魂の違いによる差異だと思えるのです。

このことを今はいくら力説しても証明しようがありません。しかし、魂が存在し、輪廻転生を繰り返しているとい

うことを信じたほうが、自分自身をよい方向に導いていくためにもいいはず。だから、私は無理やりにでも、自分自身でそのように考えようとしているのです。

また、魂の存在や輪廻転生などは信じない、死んだら無に帰すと思っていたところが、実際に死んでみたら、自分が魂として存在し、「あの世があった」というのでは、準備もできていないだけに愕然とするはず。あの世があると思っていたほうが、むしろまだ安心できるのではないのでしょうか。もし逆に、あの世があると信じていたところ、実際にはなかったとしても、そのことを意識する自分自身も存在しないわけですから、何も心配はいりません。

魂を磨き続け、 素晴らしい人生を歩む

現在の仕事を成就するためにも、また人生を幸せなものとするためにも、たった七十〜八十年という短い人生のなかで、自分の心というものをどのようにして鍛え、磨いていくのか、そのことがいちばん大切なことです。

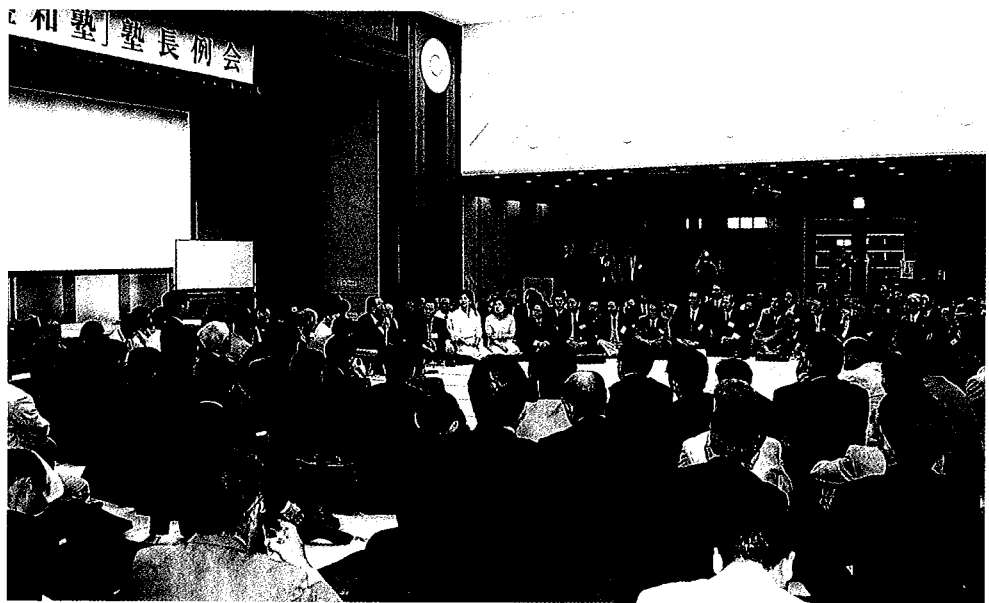
では、魂、あるいは心をどのように磨いていくのか。人生には先に述べたように、明解な原理があります。縦糸として人生を波瀾万丈のものにする運命があり、横糸として善いことをすればいい結果が生まれ、悪いことをすれば悪い結果が生まれるという因果応報の法則があります。

この二つの糸が織りなしてつくられる人生文様を素晴らしいものとしたら、先ほども言ったように、悪いことがあるとも悲観せず、一生懸命堪え忍びながら努力を重ねていく。あるいは、どんなに幸運に恵まれようとも、傲慢にならず、足ることを知り、幸せであればあるほど、周囲にもそれを分けてあげようという感謝と利他の心で生きていく——この二つのことに努めさえすれば、みんなもつと素晴らしい人生を生きることができるとは思いません。人生の真理とは、たったそれだけのことなのに、みんなそれを知らず、あたら人生を台無しにしてしまうのです。

今日は盛和塾「北大阪」と「東大阪」の十周年ですから、お祝いとしては、「経営を伸ばす」ノウハウでもお話しするべきであったかもしれませんが。しかし、今日お話しした「心を高める」ということが、皆さんの経営にとっても、人生にとっても最も大切なことだと思います。みんな、このような生き方、考え方を真剣に実行しようとしなないものだから、経営でつまずき、さらには人生をくだらないものにしてしまうのです。

昨今、政・官・学とあらゆる分野で、功なり名を遂げた人が挫折をしていく様を見て、たいへん心を痛めているものですから、このようなお話をさせていただきました。皆さんは心していただき、ぜひ素晴らしい人生を歩んでいただきたいと思えます。

*この文章は、平成十三年七月二日に開催された大阪ブロック共催例会での塾長講話をまとめたものです。



21世紀への燃ゆる思い 全国塾生からのメッセージ

◎第3回

機関誌『盛和塾』も創刊から足掛け十年、今春には四十号を発刊するに至りました。記念特集としてスタートした「21世紀への燃ゆる思い」は、あたくも全国塾生の真摯な思いが結集した誌上コンパともいえます。今回はその三回目を紹介いたします。

次のテーマのすべて、または、随意に選択いただきました。

- ① 二十世紀、私の経営者としての来し方を顧みる。
- ② 二十一世紀の企業家としての展望や期待。
- ③ 自分の人間的成長と盛和塾での学びをどう位置づけるか。

〔注〕文中、行頭の①②③は右のテーマ番号。お名前の後の年齢は本年七月末現在のものです。

なぜこんな話を持ち出したかという、私の事業分野である医療・健康事業と関わりがあるからである。

一般に医学と言えば、西洋医学のことだが、西洋医学の特徴は、簡単に言えば人間の体を部分に分解する点にある。心臓移植とか臓器移植といった発想は、そこから出てくるのだと思う。車のエンジンが壊れば、その部品を取り替えれば直る、という考え方である。そうした合理性が今日の西洋医学をここまで高度に発展させたのであって、私はそれを否定するつもりはないが、それはあくまでも物事の一面であって、それでは人間の部分を集めて組み立てれば、人間になるのかと言えば、そうではない。では何が人間を人間たらしめているのか。That's the Question

東洋医学は、これに比して、人間を肉体の部分の集大成ではなくトータルでみる。胃が痛いのは、胃そのものが悪いのではなく、その人の心が病んでいるから、あるいは神経が疲れているからかもしれない。心臓だって心臓そのものが壊れているからでなく、ストレスから具合が悪

くなることもある。「病気は気から」という言葉に象徴されるように、東洋医学では、「気」「氣持ち」「心の状態」といった目に見えないものに重点をおく。病気を治すいちばんいい方法は、「心を治す」ことだと考える。心が真っ直ぐで、綺麗で、健康で、いつも幸せな気持ちであれば、身体の健康も保てる。心の歪みが身体の歪みをもたらす。

昨年、勉強のため当社の幹部を数名連れてアメリカの最先端医療の現場を訪ねたが、西洋医学の最先端を極めたアメリカで、今何が起きているかと言えば、東洋医学への傾斜である。アメリカ政府は莫大な予算を東洋医療の研究に充てており、大病院に、気功や鍼灸、ヨガなどが治療の一環として取り入れられ始めている。大変面白いな、私の考えは間違っていないなかつたと確信し、これまで温めてきた私の夢を実行する勇気を得た。

わが社は（財団だが）、二十一世紀に三つの新規事業をスタートさせようと思っている。そのすべてが「こころ」に係った事業である。つまり「心の癒し」「心と身体バランス回帰」「心のケア」

二十一世紀は「こころ」がキーワード
下村 満子 (63) (東京) 健康事業総合財団

(医療・公衆・食品・環境・保健衛生)

二十一世紀はどんな時代になるのだろうか。

二十世紀は、科学技術の劇的な発達により、物質的な豊かさを達成した世紀だった。つまりモノとかカネといった尺度で計れる「目に見える価値」を追求した。そのため「目に見えないものの価値」、例えば、「こころ」とか「いのち」とか「善」とか「徳」といったもの、科学で証明できないものがないがしろにされた世紀でもあった。

二十一世紀は、そのバランスを回帰する世紀だと思っている。人間は肉体と精神を持った存在である。この二つがバランスを保ち、一体となった状態こそが健全な人間なのだと思う。言い換えれば、肉体と精神は裏表の関係にあり、実は一つのものなのだが、とかく目に見える肉体（物質）部分が強調され、目に見えない精神が無視される。

「心の健康管理」「こころの修行」などなど。今世紀は「こころ」がキーワードである。

IT革命が叫ばれ、時代はますます先端技術の飽くなき追求へ向かうように見えるが、皮肉なことに、そうなればなるほど、その対極にある人間の原点「やさしいこころ」を渴望するようになる、と私は信じている。なぜなら、それが人間の本質だから。そしてこれは「相盛塾員学」にも通じていると、私は勝手に考えている。というわけで、「学びの場」「修行の場」としての盛和塾は私にとつてますます大切になってくる。どうぞよろしくお願いたします。

社員教育で個々のレベルアップを

市川 寿人 (34) 秋田(働)アイビック 秋田

支店(建設(法面処理))

① 大学を卒業後すぐに伯父が社長、父が専務を務める当社に入社した。八年でひと通りの工事技術、受注までの営業力をマスターし、会社の良いところも悪いところも分かった。会社の方針として建

設業特有のどんぶりの考えを変えるためにISOを取得し、社内に新風を吹き込もうと技術系の大学卒を多数採用した。

② ISOを取得してから、「どんぶりの考え」はなくなりましたが、現場の品質が向上したかどうかは疑問である。大学を出て知識はあっても、「早く現場の仕事覚えたい」「同期には負けたくない」という情熱が伝わってこない人が多い。採用の基準も社長と私は大きく違っていたが、決定権は社長にあったから仕方がなかった。また、情勢が厳しくなってくるにつれ、社長と専務の経営方針が異なり、それを不安に思う社員も出てきた。

以前、これについては稲盛塾長にもご相談し、「あなたの立場だったら、急に社長に文句を言ったらますますおかしくなる。中に入って徐々にやりなさい」というアドバイスを受けた。そこで、私の展望としては、盛和塾での経営哲学をもとに「正しいのは何か」を考えながら、次世代の戦略をたてたい。そのためには現状批判よりも、今まで誰もしていなかった社員教育を実施して個々のレベルアップを図ろうと考えている。例えば、経



続きました。そのため、従業員不信に陥ったこともありました。

そのようなときに塾長の講演テープを聞くと、そのたびに教えられることがよくあります。例えば、京セラを設立された頃のお話。自分の技術を世の中に問うために会社をつくったのに従業員の反発にあう、そこですぐに「従業員の物心両面の幸せを追求する」というふうな考えを切り替える……というようなお話を聞く

営者や二代目の私だけがJCやこの盛和塾で学んだことを中堅以上の社員に研修時間を設けて伝え、彼らに経営意識を持つてもらいたいと考えている。

③ 稲盛塾長の「経営問答」は説得力がある。私と共通した相談事例やセミナーがあったのならその情報がほしい。環境や状況は違っても、安心感や選択肢が増すと思う。

当社は九九%公共工事で稼いでおり、現在の社会情勢では建設業全体、および法面処理の同業者は三分の一くらいに減ったところで均衡がとれるような気がする。誰もが負け組に入らぬよう努力をしていると思うが、勝ちたいばかりに悪しき慣習にしがみつくのだけは止めたいと腹を決めている。

福祉分野で堅実な事業展開を図る

大平 騰一 (45) 盛園(南)いわて福祉サービス
(生命保険、損害保険代理店)

当社は保険代理店として福祉分野を市場に、県内の社会福祉法人を対象に損害保険を中心に販売しています。社会福祉

と感動してしまいます。塾長のお話は自己革新的な内容ですから、何度も聞いてみると、「オレ、ものすごく子供っぽいな」とか「大人になりきれしていないな」といったように、気付きを与えられることが多々あるのです。

そこで最近、塾長のお言葉にあるように「感性的な悩みをしない」ということを目標にしています。考え、悩むのであれば、少しでも自分の周囲の人が幸せになれるようなことに才能を使おう、せめて同じところをグルグル回らないようにして、少しでもステップアップするようにしようと思っています。せめて一日一回は「経営の原点十二カ条」や「六つの精進」に目を通して、少しずつでもいいから階段を上ることができる年になりたいと考えています。

善きことを思い、善きことを行いたい

米田 英一 (47) 北大阪(株)JSCコーポレー

ション(広告出版・進学情報誌)

宇宙から命を与えられたことに感謝します。産んでいただき、育てていただいた

法人、とくに老人福祉の分野は施設も大きく、雇用されている人数も一施設当たり五十〜八十人で、県内全部の施設従業員は一人一人に近づきます。

毎年少しずつですが業務は拡大していきますので、収入を増やして経費をおさえる」という経営の基本を守りながら、手がたく事業を伸ばしたいと考えています。現在は私と妻とのいわば家庭ですが、これを従業員と共に働くことのできる事業に育て、福祉市場で責任を持つた質のいい仕事を展開したいと思いません。

当然、この道一筋に進んで行きます。

たとえ少しでもステップアップする

甲谷 禎浩 (36) 岡山(株)カンガイ(金属加工)

工処理業、産業廃棄物収集運搬及び中間処理業

三年ほど前から父親の仕事を手伝っていますが、経営者はどうあるべきかというところがよく分からずに自分の殻に閉じこもってしまい、精神的につらい時期が

た両親に感謝します。先祖に感謝します。家内に感謝します。ともに理不尽のない仕事をしている従業員にも、信頼してくださっているお客様にも、外部で協力してくれているブレン様にも感謝します。指針を教えてください。盛和塾に感謝します。この環境を与えてくれた日本に感謝します。日本を取りまく人類に感謝します。その証として、足元から世のため人のために行動します。

両親への恩返しは、両親の喜ぶ顔を見るのがうれしいという一点のみ。家内への恩返しは、家庭を良き方向に導くことである。共に善を積んで行きたい、心の成長を目指していきたい。従業員のためには、物心両面の幸せを目指したい。ジョイントサクセスの会社を創る、理不尽なことのない会社にする、正直な会社にする、人にされると嫌なことを人にしない会社にする、嘘のない会社にする。そのためにも社会に通用する力を持ちたい、そうでなければただのお人好しに過ぎないと思う。

人生の目的は心の成長である。まわり起こる現象はすべて、必然であり、何

かを自分に教えようとしていいると考えよう。それはすべて心を成長させるのに必要なことで、自らを成長させる試練、教育と考えよう。自らはあらゆる経験のなかで成長発展していく。どこまで成長できるか、この心の拡大に人生の成功を賭けよう。

天地万物はすべて成長発展していることを理解しよう。そのためには、もともとと勉強しよう。クンパツハを行おう。積極的思考をもっと身につけよう。それらによつて積極的な人生に変わっていく。いつもニコニコ朗らかに、力と、勇氣と、信念をもつて、自己の人生に対する責務を果たし、成長発展への成功の道を歩もう。

末永くお客様の役に立つ

岡村 弥 (39) 盛岡(株)モリレイ(食品卸売)

二十一世紀は、「価値」で勝負する時代だと考えています。「価値」とは、もちろん「お客様が認める」価値のことです。その「価値」を高めるためには、毎日自分の心を高めて、お客様のお役に

立てる「知恵」をみがき続けることが大切であると考えます。

「生きる」ということは「人様のお役に立つこと」、仕事とは「人様へのお役立ちの競い合い」だと思っています。死ぬまで人様から必要とされる人間、永遠にお客様から必要とされる企業を目指して、元気に活動したいと思います。

常に学びの気持ち忘れずに

藤原 寛 (32) 福岡(株)新世コンソーシアム

(測量、土木設計等)

① 八年前、二年間勤めた大手同種企業を退職して当社へ入社したときは、七十名の社員に対してパソコンは四台でした。そこで積極的にパソコンを導入し、現在は四十台でLAN構築とHP開設を行いました。

しかし、仕事の七〇%以上を占める、官公庁の発注額低下により経常利益は低くなっていきます。この業種は仕入れがほとんどなく、原価の多くは人件費ですから、それをいかに効率化するかがポイントです。人件費を抑えるというと社員の

はない」といったことを強く感じます。私はその点、ノートンキなのか、経営上の悩みで考え込んだことはあまりありません。これからは、一歩でも普通の経営者に近づくように前向きに悩み、考え、さらにいい仕事にも真剣に取り組みたいと思っております。

を学んでいます。バックアップしてもらえない部下にも恵まれ、簿記の夜間専門学校に週二回通っています。理系出身の私にとつて、経理というのはなかなか手強い分野です。しかし会計ができないようでは、満足な経営ができるはずがありません。時間はかかるかも知れませんが、今日よりは明日、明日よりは明後日の気持ち忘れずに努力を続けたいと思っております。

前向きに悩み、考えたい

土井 康裕 (52) 岡山(株)土井(店舗設計)

(施工)

店舗の設計・施工というのは、普通の人が休んでいる夜中に働くケースも多くて結構ハードな仕事です。私は、体力的なこともあって現場を離れ、ここ四、五年は営業の仕事をしておりますが、そういったお付き合いのなかから縁があつて盛和塾に入らせていただきました。

例会に出席すると、皆さんは真剣にいろいろなことを論議されており、塾長がおっしゃった「悩みがないのは経営者で

人間的成長を目指す

西川 尊子 (59) 大正(株)テクノコア(コン

ピュータソフトウエアシステム開発)

塾長講話を拝聴していると、魂が少しずつ浄化されていくような気がしたい気持ちになり、心の幅が微少ですが広がったように思います。「人生・仕事の結果」考え方×熱意×能力」の方程式は経営と人生の指針となっています。塾長や塾生からいただく感動を社員と共有し、誰にも負けない努力をして盛和塾での学びを経営や人生に生かし、人間的成長を心げたいと思います。

給料を削減することだと思われがちですが、それ以外にもコストの低減を図る方法は必ずあるはずで、そのうえで売上を増やすことができれば、経常利益を高めることはできます。品質と給与を落とさずに経常利益を高めるための、生産手段の見直しに重点を置いた改善を行うつもりです。

② 二十一世紀の企業として、二十世紀中は「仕事を通して社会に奉仕」を経営理念としてきた当社ですが、経営理念のレベルを上げ、ISO9001の取得を活用し、「良品のみの提供による社会への貢献」を実現していきたいと考えております。

③ 当社に入社後の一年間は測量現場に従事し、設計部に移ってからはパソコン関連の勉強を始めました。その後常務になつてからは勉強の範囲をIT関連にまで広げ、同時に経営に関する勉強を進めてきました。しかし最近では雑誌やネット等で新たな情報を得ることができるようになり、便利になつて勉強の時間も浮きました。

そこで、今年の三月からは経理のこと

医療関連から福祉関連へも進出

斉藤 哲哉 (50) 盛岡(株)三協医療器械(医

療用材料・器械の販売)

医療費抑制策とこの不況で、医療業界も過去に経験したことのないたいへん厳しい時を迎えています。一方、老人福祉関係の予算は増えています。将来、老人人口が今より増えることは確実ですから、現在、わが社も徐々に医療関連から福祉関連へと事業転換を図りつつあります。

「世のため人のため」に役立つ、医療用材料や器械類を扱う仕事ができることはたいへんありがたいことで、今後は販売だけでなく福祉施設の運営も行います。すでに二〇〇〇年四月には老人保健施設をスタートさせましたし、二〇〇三年にはもう一つの老人保健施設をスタートさせる予定です。

「七カ条の教え」を行動指針として
神方紀久雄

(60)食野 エヌ・ケー・ティー
(制御機器部品の販売 制御盤
設計製作、計装工事)

③ 盛和塾は自己形成の道場と考えております。二十年間続けた仕事を整理して新しい仕事を起こし、推し進めていくためには自己の行動指針となるべき哲学(フィロソフィ)が必要と考えていたときに稲盛塾長の「心を高める、経営を伸ばす」に出会いました。

人として、経営者としてこれからの人生においていかにあるべきか、心の在り方や生き方、それに物事の判断基準を示していただきました。「稲盛経営七カ条の教え」を私の行動指針として毎朝唱え、潜在意識に透徹するように努めております。

これからも人としての素晴らしい人生をおくるために、思いやりに満ちた「利他の心」で人に接し、学びたいと思えます。

き残れないと思う気運が高まっています。いわば、従来のように協同組合のセンター頼みではないけないという反省が生まれてきたのです。

災いを転じて福と為す…という言葉があります。私が今の厳しい環境に取り乱すことなく、冷静に将来の方向を考えることができるようになったのも、塾長の講話テープが発端でした。それらの言葉を今一度思い起こしながら、新しい方向を見つけないと思っています。

塾長に会ったたびに心が成長する

棚元 政夫 (30)富士 アルミアクトリー(株)
(アルミ形材を得意とした商品開発
発製造販売)

入塾させていただいて早四年目になり

災いを、良い方向に転じる

竹内 英雄 (52)岡山(備前内膳局(兼倉))

家が火災にあつて落ち込んでいたときに、塾生の方が「これを聞いてみたら」と塾長のテープを貸してくれました。そのときの内容で今でも頭に残っているのは、「災難はたいへんだが、それが起きたときはカルマが消えるときだ」という言葉です。その一言によって、その後の



ます。二代目として父との関係を塾長に北海道ツアーで相談させていただきました。「親を大切にしない」というご指導を賜りました。「大切にすること」は、①何が何でも言うことを聞くこと、②過ちを指摘してより良い経営をしてもらおうこと、の二通りがあるのではないかと三年間悶々としていました。答えを求めるべく塾長例会には極力出席し続けました。

昨年、子会社の社長に就任して、専務と社長の責任の違いを痛感してようやく納得する答えに辿り着きました。親を大切にすることとは「感謝すること」だったのです。感謝することはこの場合、受け入れることだと理解しています。反発はネガティブな状況しか生みません。親父とぶつかり続けながら考え抜き、この答えを得た瞬間から人生観というか

私の人生は大きく変わったような気がしません。商売をしていると、いつでも何らかの問題はあるわけで、それを喜ぶというわけではありませんが、あまり苦にならなくなり、自分の力で対応できるようになりました。

実は、私は、私は同業者が集まった協同組合の理事長をしております。二十年ほど前は大した競合相手はありませんでしたが、最近は近所に大型店が二つもでき、たいへんな状況になっております。組合員が減るといふ事態も起きていますが、そのような場合でもすぐに組合をやめようかという気持ちにはならず、とりあえず一年でも長く続けようと思つてやってきました。そのような事態は多くの業種で、しかも全国的に起きているわけで、時代の大きな流れだという捉え方ができるようになりました。

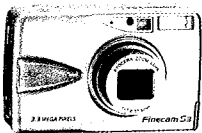
逆に、そのような時代だからこそどう取り組めばいいのだろうかという前向きな気持ちが強くなりました。例えば、組合員の間にも二十一世紀がITの時代であるならば、我々はそれをどう取り入れようか、新しい考え方で経営しないと生

価値観が変わり、心が穏やかになった気がしています。現在は、大手メーカーの下請けを専業としていた経営体質を変えるべく新規営業に挑戦中の日々を過ごしています。まだ経営は軌道に乗ってはいませんが、何もせずメーカーに今後をゆだねる「他責の経営」ではなく、自立をテーマに挑戦し続ける「自責の経営」を選択し、率先垂範を心掛けて毎日を通しています。塾長例会には参加し続けたいです。参加の度に心が穏やかになるからです。また、塾生の先輩方にも励ましやアドバイスを頂け、元気がなくなりそうなときでもパワーをすぐに取り戻せるからです。塾長の教えを直接頂ける塾長例会に出席できる幸運を可能な限り活かしたいと考えています。

334万画素世界最小・最軽量

京セラのデジタルカメラ ファインカムS3

*2001年七月一日現在 300万画素クラスのデジタルカメラにおいて体積・質量を比較



Finecam S3
3.3 MEGA PIXELS 2.0X OPTICAL ZOOM

メーカー希望小売価格
¥88,000 (税別)

●商品のお問い合わせは
京セラ(株)光学機器事業本部
〒158-8610
東京都世田谷区玉川台2-14-9
TEL 03(3708)3790

京セラ株式会社

◎京セラインターネットホームページ
http://www.kyocera.co.jp/

二十一世紀への熱い想いとして、経営を通じてみんなが幸せになれるような人生を歩みたいと考えています。経営の成長こそが塾長への恩返しだと信じています。

『何故こんなにも良くなったのか』という誰かの問いに、『塾長の教えがあったからです』と答えることのできる日を夢見て、より素晴らしい明日を迎えるために今日を一生懸命に生き、社員と共に真剣勝負の経営を実践する覚悟でございます。

塾長へこの場をお借りしてお礼申し上げます。塾生にしていただき本当にありがとうございます。以下の理念で精進しますので、今後ともご指導よろしくお願いたします。

- ・経営の目的『みんながもつと幸せになること』
- ・社是『感謝、感動』
- ・経営スローガン『素直な心で明日を創る』
- ・経営のテーマ『自立』
- ・五つの約束『1. すべてのことに感謝します。2. 素直な心で常に考えます。』

にする。

笑顔あふれる世界を子供たちに

徳武 政彦 (47) (長野) 徳武建設(住宅)

の設計及び施工

盛和塾に入塾し二年三カ月、二十世紀は経営者になるための学びの世紀でした。

お蔭様で二十一世紀より経営者をさせていただいております。塾長はじめ皆さんには大変に感謝しています。二十世紀での盛和塾の学びを通じ理念もできました。塾長はじめ塩沢代表世話人・皆さんの教えから自分の血・肉になったこと、盛和塾の学びを日々実践しています。

今、心据わり、真剣に前向きに入塾の創業の初心に帰り、周りの人、一人一人が二度とない人生、健康で豊かで楽しい、生きる・暮らす・働くが統合した、すばらしい人生になるように、人生の主役になるよう、私の人生を捧げて行きます。

未来から今を考え、二度とない人生、今を大切に一所懸命に良い言葉を掛け合いい、思いやりを持ち、日々自分を高め、

3. 一生懸命に努力します。
4. プロの仕事に徹します。
5. 強く正しい経営を実践します。』以上

失敗も成功も共に試練

吉賀 文雄 (49) (大阪) 富士精版印刷(印刷業)

大阪で開催された昨年の全国大会のとき、塾長は講話で「失敗も成功も共に試練」という主旨のことをおっしゃいました。「試練を与えられても、悲観しない、すねない、前向きに、心を磨きなさい」とも言われました。そのお言葉を聞いて、私は今まで抱いていたモヤモヤが吹き飛んでしまいました。その後の休憩中に、塾長とお話だけでなく握手までさせていたで、大きなエネルギーを心からも体からも頂戴しました。

仕事に打ち込む気持ちを大事に持続したい。また、失敗して落胆することもあり、成功して周りから妬まれたり、チャホヤされたりすることもあるでしょうが、共に試練と考え、人格を培っていきたいと思います。

協力しあい、地域のユーザーのためにいろいろな工務店・大工さん・パートナーと個性を別に共存し、循環型の地域社会を目指し、笑顔あふれる世界を子供たちに残せるように、素直に学び実践し、コツコツと自分を高め、理念を磨いて行く。皆様の笑顔が私の生き甲斐です。盛和塾で学べることに感謝します。

何事もバランスよく生きる

難波 祐輔 (57) (岡山) アップルこつもと

自動車(自動車販売、整備、レンタカー)

もともと車が好きですから、車に関係した仕事を自分の天職と考えていろいろなことにチャレンジしたいと思ってきました。例えば、石原東京都知事が排ガスの問題を提起されるとそれを勉強するといつたように、いずれは何らかの形でビジネスに役立つかもしれないと思つて取り組んでいます。また、大畑さん(中海)が全国大会で発表された内容には大きな刺激を受け、その後はいくつかのことで相談にも乗っていただいています。

「温故創新」で頑張る!

庄子 漣信 (43) (盛岡) 岩手庄子運送(一般貨物運送、貨物自動車運送取扱)

▽二〇〇一年のテーマ「温故創新」

- 一、自分に対して
 - ・今までの経験にとらわれずに考えること
 - ・お客様の満足とは何かをもう一度よく考えること
 - ・人の話を最後までよく聴くこと
 - ・あせらないこと
 - 二、会社に対して
 - ・潜在的な能力を引き出し、人材の力をフルに使う
 - ・業種にとらわれずに考えて、提供できるサービスを研究・開発する
 - ・社員に基本となる事項を徹底させる
 - ・安全運転/運転マナー/接客態度/車両管理
 - ・スタッフのレベルアップ
- 全体的には、IT利用度の向上(情報のいっそうの共有化、対外的な利用促進)、自ら考えて行動し反省できるように



す。

最近、従業員とともに研究して、自社で簡便な板金塗装の方法を開発しました。これは、つなぎ服を着て、みんなと一緒に汗を流しながら、何とかしてお客さんに早くて安い板金塗装をしてあげられないかと考えたすえのことです。

それから、塾長は「二十世紀は使い捨ての文化だったけれど、二十一世紀は再生の文化だ。再生の文化をつくるほうが、

これからの新商売としては非常にいい。モノを大事にしなから、モノを生かす経営というコンセプトが要る」とおっしゃっています。私も今年は自動車関連のリサイクルを研究しようと思っっています。「常に学ぶ、よき友と語らう、勇気を持って失敗を恐れず、自己を飾らず、何事もバランスよく生きる」を目標に、これからも努力します。

すべてを景気のせいにしない

齋田 知宏 (32) (東大阪) (株)小阪機械 (工

作 鍛圧機械販売等)

世間では今、不景気という言葉だけですべてをかたつけている気がします。しかし私は、今の状況がある程度普通であり、チャンスであると考えようとしています。今頑張った者だけが生き残ることができるとも言えるでしょう。

二十一世紀も今まで同様、小さな仕事だといって馬鹿にせず、どんなことでもコツコツとやっていくのがもつとも大事だと考えております。そしていろいろなこと、新しいことにも目や耳を傾けチャが無い」という強い危機意識と、「お客様の喜びをわが喜びとする心」や「部下育成こそが最大の社会貢献」といった「全社員の意識の高まり」があつて初めて実現しました。

これこそ、社長がおっしゃる「心を高める、経営を伸ばす」そのものだと考えます。当社では、この「社内LAN活用のVE技術伝承、共有化する自主活動」を全社員平均で約十時間、毎月、ほぼ三年にわたって積み重ねてきました。この当社独自のVE自主活動は、ようやく小さな蕾が咲き始めたところですが、数年以内に「お客様貢献の大輪の花」を咲かせるものと確信しております。

これは、百五十人の技術者一人ひとりが心を高めながら、VE技術を駆使して多くのお客様を開拓する姿でもあります。二十一世紀、私は古希を迎えられた稲盛塾長に負けない情熱を持ってこの技術者集団づくりにさらに全力投球いたします。

レンジする。成功するまであきらめずやり抜く。利他の心を大事にし、仕事を通じて社会に貢献することを胸に頑張り抜いていきます。

個人の能力を支店力に集大成する

坂井 史明 (45) (盛岡) 大和証券(株)盛岡支

店(証券業務)

部下一人ひとりのレベルアップ、プロフェッショナル化に取り組んでいきたいと思います。

塾生の皆さまは日々経営に携わつておられる方が大半であるが、サラリーマンとして支店を預っている立場から考えると、社員の危機感がかなり希薄な感じを受けると、支店が赤字を出すということも受け取ることができない状態であるという認識が伝わってこない。

アメリカの証券業を見ると分かるように、日本においても実力主義が徹底し、個人の能力によつて大幅な格差がつくことが予測される。それに対処するためには、時代認識をしつかりと持つて、個人

原点に帰つて努力を積み上げる

小山 哲悟 (56) (岡山) (株)小山石油店(ガ

ソリンスタンド、米穀販売業)

三、四年前から繰り返して塾長の講話テープを聞いておりますが、業績もあまり上がりませんが、税引前利益二〇%も達成できず、「うまくいった、儲かった」という他の塾生さんの話を聞くと自己嫌悪に陥るといった状態が続いていました。

しかし、塾でよく耳にする「敷居の前で下がる」といった話には非常な感銘を受けました。「不況のときこそ、苦しいときこそ仕掛けをつくれ」と言われてみると、なるほどという感じで、その言葉が私の胸にピンピンと響いてきます。そのような精神状態のときにはまた、これまでお聞きした塾長の言葉の断片が次々と頭に浮かんできます。

私が今、根本的に反省しているのは、「階段をひとつ降りる」という言葉に象徴されるように、原点に立ち返っていないのではないかとことです。これまでの私は、仕事は従業員に任せっきりで、背広を着てふらふらとしていました。そ

の能力を高めていかないと生き残れないという危機感を植え付けたい。そこから生まれる力を集大成して、支店の実績向上を図りたい。

プロ意識を高めさらなる技術者集団に

山地 真人 (52) (香川) 三和電業(株)(総合

設備工事)

二十一世紀になりましたが、当社は建設業界、なかでも下請比率の高い設備工事業界に属していますので、暗い幕開けとなりました。おそらく数年以内に多くのゼネコンや同業者が倒産することでしょう。このような環境のもと、当社では五十数年の歴史をふまえ、二十一世紀を「プロ意識を高めさらなる技術者集団となる」ことで生き抜き、少しでも社会貢献度を高めていこうと考えています。

具体的には、ベテランの持つVE技術を若手社員に伝える努力を重ねています。これには社内LANを使いますが、多くの社員が残業と休日労働でパソコンの前に座り技術情報を発信しています。これは「このままでは会社も個人も未来

れではいけない」と思い、今では七時半には出社し、閉店の九時までずっと事務室に詰めています。そうやって現場を眺めていると、今まで見落としていたことがいっぱいあることに気付きました。とにかく「原点に帰る」という気持ち、マラソンランナーのように一歩一歩地を這うような努力を積み上げることの大切さを改めて感じています。

技術開発で「すり鉢」を埋める

平出 正彦 (48) (長野) (株)出精密(精密板金

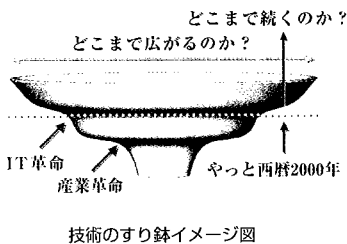
三次元CAD設計開発及びOEM

製作)

今、宇宙は拡散し続けているという。大きな「すり鉢」をイメージしてみると、やつと西暦二〇〇〇年まで歴史ができたところだ。すり鉢の底の方には黒曜石(石器時代、矢じりに使った石)を研ぐ大きな石があり、もう少し上には石を積み木を切る技術がある。人類がこのようにあればいいと夢みたり、考えたことを実現するための技術が蓄えられてい

このすり鉢は産業革命の後に急激に大きくなり、その径は一気に広がった。それが情報革命に差しかかり、いちだんと大きく拡がっていく。しかし、今までの違いは、それが人間の利便性だけを考えたモノではないということである。命あるものももちろん、宇宙的に存在するあらゆるものが良い調和をもたらす方向に意識された夢に向かって行くのだ。

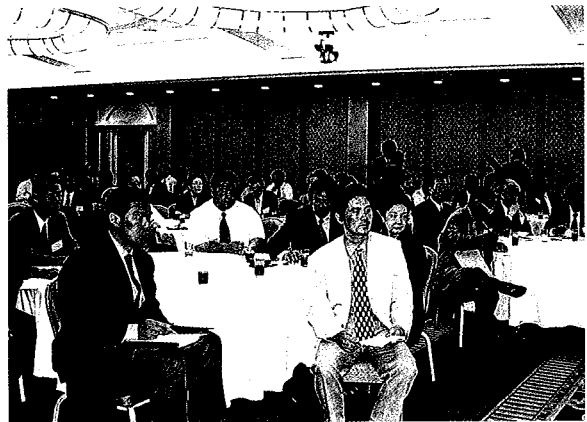
「動機善なりや、私心なかりしか」の問いに答えながら、さらに拡大するすり鉢を満たすような技術開発を行い、企業を繁栄に導きたいと思う。



本来の間屋機能を果たす
福井 誠司 (42) (盛岡) 醸成醸 (酒類卸売)

気持ちの良い商売をする——これが、二十一世紀に私が目指すことです。

自分が心底惚れた商品を開発し、その商品を心から望む方にお届けする。そのような商売をするために、私たちは酒のプロフェッショナルとなって商品を知り、お客様を知り、そしてその商品を製



造できる人を知り、その商品を届ける人を知ることが必要なのです。

それが本来の間屋機能であり、その努力を続けることが気持ちの良い仕事に直結すると思っています。

各部門を健康な経営体にする

平田 保二 (54) (岡山) (ヒラタ 製菓製パン、レストラン) 用原材料、包材 機械

昨年、中坊さんの講演を京都に聴きに行きました。中坊さんが経営されている旅館は過去何年にもわたって高収益を続け、優良法人として表彰されているそうです。何よりも勉強になったのは、朝届けられる新聞にメモがついていて、「ゆつくりおやすみになれましたでしょうか。今日の天気は午前中は雨、午後は晴れです。いい旅をお続けください」と書いてあったことです。すごいなと思いました。中坊さんには「現場に神宿る」という色紙をいただきましたが、現場を一生懸命見つめて得る知恵は、人を感動させます。中坊さんから経営の勉強もさせていただきます。いただいたらいいのではないかと思っ

てしまいました。

厳しい時代、あえて勝ち組云々というよりも、私はとりあえず「生き残る」ことを目標としています。いくつかの営業所や関連会社それぞれが、健康な経営ができればと思っています。実現することはたいへんだと思いますが、現場に立脚した誰にも負けない二枚も、三枚も上の努力をして、それぞれの部門を健康な経営体にして、健康的な成長を継続できれ

合い言葉は「心を高める」

大畑 憲 (48) (中海) ダックス(株) (自動車用 ガラス販売・取付、自動車用ガラス コーティング、住宅・店舗用装飾フィルム)

昨年はお客様のご不幸があったときを除いて、ブラジル、中国を含めて塾長例会にはすべて参加させていただきました。

そこで、今年の実践の年だと思いを新たにしています。第六回の全国大会で発表させていただいたときも、私も従業員

と一緒に3Kの職場で額に汗して一生懸命働いていました。それまでは具体的な経営目標なども明確にはなく、とにかく「ガンバレ、ガンバレ」というような会社でした。しかし、盛和塾へ入塾してからは目的と目標がはっきりとしてきました。

業績は売上規模で全国同業の中(八百社)でベスト二十社の中に入っているくらいを走っていますが、塾長の教えをど真剣に実践すれば、さらなる上を目指せると全社員で燃えています。

今年の一月に念願の山陽(岡山)に第一歩を踏み出しました。米子から鳥取県へ、鳥取県から山陰へ、山陰から山陽へ、そして、山陽から次の大舞台へと大いなる希望を持って取り組んでいきます。

日本酒を世界に流通させる

村井 良隆 (42) (盛岡) (株) あさ開 (清酒醸造 販売)

日本の伝統的食文化が先行き不安になり、それに従って日本酒の将来が見えなくなりつつある。その反面、冷凍流通技

術の発達と健康指向によって、世界中で生魚が食べられるようになり、日本食が見直されている。

二十一世紀、日本酒は世界の酒になり得る大きな可能性を持っているはずだ！という希望を抱いて、日本酒が世界に流通し、花咲く時代を関連業界の先頭に立つて切り拓いて行くつもりである。

塾での学びを社会に返す

瀬上 智信 (39) (大阪) (株) シャンバラ (IT・ビジネスプロデューサー、人材のコンサルテーション)

人類のほとんどの人が誕生した二十世紀は科学発展の世紀、戦争の世紀、地球環境破壊の世紀でもあり、私としても幾多の思いが混在しています。人類は繁栄のみを追い求め、心の貧困化をはじめとする多くの問題を抱えてしまいました。人生一度限りの世紀越えを迎えて深く内観すると、一経済人、一個人としてもその罪は大きいとつくづく感じています。二十世紀からひきずる「罪」の解消に少しでも貢献できるよう、これから一起

業家として公に取り組んでいきたいと改めて決意しております。

現在も段階的に取り組んでいます。社内外を問わず、今後の社会を支える若い世代に対して「夢、希望、感動ある人生」を内発的に実感してもらえようように、塾長から学んだことをしっかりと伝え、実践することをライフワークとしたいと考えています。その軸となるのは、「自分との付き合い方」「他者との関わり方」「生き甲斐ある人生とは何か？」などを一人ひとりが内観し、気付くことだと考えます。それによって、ひとりでも多くの人が真に自立し、人生における大いなる役割を認識することができれば、一人ひとりの実践を通じた感動体験とともに、多くの諸問題の解決に対して素晴らしい成果を生み出すことができると思います。

そのためには当然、企業家として経済活動をより活性化させ、誇りある成功を生み出さなければ何も実践することはできません。私は今まで以上にひたむきに、あくなき努力を継続して軌跡を残していきたいと思えます。

経済環境の変化に動じない集団になる

岡田 隆賢

(46)盛岡 岡田電気(株)(電気設備・空調設備・企画設計施工等)

当社は、昭和二十六年に創業した電気工事業の会社です。各家庭のコンセント取り付け工事から、高層ビルの電気工事まで手がけてきました。

私は建築設計業に十年余り従事したあと入社しましたので、経営というよりも設計するという感覚で物事を二次元的に考えるくせがあり、すべて数値の裏付けを基に考えがちです。

現在、私が目指している会社のイメージは「層の厚い技術者集団」です。技術は日々の進化や変化を宿命としておりますので、この変化のスピードに負けない最強の集団になれば、会社もさまざまな経済環境の変化に動じない集団になると信じております。そのため常に前を見つめ、日々明るく前進したいと思っております。

盛和塾との出会いは、私にとってまさに「悲願成就」への出発点だと実感しています。また二十一世紀に対する思いを実践し続けるうえで、「勇氣」「やる気」「感動」をいつも戴いております。盛和塾での学びが、私を大きく育てていた。だいたいしていること心から「感謝」するとともに、「塾生としてその学びを社会にお返しし、少しでも貢献できるよう頑張っていきたいと思っております。

元氣を出して先頭に立つ

鳥越 俊男

(53)岡山 タツモ(株)(半導体関連装置製造販売)

昨年はタツ年ということで屋号に準じて、また今年二月に創業三十周年を迎えるので「三十にしてたつ」にひっかけて、「龍雲(たつも)」をスローガンにしました。今年「魂(こころ)」です。

昨年度は産業界の風向きもよく、創業以来の好成績を収めることができました。しかし波の激しい業界ですから、今年もゆめゆめ油断することなく一生懸命にやります。そのためには、どうしても

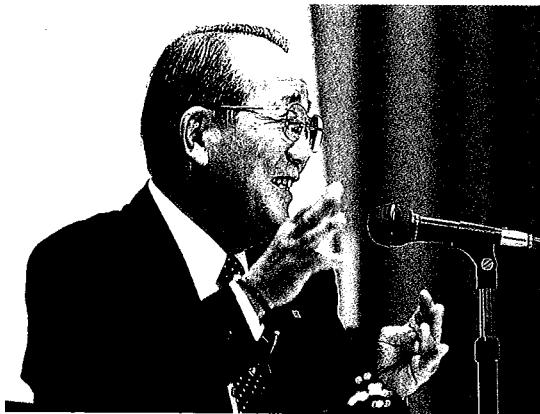
二十世紀最大の思い出をいただく

南 清章

(39)大阪 (株)クエストセブン(インターネットビジネスの総合プロデューサー)

私が元同僚二人と独立し、広告代理店を起こしたのが平成四年でした。

ようやく売上も軌道に乗りかけたころ、元専務と経営方針の相違による口論が重なり思い悩んでおりました。ちょうど同じ時期に入塾することができたこと



しなければいけないことと、してはいけないことの判断をきつちりと守っていきたいと思います。父も専務も高齢になりましたので、よけいに私がしっかりしなければいけない、みんなと話をしながらも全責任を取る覚悟でやっていきたいと考えております。平成八年に受けた稲盛経営者賞のときは、私が先頭に立ってあげた実績ではなくて慥(じやく)たる思いをしましたが、今年も積極的にやります。

先日、同窓会で女性軍に、「あなたは全く魅力がなくなつた。剛毅なところがすてきなだから、もつと以前のように元氣をだして」とハッパをかけられました。張り切りすぎてひんしゆくを買うかも分かりませんが、もつと元氣をだして失敗を恐れずやりたいと思えました。社員たちも付いてきてくれると言っており、その気持ちと合わせることで「心を高める、経営を伸ばす」に通じるようにしたいと思っております。盛和塾の全国大会や例会に参加するたびに湧き上がる「やる気」が尻すばみにならないよう、氣を引き締めて頑張ります。

もあって、その悩みを相談しようと思ひ、塾長の「経営問答」に投稿いたしました。すると、さつそく三年前の岡山合同例会で、五百人ほどの塾生が集まるなかで発表させていただく機会を頂戴しました。

塾長は私のような青二才の未熟な発言を、終始目を閉じながら黙って聞いておられました。私の発表が終わると静かに目をあげ、一つひとつの言葉をじっくりと思索しながら、真剣な面持ちでアドバイスをくださいました。塾長からいただいたアドバイスの中で、たいへんショックで今でも忘れられない言葉が二つあります。

一つは、「あなたはまだまだ若いし、いくらでもやり直しがきく。いっその専務と別れ、もう一度やり直してはどうですか」、もう一つは、「もしよければ、その専務を私のところに連れてきてください。お二人に、私の思いを話しましょう」というものでした。

私は、われわれ二人のために多忙きわまる塾長から仲裁の労をとってくださる言葉を聞くなんて考えてもいませんでしたから、まさかと思いました。そして、

迷いました。何度も専務を説得して相談にお伺いしようとしたのですが、結局はかないませんでした。その後、私は専務と別れて新たな会社を経営することになりました。塾長の言葉を鵜呑みにしたわけではありませんが、とことん考えた結果、アドバイス通りの形に落ち着いたのです。

塾長は、私が相談したときにはすでにこのような結果になることは見抜いておられた、と私は今思っています。「この会社は、二十世紀の最後に当たって自分ももう一度試練を受けるように塾長から預けられたもの。必ず素晴らしい会社になるよう努力をしなければ」と決意しております。これが二十世紀最後の、そして最大の思い出です。

原点に戻って壁を乗り越える

羽納多加明

(45)岡山(旧オートモードネオボリス)タイヤ及び普通自動車の整備・保険・パーツの販売取付

去年一年間、わけの分からない言い訳を探しては社長業をさぼっていたことを

十七位と低迷しているそうです。I-L-O等の資料によると、日本男性の平均賃金は世界一高く、失業率も史上最悪といえ世界的に見れば低い方に位置しています。日本人の多くは、このような現状(小さい平和)にどっぶりとはたつて慣れてしまい、目標やチャレンジ精神を失って無為に過ごしてきた十年であっただろうと思います。

企業経営者にも同じことが言えると思います。まず実行すべきことは、組織に意識づけをすることです。確かな意識を持つことで、目標は必ず実現へと至ります。社員すべての意識が覚醒されれば、目標や目的を成し遂げる強い決意が生まれ、組織に躍動感を呼び起こすことには必ずです。

これからの経営者が持つべき意識は、

こんなときだからこそ...

信頼のリリース

京セラリリース

反省しております。この仕事の前は、ガソリンスタンドに十年ほど勤めていたためあなたが別の仕事ではないのですが、最近とみに自信喪失気味なのです。

自分では頑張っているつもりでも、我が強いのか従業員が付いてきてくれなかつたりします。系列のプリヂストンの方からは、「もつと原点に戻って、いちばん下まで降りて従業員を教育し直しなさい」と言われるのですが、私はつい「なんでわざわざレベルを下げなければいかんのか」と心の中では反発していました。しかし、じっくりと考えてみると、彼らが働かないことにはタイヤは売れません。そして、私は彼らと一緒に歩んで心という部分を大事にしなければやっていけないと思うようになりました。まだまだ壁にぶつかることがありますが、塾での学びを反映させながらなんとか壁を乗り越えたいと思っております。

今までの延長線上の意識では今後は生き残れないことを自覚し、全く違った発想によって生まれた意識でなければなりません。そしてそれを動機づけし、社員に伝え、行動に移して、「変わらなければならぬ」という意識を全員に持たせることが大事だと思えます。

価格破壊が言われて久しくなります。価格破壊であれば、今までの経験や工夫等に対抗できた面もあり、事実そうやって勝ち残ってきました。しかし、次に来るのは「価値破壊」かもしれません。世の中にあるものすべての価値を破壊し、次なるものには全く異なった価値を付けていくことになるのでしょうか。もしそうであれば、これは従来の考え方や価値観はどうすることもできません。すでに、そんな時代が始まっているのかも分

顧客に負けない変化をしたい

安藤 仁博 (44)(盛岡)陶創広社(広告代理業)

広告代理業の守備範囲を現在よりもっと広くとらえ、お客様に対して提供できる分野の拡大を考えています。また、従来の役割を考え直して新たな役割を見いだすことができれば、お客様に今まで以上に喜んでいただけるものと思います。そのためには、顧客企業の変化以上に当社が変化できることが第一条件だと考え、さらに努力していきます。

新しい価値観の時代

大谷 啓一 (59)(東大阪)株大谷賢三商店

(家具卸)

二十一世紀を迎えてぜひ考えなければいけないと思つたことは、バブル崩壊後の十年間を振り返り、その反省から次のステップを導き出すということです。

某研究機関による競争力の国際比較データでは、日本は九三年の一位から転落の一途にあり、二〇〇〇年にはとうとう

かりません。

マクドナルドとコンビニが日本に上陸して約三十年、この不況下にあつても順調に業績を伸ばしています。そこには、きつと「何かがある」と思えてなりません。

勇気を出して核心にふれた話をする

三宅 孝治

(44)岡山 三宅税理士事務所 (財務診断、経営計画書作成サポート、税務会計)

私がある経営コンサルタントの方のセミナーに参加したときのことです。コンサルタントの方はいきなり「今日ご参加の皆さん方は、税金以外のことで税理士のお話を聞いてはいけません」とはっきり言われました。なぜなら税理士に経営指

リース
一般融資
割賦販売
クレジット

京セラリース株式会社
本社：東京
☎ 03-3273-0531
大阪営業所
☎ 06-6396-1641

導を頼むと、経営のことよりもまず節税のことから入るために、経営（資金繰りがガタガタになるというわけです。その場の最前列にうなずいている私がいまいた。

言われてみると確かに私も節税を切り口に話をするというケースが多々ありました。それを機に多くの経営に関する本を読んできなで、稲盛塾長の著書に出会うことができました。「求めていたのはこれだー」と体の芯まで響き、それがきっかけで入塾させていただきまし

た。自分なりに勉強をしましたが、まだまだ稲盛塾長がおっしゃるところの「経営」という観点でお客様に話ができるまでには至っておりません。もちろん、断片的には多くの文言を活用させていただいておられます。結局、私にとつての二十世紀はどのようにしてお客様に接すればいいかという試行錯誤の連続でした。これからはたとえ経営者にとつては耳の痛いことであっても、真にお客様の役に立つ核心に迫ったことをお話ししようと思っております。

ことをずっとずっと続けていこうと決意を固めています。

塾長をはじめ、スタッフ・塾生の皆様、今後ともご指導のほどよろしくお願い申し上げます。

夢は盛岡一の倉庫業

佐藤 重昭

(41) 盛岡 徳清倉庫(株) (倉庫 不動産 林業)

「待ちの商売」からの脱却と「運送業界との差別化」——これが二十一世紀を迎えるの当社の経営目標です。

規制緩和が進んで来年度には倉庫業も許可制から届出制になり、運送業界からの参入も予測されたいへん厳しい状況です。国民の生活と食の安全を預かる物流の要としてのプライドを持って、消費者およびお客様から望まれる「二十一世紀型の倉庫業・サービス」とは何か？ 運送業から新規参入してくる倉庫業と差別化を図るための「徹底した在庫管理、品質管理」の理想的な形とは何か？ を模索しながら、戦略を練りたいと思います。十年後の、「盛岡最大の規模とサービ

そのように腹をくくって迷いがなくなると、塾長に教わったこと、あるいは盛和塾で学んだことが俄然生きてきました。絶対にお客様の役に立つという信念で貸借対照表、損益計算書を決算または毎月の決算に基づいて「ますます繁栄してほしい」「元気になっていただきたい」と思いながら、経営（財務）を切り口でありのままを一所懸命説明しています。

私たちはお客様から見れば真の社外プレーン的な存在になれるのではないかと考えています。実際、真剣になって「経営十二カ条」などを繰り返しお話をしてお客様の中には、最初はうるさがっておられました。最近、「三宅さん、ワシは経営に目覚めたぞ」と感謝の言葉をかけてくださる方もいらつしやいます。

今年目標としては、「経営発展計画書」の「環境整備」を充実させることにしています。これは規律、清潔、整理整頓、安全、衛生という五つで、私が苦手とする部分ですが、いわば職場の「美の追求」といってもいいでしょう。社内外の掃除、資料作成時の乱雑排除、みだしなみや礼儀といった一見何でもないよう

スを誇る倉庫屋」を目指します。まだ夢の夢ですが、盛和塾で勉強して必ず現実のものにしたいと思っております。

「心の滋養」が視野を広げてくれた

古市 大蔵

(55) 岡山(株)トミヤコーポレ
ーション (時計・宝石・眼鏡・
ギフト卸売業)

会社ができて七十年、私が社長になってから三十五年です。若い方の感受性、教えられたことをすぐに自分の言葉として表現できる素晴らしさを目にするにつけ、自らの齢を感じてしまいます。

私にとつて盛和塾というのは、心の滋養であり、経営の大きな指針でもありません。ただ私には、自分の企業を繁栄させるためにだけに仕事することへの疑問がありました。それよりも、地域開発というか、自分が住んでいる所をより豊かにするための企業でありたいという気持ちを抱いていたのです。したがって、自分の実力とはかけ離れた望みを抱き、経営にも無理をしてきたかなという思いもしております。また、たいへんに厳しい二



なことに、すべてにおいて「美しさ」を求めようと思えます。

二十一世紀は、現在、仕事がとても楽しくて仕方がないし、この仕事に就けてよかつたなと感じています。稲盛塾長の哲学を塾長より直接、「気」も頂きながら、勉強させていただけることに感謝をしていますので、さらに研鑽を積み、求められる人間となり、「お客様のお役に立てる仕事をする」という当たり前の

十一世紀を迎えて、私どもが扱っている商品群、世間から見ると贅沢品をどういうふうに捉えていったらいいのかという思いもあります。

昔であれば、定年後は夫婦二人で少しは豪華船の旅でも楽しんでみるか……といった年齢に近づきましたが、今の世の中を見るとそんな状況ではありません。社員、家族を合わせると二百人近い人間の将来の方向性を示さなければいけないという重責のしかかっています。私どもの仕事は商売柄、まず顧客満足ということが優先されるわけですが、その前に従業員満足をなんとかしなければと思っております。お客様から、「一流品はトミヤだ」と言っていたいただいている以上、従業員にも心の贅沢を含めて世界の一流品を扱っているんだという自負心を持ってほしいと思うのです。株式の公開によるストックオプションもその一つでしょうし、そういった下地をつくらなければと考えています。

私が真剣にそう思ったことを考えるのも、この盛和塾の空気を吸い、多くの皆さんとお話しできたことの影響が大であ



させていただくようになり、建物に関する仕事は一切切やらせていただいています。そして、それぞれの部門がより専門化した形で力をつけるように秋にはISOを取得できるよう奮闘中です。それは場合によっては重荷になるかもしれませんが、そういう枷で自らの仕事を律していきたいと考えたからです。

そんなことを考えているうちに、ひょんなことから今年には葬祭の仕事にも関わ

ることは間違いありません。

よりワイドな視野で物事を見つめる

早川 明良 (47) (長野) (株)ダイサン長野大

三曹果 (曹果仲卸業)

二十世紀、私はただ売上を上げる、利益をあげることのみに意識が集中していました。そのような気持ちで行ったことの結果は、売上と利益の減少という厳しいものでした。

二十一世紀においては、売上や利益の増大が必要なことは言うまでもありませんが、何のために今の仕事をしているのかというしっかりとした経営理念を確立したうえで取り組みたいと考えます。人間として何が正しいのか、その人間が依って立つ地球の大切さ、さらには宇宙エネルギーの偉大さを意識しながら生きたいと思うのです。

今までは、目の前のことにしか意識を向けることができませんでした。二十世紀ではもっといろいろな角度から物事を勉強し、より大きな人間に成長したいと願っています。

部下への権限委譲をしなければ：

梶谷 勝彦 (57) (岡山) (株)岡山水村屋 中庄

工場 (パン製造販売)

当社は大正八年の創業ですから今年で八十二年目になりますが、地域の人に支えられてなんとかここまで来ることができました。戦後、学校給食とかその後の高度経済成長のおかげでパン産業は発展してきましたが、昨今は大手と中小メーカーの格差が開き、しかも他のファーストフード業界からの参入が相次ぎ非常に厳しい状況になってきております。

これまでは規模の拡大や売上の拡大、つまり、とにかく作って売るというのが至上命題でした。しかし、冷静に周囲を見回してみると、規模、売上、品質、組織のどの点でもバランスのよい経営が時代にマッチしているのではないかとこのふうに思えてきました。

私は「分をわかまえる」をモットーにしており、日頃から人それぞれに役割があるのではないかと思っています。したがって経営面でも、今まで先頭に立ってやってきた部分がある程度は部下に任せ

るようになりました。実際に携わっていると、悲喜こももというか一言では言えないことがたくさんありますが、私は亡くなられた方が部屋の隅で自分を見つめておられるという気持ちで相対しています。死というものに対する考え方はいろいろとあるでしょうが、私は「どんな人でも天国に行けます」という気持ちで、はじめじめした感じはできるだけ避けています。結局、どんなに悪人だったと言われるような方でも、最後に涙で見送られれば仏さんなんです。私は、できるだけ多くの人が安らかに天国に旅立られる、そのお役に立てればいいと思っています。

将来に夢を託す

後藤 英男 (39) (長野) (南高峰温泉

旅館業)

人間としての徳を身に付け、世の中の人々にとって役立つ企業でありたい。どのようなきにも動じないよう自分を磨きたい(私利私欲に奔らない)。十年後、二十年後を想像しながら夢のある企業に育てたい。

なければ、中堅幹部が経営に参画するような形にしなければと考えております。

支持される医療サービスを提供

喜多 恒夫 (32) (盛岡) 杉沢薬品(株) (医薬

品・化粧品・健康食品販売)

高齢化社会を迎えるなかで、地域に密着した医療サービスを提供できる企業を目指します。真の健康とは何なのか? をテーマに、予防医療をお客様に提案し、「健康についての相談は杉沢薬品に」とお客様に支持されるよう、全社員が経営者となって東北六県の医療サービスの向上を目指します。

「挑戦」で働き甲斐のある職場を

浅原 康幸 (54) (岡山) (株)サビックス(ピ

ル総合管理、建設、マンション事業)

当社はビルや家屋の掃除からスタートし、次第に電気や空調などの設備機器管理、建物の警備というように分野を広げ、現在は不動産仲介やごみ・産廃物処理も

変革の時代、原点に帰って考える

滝澤 輝治 (56) (岡山) (株)滝澤鉄工所(工

作機械製造販売)

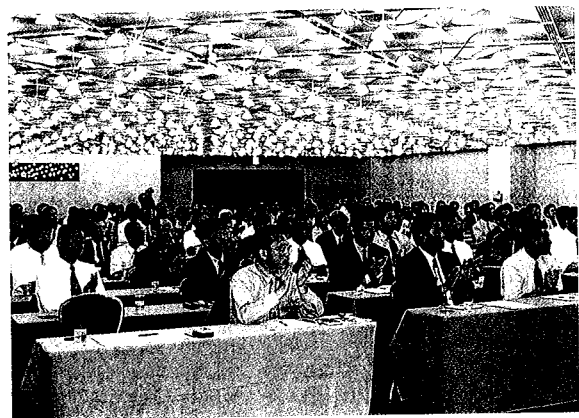
盛和塾での十年を振り返ると、自分自身はどうであったかという思いがしてなりません。塾長からいただいた宿題の答えをまだ出していないのではないかと、今年こそそのスタートの年にしたいと思っております。

それに、去年の終わり頃からなぜか気持ちがあすつきりしません。それを象徴的に表しているのが、最近の株安ではないかという気がします。金融関係やいろいろな方と話していても、これまでのような考え方で経営していけないのではないかとという気がしてなりません。過去、二十世紀の日本は改善という形でなんとかやってこれました。しかし、今後はもっと根本的な改革をしないと通用しない時代に入ったのではないかと感じています。

日々の延長線上で物事を捉えていると、さしたる変化は感じませんが、じっくり考えてみると、新しい気持ちで原点に立

つて経営というものを見直していかないと企業の存続はあり得ないし、ひいては日本経済も沈没してしまうのではないかという気がします。例えば、今の若い人は携帯電話のメールをたいへんなスピードでやりとりします。私にはとてもそんな早さではできませんが、N.T.Tの方に言わせるとそれが普通らしいのです。ということは、この先十年や二十年経てばそういう人ばかりになるということだと思います。つまり、世の中は私たちが気が付かないままたいへんなスピードで変化しているわけです。

日本経済の動きを見ても、もうこれ以上の成長はあり得ません。しかも、その中身は明らかに変わってきています。かつての日本を支えた製造業はほとんど海外に、とくに東南アジアにシフトしてしまい、これから成長が見込める産業は情報通信や福祉関係でしょう。そういった状況のなかで、今ある企業はどうやって生き残るかということ、しかもグローバルな視点で探さなければならぬわけですから。となると、従来のような改善という発想の延長線上にはその答えはないよ



うに思います。そういった点をわきまえて、文字通り企業の再構築をしなければならぬときに至っているわけです。私は今こそ、稲盛塾長の教え、例えば「経営の原点十二カ条」を原点にして経営を見直すときではないかと考えています。

「心をベースにした経営」を推進
川端 健嗣 (50) (京都) (株)カワタキコーポレーション (家庭日用品卸商社)

塾長は日頃から、「心の持ち方によって、その人の運命を変えることができる。また、事業をよい方向にもっていける強い集団を形成することもできる」とおっしゃっています。また、「災難が起こっても良い方向に解釈していく。つまり、この程度ですんでよかったと考える。そのときに今まで見えなかったもの、考えられなかったことが出現し、災難が消えるとか軽くなっていくとかという良い現象が現れてくる」ともおっしゃいます。

私は、そのことが企業の業績にいかにか直結していくのかということを考えてみました。

「今まで見えなかったもの、考えられなかったことが出現する」とは、
一人間の真の強さ
二 生きることの尊さ、大切さ
三人の心の温かさ
などが見えるようになることだと思えます。

「災難が消えるとか軽くなっていくとかという良い現象が現れてくる」というのは、「この程度ですんでよかった」と考える感謝の心が、

一 細胞を活性化し、やる気を引き起こす。

二 限らないやさしさが生まれ、自分を利他行へかりたてる。

三 そういう人には応援者が現れる。

つまり、感謝の心は、静止ではなく能動。引き起こしたり、引き寄せたりする心なのです。

そして、つらいことや苦しいことがあっても、「物事には原因があつて結果がある。これは自分の向上のために必要と思えば腹も立たない。また、トラブルの起きた原因は何なのかと振り返るチャンスだととらえることができるなら、もし

何も起きなければそのことについて考えることもなかったはずだ」と、良い方向に考えるようにしました。万象を肯定する——起ることはすべてよしと思うところこそが、大きな成長だと思えます。

善きことを思うことで次の失敗を未然に防ぐことができるのはなぜか、どうして運命すら良い方向に変えていくのか、ということについても考えてみました。それは、

一 今までは足りないもの、なくしたものはかりを考えてきた。これからは、残されたもの、今あるものを大切に生きていこうと思うようになる (積極的、集中的になる)。
二 注意深くなる。

三 人間関係に限らず、どのような問題でも常に前向きに解決策を求めていく

人間の集団は、自然に明るい雰囲気包まれる。その結果、強固で信頼できる心の集団が形成され、失敗を未然に防ぐことになる。
からではないかと思えます。
結局、心の持ち方によって事業を良い方向に持っていける、心をベースにした経営がいかに大切かということを改めて考えさせられたのです。

*今回で特集は終りとさせていただきます。ご協力ありがとうございました。

全国有名書店・コンビニで好評発売中



掲載商品がすべて買える
フェリスモの
メイルオーダーカタログ
『はいせんす絵本』

代表取締役会長
矢崎勝彦

FELISMO

59 SANRIKI-MACHI CHUO-KU KOBE 650-0035 JAPAN
TEL:078-791-8365

心の研究

選手、コーチの次は “人間としての金メダル”を目指したい

東海大学体育学部教授・柔道全日本男子強化部長 山下 泰裕

人生を導いてくれた
二人の恩師

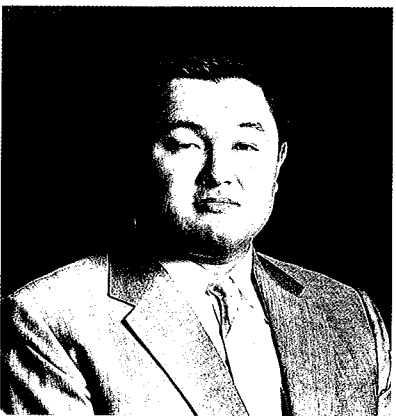
◆心身に染み込んだ白石先生の教え

中学生時代、私は素晴らしい指導者と出会い自分自身が大きく変わりました。その恩師とは、熊本市立藤園中学校で柔道部の監督をしておられた白石礼介先生です。その中学校に入ったとき、柔道部

柔道のチャンピオンを目指すだけではなく、それを通して人生のチャンピオンになれるように頑張りなさい。

もうひとつあります。

強くなりたかったら、まず素直な心、謙虚な心を持ちなさい。スポーツだけではなく。柔道だけではない。どんな分野でも本物、一流といわれる人間は、



◆プロフィール

一九五七年熊本県生まれ。東海大学卒業後、同大学院修士課程へ進学。一九八三年同大学院を修了し、同大学体育学部専任講師となる。現在同大学体育学部教授、柔道全日本男子強化部長。

は公式戦で九年間無敗の記録を持っており、私も全国中学生柔道大会の二回目、三回目の優勝メンバーの一人として出場しました。学校では柔道の技術だけでなく柔道をする人間のあり方、心構えを白石先生から繰り返し教わりました。

それぞれの目標、あるいは部の目標である全国制覇を目指して、みんなが一生懸命に頑張る。これはすごく価値

どこまでも素直で謙虚な心を持つている。

こういう話を繰り返し、繰り返し聞かされました。

私は小学校時代、生意気な生徒でしたが柔道だけは好きでした。柔道だけは強くなりたいたいと思っていました。そして、白石先生の教えを素直に信じて、その教えの通りに頑張っていけば必ず強くなれるような気がしました。

◆後ろ姿に教えられた佐藤先生

私は高校二年生のときに、東海大付属相模高校へ転校しました。そこでもうひとりの素晴らしい恩師、その頃、東海大学の柔道部監督をしておられた佐藤宣哉先生に出会います。私は佐藤先生の家に下宿をしていましたから、道場だけではなく私生活を通じて先生からいろいろなことを学びました。同じ屋根の下での生活ですから、私が先生から学んだものは言葉によつてだけではなく、先生の後ろ姿や行動からも多くのことを学んだように思います。

のあることだ。しかし、単にチャンピオンになることよりも、もっともっと大事なことがある。それはこうして勝利を目指して頑張ったことを、社会に出てから生かせる人間になることだ。柔道のチャンピオンになることも素晴らしい。けどもっと素晴らしいこと、価値があること、大切なことは、社会に出て役に立つ人間になること、社会で活躍できる人間になることだ。単に

佐藤先生から受けたいちばん大きな影響は、人生を通して学び続けることの大切さです。もうひとつは、誰の話にでも素直に耳を傾け、よいと思つたことは直ちに実行に移すということです。

◆「気付き」を与えられる指導者を目指す

素晴らしい二人の恩師と巡り合い、私の心の中には、「将来は指導者になりたい」、教育者になりたい」という思いが自然と芽生えてきました。

私は東海大学を卒業後、大学院に進み、修士課程を修了してからそのまま東海大学の教員になりましたが、現役時代は自分自身の選手としての生活が中心でした。

一九八五年に現役を引退し、柔道指導者としての新しい人生が本格的にスタートしました。私は張り切つて学生の指導に取り組みました。「学生を変えてやろう」と意気込んでいたのですが、私のその思いはなかなか学生たちに届きませんでした。

思うような成果が出ない日々のなかで、私の心に疑問が芽生えてきました。

「果たしてオレが学生を変えられるのだろうか」——。そう思ったことを考えていると、自分と同じような教えを受けながら自分を変えることができなかつた仲間がたくさんいることに気付きました。

「自分が変わったのは、先生が変えたのではない。先生がしてくださったのは、私自身が気付くように絶妙のタイミングでヒントをくださったのではないか。先生のアドバイスに気付き、心を揺り動かされ、そして決意したから自分自身で変わったのではないか」と思うようになりました。

それが正しいのかどうかは分かりませんが、私は今、次のように思っています。「人が人を変えることはできないとは言わないが、それは容易なものではない。しかし、自分で気付き、心を揺り動かされ、決意すれば、どのようにでも自分を変えることができる。そして、より多くのことに気付き、心を動かされた人間が、自分の望む方向へ進んでいくことができる」

「どうすればより多くのことに気付けるのか。それは謙虚な心、素直な心、感



謝の心で仕事に当たる、あるいは人に接していくことだ。そのときに、私たちは多くのことに気付くことができる」

◆謙虚に、第二の人生を全うしたい

シドニー五輪が終わったときに私は第二の人生、つまり柔道の指導者としての人生を終え、新たな第三の人生に進もうと思っていました。もっと多くのことを勉強して新たな人生をスタートしようと思つた矢先に、大学から「もう一度、大学の柔道部の監督に戻ってくれ」という声がかかりました。

考えてもいなかったのでびっくりしましたが、よく考えてみると私には第二の人生でやり残したことがまだまだありました。勉強会に行き、あるいは本を読んで勉強することも大事だけれど、もう一度自分の原点に戻つて学生たちと共に汗をかきながら、そのなかで学ぶべきものがあるのではないかと考え、監督に復帰しました。

血液型は単なるA型ではないので、より近いタイプの血液を必要とする、しかも緊急の場合には二十四時間以内に駆け付けてほしいということでした。

大学の柔道部には百人の部員がいますが、それだけでは足りないと思ひ、サッカー部や剣道部にも声をかけると、二百五十人くらいの学生が集まってくれました。その中から子供の血液型に似た二十人の学生が選ばれ、協力体制を敷いたのですが、そこにBも入っていました。

結果的にはお父さんの骨髄が合い、子供さんは元気に退院しました。退院前、お母さんが学校にお礼の挨拶に来られ、涙を流しながら話されたなかに、Bのことが出てきました。彼は大学から電車とバスを乗り継いで、何度も何度も病院まで子供を励ましに行っていたそうなんです。しかも、教育実習で長い期間大学を離れたり試験で忙しいときには、激励の手紙を書いていたということでした。

その日、稽古の前に部員みんなを集めて言いました。「みんなの協力で子供さんは無事に退院することになった。ありがとう、よかつたな。とくに四年生のB

人生を大きく変えた二つの気付き

◆すぐれたところに光を当てると、人は輝く

十年ほど前にも、私は東海大学柔道部の監督をしていました。当時、柔道部には四年生のBというやる気の乏しい生徒がいました。頑張ろうという意欲がなく、規則も平気で破ります。私は会うたびにBに小言を言っていました。心の中では、「いてもらったら迷惑だから、早く辞めてくれ」という思いもありました。

あるとき、白血病の子供を持つお母さんから輸血依頼の電話がかかってきました。伊勢原市にある東海大学付属病院は、白血病に対して有効な治療を行っていることで評判の高いところなんです。その病院で診てもらえることになり、両親と子供の三人は岡山から来られたのです。

医師の話によると、その治療のためには多くの輸血が必要だということでした。三人はそこで、輸血の協力を求めて伊勢原市内の学校や市役所を回りました。は、こんなに素晴らしいことをした。B、前に出てこいよ。みんな、拍手してやろうじゃないか」

私は前に出てきたBの手を強く握り締め、「おまえがやったことは素晴らしいことだ。この気持ちも、これからも大事にしていけよ」と言いましたが、彼にとっては大学に入って初めて監督の私から誉められ、認められた瞬間ではなかつたかと思ひます。

そして、私に誉められてから彼の練習に打ち込む姿勢が変わりました。一生懸命に頑張るようになり、私も誉めるようになりました。結局、彼は選手として試合に出ることはできませんでしたが、胸を張つて大学を卒業しました。

私は彼から何を学ばせてもらったのでしょうか。私は学生の一面だけ見て決めつけ、評価していたのです。柔道場にいるときの姿だけを見て、この人間はやる気のないダメな奴だと決め付けていたわけです。まだ未熟な学生たち、若者たちを見ていくときには、一面だけを見て評価してはならない。全体的に、多面的に見ていかなければならないということ

私は彼を通して学ばされたのです。

普通の人間である以上、我々一人ひとりには誰にでも必ず素晴らしいところがあり、また必ず足りないところ、未熟なところがあります。その素晴らしいところに目を向け、光を当ててやることによって、彼らは彼らなりの光を放ち、輝き始めるのです。

◆わが身を思う人からの言葉を、素直に聞く

シドニー五輪のあと、私は全日本男子監督の座を斎藤仁国士館大学教員に譲りました。現役時代の私にとって彼はいちばんのライバルで、初めての試合では私一本勝ちを取りましたが、その後は戦えば戦うほど二人の差は縮まり、最後はどちらが勝ったのか分からないような状態でした。

そんな斎藤選手対策として、恩師の佐藤先生から、「泰裕、横捨て身をやってみないか。オレはそれがいいと思う」というアドバイスをいただきました。横捨て身というのは、自分の横腹を畳につけてそのまま身体を横にひねって相手を斜

め後ろに投げる技です。

一カ月くらいしてから、佐藤先生は再び、「泰裕、斎藤対策にはやはり横捨て身技がいいと思うな」と言われましたが、私は「はあ……」としか答えませんでした。さらに一カ月くらい経った頃、「前にも話したけど、斎藤対策には、オレは横捨て身技がいいと思うんだ。よかつたら、やってみないか」と佐藤先生が同じことを言われました。

「はい。でも、腰が固いもんですから、その技は自分には合わないと思います」と、私は最初と同じ返事をしました。すると先生は顔を真っ赤にして、怒りと悲しみの目で私を見つめ、こうおっしゃいました。

「たしかにおまえの言う通りかもしれませんが。しかしオレは、おまえのことを思っているんだ。しかも一回ではないぞ、言うタイミングを考えて三回も話したのに、おまえは試そうともしない。そのよくなおまえの態度はおかしいんじゃないか、間違っていないか」

この言葉を聞いたとき、私は先生に対して申し訳なく、そして恥ずかしく思いを広げられるような、そんな仕事をした

い。

私の夢は、素晴らしい指導者に出会い、多くの稽古仲間恵まれ、多くの人の支えを得て実現しました。

◆過去を語るより、夢やロマンを語ろう
学生を指導していて感じるのは、柔道部というよりも一般の学生に対する授業のほうが多いのですが、目先のことしか見ていない学生が多いということです。残念なことですが、これはウチの学生に限ったことではなく、学生全体に言えることだと思います。

ところが大人の社会に目を向けても、夢やロマン、志がない人が多いように思います。そればかりか、人生に疲れている人も多いような気がします。私は人生を終わるまで、いくつになっても前を向き、過去を語るよりも今とこれからのことを、夢やロマンを語ることでできる人間でいたい、そういう生き方をしたいと思っています。

ました。先生はそこまでオレのことを思っていてくださったのに、なんて失礼なことをしてしまったんだろう。これはいかん、練習が終わってから二週間でも三週間でも残ってこの技を試してみないといけない、と考え直しました。

当時の私には、自分の柔道は自分がいちばんよく知っているという自負があったのです。私は選手時代、自分の柔道を誰よりも真剣に研究していました。自分が一生懸命に使った時間、流した汗を一滴たりともムダにしたくない。出した汗の分だけ、使った時間だけの成果をあげたいから、ただ練習をするだけではなく、考えて、工夫して自分の柔道を知らなければいけないと思っていました。

練習が終わってから、さっそく横捨て身技の研究を始めました。やり始めたその日から、その技がウソのようによく決まるのです。三日、四日後には実際の練習で使えるようになりました。私の予想は完璧に裏切られたのです。私はほんのわずかな経験だけで、自分のことは自分がいちばんよく知っているのだという大きな勘違いをしていたわけです。佐藤先

◆ロス五輪で得た友情の輪

ロサンゼルス五輪で、私は軸足である右足のふくらはぎにケガを負いました。苦しく厳しい戦いになりましたが、最後は神様が微笑んでくれたのか、思わぬ試合展開になって自分の夢を実現できました。表彰台のいちばん高い所に上がり、日の丸を仰ぎ見ながら君が代を聞きましました。中学校時代の夢を実現した表彰台の上で私は、「オレは世界でいちばん幸せな男だ」と心から思いました。

そのロサンゼルス五輪では、素晴らしい友情も芽生えました。私が足をケガをしたのは二回戦、西ドイツの選手と試合をしたときでした。決勝を前にして控え室にいたとき、西ドイツの選手が訪ねてきました。申し訳なさそうな顔をして近づいてきた彼は、下手な英語で言いました。

「山下、おまえが足をケガしたのはオレのせいだ。オレが何かヘンなことをしたから、おまえは足をケガしたのか」

「いや、この足のケガはおまえと何の関係もない。これはすべてオレが悪いんだ。心配しないでくれ」

夢とロマンを持ち続ける

◆中学生の時に描いた夢

私は中学時代、「将来の夢」という作文を書いています。

僕は柔道が大好きだ。一生懸命、柔道の稽古に励んで柔道の強い高校、大学に行きたい。そして僕の夢は、オリンピックに出場することだ。オリンピックに出場して、メインポールに日の丸を仰ぎ見ながら君が代を聞いたら最高だろうと思う。現役を終わったらあとは、柔道の素晴らしさを世界の人々に

「そうか……。痛むだろうけど決勝は頑張ってくれよ」

彼はホッとしたような顔をして出てきました。

表彰式でも足がうずきました。表彰台上がったり降りたりするときに、私の足を氣遣って手を差し伸べてくれたのは、決勝で対戦したラシユワン選手（エジプト）でした。

現役時代に養った友情、全日本の監督として交流を重ねるなかで培った友情、こういったものは今、私の財産だと思っています。これからも柔道を中心とした活動のなかで、この友情の輪をもっともっと大きく世界の国々に広げていきたいと思っています。

アトランタからシドニーまで…

全日本監督としての八年間

◆ピークに達した精神的・肉体的疲労

一九九二年のバルセロナ五輪が終わったあと、日本代表チームの監督にならないかという声がかかりました。私にとっては願ってもない要請でしたから、あり

ランタ五輪で惨敗したらどうしたらいいんですか」と聞きました。

「惨敗して、クビになったら辞めないといかんだろう。しかし、クビにならなかつたら針の筈に座るんだ。そのうえで半年でも一年でも、死に物狂いになって次の指導者を育てるんだ。そして、もう自分が退いても大丈夫だと思つたときに、潔く、アトランタ五輪の責任を取ります、と言つて辞めたらいい」

返す言葉がありませんでした。

◆シドニー五輪は指導者としての総決算

アトランタ五輪は思つたほど悪い成績ではなく、連盟からはシドニーまでもう一期やつてくれと頼まれました。大学からは、兼任はたいへんだから大学柔道部の監督は交替してもらつてもいいと言われました。そこで、二〇〇〇年のシドニー五輪まで全日本の監督をやらせてもらうことにしました。

ただし、それで監督としての仕事は終わりだという思いがありましたから、「シドニー五輪までは喜んでやらせてもらいます。しかし、それをもって全日本

がたくこれを受け、アトランタ、シドニーという二つの五輪の計八年間、日本代表チームの監督を務めました。

実は一九九六年のアトランタ五輪の半年くらい前から、「アトランタが終わつたら全日本の監督を辞めよう」という気持ちで芽生えていました。日本代表選手にはベテランが多く、しかも人が多くて十分な状態でオリンピックに臨めないだろう、期待されるだけの成績をあげることが難しいのではないかと思つたからです。

もうひとつ理由があります。当時の私は、東海大学の監督と全日本の監督とを兼ねていました。したがって、国内の選考に絡んだ試合になると、東海大学以外の選手にとっては自分のライバルの後ろに私の顔が見え隠れします。だから私が全日本の選手にどんなに心を尽くし、心を開いても、彼らが私に心を開くことは難しかったのです。

大学の教授として授業を受け持ちながら、全日本の監督と大学の監督の二つをこなしていくのは本当に激務で、時間的にも精神的にも全くゆとりがありません

の監督は終わらせていただきます」とはつきり言いました。

心の中で私は、シドニー五輪でどれだけの金メダルを獲つても、もし、「おまえが抜けて誰がやるんだ。まだやつてもらわなければ困る」と言われるようだったら、この四年間は失敗だと思いつつてきました。ですから、この四年間は選手を指導するだけでなく、不十分であっても私なりに次の指導者を育ててきたつもりです。

シドニー五輪が終わり、「ありがとございました。これで辞めさせていただきます」と言うと、「いやあ、ご苦労さん。よくやつてくれた」ということで、すっきりした気持ちで辞めることができました。

最強より最高を、

強さよりも素晴らしさを

——全日本柔道が求め続けてきたもの

◆プラチナのメダルを獲得した篠原選手

シドニー五輪で期待された篠原は決勝戦で敗れました。しかし、私にとっては

でした。

◆責任の取り方、座の退き方

アトランタ五輪の三、四カ月ほど前だつたと思います。柔道とは無縁の人ですが、私が見たいへん尊敬している方と話す機会がありました。私が、「アトランタが終わつたら、全日本の監督を辞めようと思つています」と言うと、その方から烈火の如く怒られました。「君はわがままだ、自分のことしか考えていない」と言われたのです。

私はムツとして、「それはどういう意味ですか」と聞き返しました。

「君は全日本の監督として、一生懸命にやつてきたのだろう。だがいいか、責任ある立場の人間がその座を退くときには、ちゃんと次の人間を育て、自分が退いてもうまくいくだけの形をつくつてから、はじめて辞めることができるんだ。君は選手を育てたかも知らんけど、まだ次の指導者を育てていない。だから、自分のことしか考えていないと言つただ」

私はさらにムツとして、「では、アト

その銀メダルが銀色には見えず、プラチナに見えて仕方がありませんでした。あの疑惑の判定がおりたあと篠原は、「負けたのは、自分が弱いからです。審判に不満はありません」と言いました。その判定について彼が出したコメントは、その一言だけです。彼はおそらく、「オレに本当の力があつたら、残り三分半で逆転できたはずだ」と思つたのでしょう。

私たちは物事が自分の思うようにいかなかったときにはどうしても言い訳をし、他人のせいにしがちです。「自分が弱いから負けた。審判に不満はない」という篠原の言葉を、私たちはよくかみしめる必要があると思います。

ずっと以前から、我々日本人の中には篠原のような潔さ、清さがあったと思います。かつての日本人はなによりも名譽を、人間としての気品を大事にして、潔く、清く、力を合わせて、相手を思いやりながら生きていました。だから私は、あのメダルがプラチナに見えて仕方がないのです。

生懸命にしました。

しかし、中村は残念ながらベスト八で破れ、敗者復活戦でも破れて目標に到達することはできませんでした。中村はガツクリと肩を落として控え室に帰り、力なく柔道着を脱いで着替えをします。その後ろで、野村が中村の柔道着を丁寧、まるで宝物を扱うようにしてたたみ、バッグの中に入れていました。その光景は、今でも私の心にしっかりと焼き付いています。その場にいた私たち三人のコーチはその光景を見て、思わず目を合わせて言いました。



◆素晴らしい人間の成長を遂げた

野村選手

柔道競技の初日、野村は素晴らしい内容でアトラクタ五輪に続いて軽量級で初めての大大会連続優勝をなすとげました。野村は翌日、次の日に試合を控えた中村行成のために身のまわりの世話を一

いつた状態の六月半ば、最愛のお母さんがくも膜下出血で急死しました。彼のお父さんは非常に厳しい人ですが、葬儀の日にお父さんはさらに厳しいことを井上に言いました。「康生、お母さんがなんで死んだか分かるか。お母さんはおまえの甘さが抜けないから、おまえから甘さを取り除くために自らあの世に去っていったんだ。いいか、お母さんの死を無駄にしてはいかんぞ」

その年の八月頃から井上の調子はグングンと上がってきました。十月の世界選手権は、素晴らしい試合で優勝しました。そのとき彼は、「今日はお母さんに勝たせてもらった。だから来年のシドニーでは僕の方で金メダルを獲り、お母さんに捧げたい」と言いました。

◆自らの力で金メダルを勝ち取った

井上選手

私の教え子、井上康生は素晴らしい戦いをしてシドニーで優勝しましたが、実は一九九八年冬から九九年の春にかけて不調のどん底にあえいでいました。そう

その言葉通り、彼はシドニー五輪で優勝しました。優勝したら表彰台にお母さんの写真を持って上がりたいと思っていましたから、表彰式に臨む前にそのことを組織委員会の人に相談しました。組織委員会の人は、「規程では表彰式には何も持ち込んではいけません。しかし、あなたがお母さんの写真を柔道着の下に隠し

て持つていくのまで我々は見つけることはできない」と言ったそうです。

井上はユニフォームに隠しきれないくらい大きな写真を持って表彰台に上がりました。お腹のあたりが角張って誰が見ても分かるのですが、彼はお母さんの遺影とともに表彰式に臨み、いちばん高い所から、「これが私のお母さんです。私をここまで育ててくれたお母さんです」と、お母さんの遺影を高々と掲げました。

◆美しい心を持つ瀧本選手

日本代表になったからといって、五輪に出場できるとは限りません。八十一キロ級の瀧本は大阪で開かれたアジア選手権大会で三位になり、かろうじてシドニーの出場権を獲得しました。

アジア選手権大会の終了後、その大会に参加したアジアの選手たちが天理教の詰め所に寝泊まりをさせていた大きな合宿をしました。外国の人は選手も役員も、履き物を揃えるという習慣がありません。トイレではいつも履き物が散らかっています。ある朝、五時頃に目が覚

めてトイレに行くと、ひとりの選手が散らかった履き物を一生懸命に揃えていました。「おおっ」と少し大袈裟に驚いたふりをする、その選手は顔を真っ赤にして逃げるように自分の部屋へ戻っていききました。それが、それまで勝手気ままだと言われていた瀧本選手だったのです。

これは彼らのためにわずかでも役に立てることがあるとするなら、まず自分が自分自身を磨いていく以外にないと思っています。彼らが人間的に成長する以上にも人間的に成長するよう、自分自身を磨いていかなければならないのです。中学時代の恩師・白石先生が私におっしゃった、「柔道のチャンピオンになること以上に大事なものは、人生の金メダルをもらえるような人間になることだ」という言葉を、今一度かみしめたいと思います。

私たち全日本のコーチがこの四年間に求めてきたもの、目指してきたものは、最強の選手ではなく最高の選手でした。

いちばん強い選手ではなく、いちばん素晴らしい選手を求めて私たちは指導してきましたのです。もちろん指導する私たちも

未熟ですし、篠原、井上、野村、瀧本はもちろん他の選手にも足りないところはたくさんあります。しかし、彼らの中に

マラソンにたとえれば、私は今、中間点を過ぎたあたりですが、この教えをしつかりと心に刻み込み、これからも頑張っていきたいと思っています。(了)

*この文章は、平成十三年四月二日に開催された福岡自主例会での講演を機関誌用にまとめたものです。

われ虚心に 経営を語るに

I

陳 添福

〈台湾〉
福太関係企業 董事長



徒手空拳で始めた洋傘づくりを 世界市場に飛翔させる

台湾における

洋傘製造の草分け

終戦からしばらく経ってからも、台湾には製糖工場以外にはこれという産業もなく、外貨を獲得するには砂糖の輸出

働く場を提供できることと、乏しい外貨を節約できる理由により、政府から傘の製造機械を購入する特別割当て外貨の優遇措置を得ることができました。たしか三千ドルほどの少ない金額でした。

傘づくりは、機械による原料地金、銅線、中棒パイプ、部品の製造のほか、後半工程は成品に近いほど手仕事が多く、当時（三十年前）、そうやって作った傘



台北本社

■会社概要 創業：一九五一年一月／事業内容：貿易、洋傘原料および部品の製造・販売、電子部品の製造・販売等／資本金：五十三億四千九百万円、売上高：約二百二十四億円／従業員数：国内（台湾）約二百人、海外約三千人／事業所数：国内三、海外十七（中国大陸、香港、インド、アメリカ）／関連会社数：二十

*金額は日本円換算

らしいか考えられませんでした。砂糖の輸出金額は当時のお金で三億七千万米ドルくらいで、私はもともと貿易が本業ですから、洋傘業界（輸入）の者と共にその一部、年間九十万ドルほどの外貨を保証金積で難しい割当てでもらい、日本から洋傘用の傘骨、手元、布地を輸入して

は輸出して貴重な外貨を稼いでいました。当時の経済情勢からすれば、規模は小さくても輸出貢献企業だったわけですから。同様に五十年前の日本でも、洋傘部品の輸出でバナナを輸入（バーター制度）できたのです。

そのようなとき、バナナで財をなしていた人に、「傘の輸出ではそんなに稼げないよ。バナナで稼げるときに傘を作るなんてどうかしている」と言われました。私はバナナの輸出でいつまでも高い利益をあげることは難しいと考えていましたから、政府の奨励策に応じて洋傘製造の道を選びました。結果的に、私は台湾における洋傘づくりの草分けになったわけ

です。当時、洋傘には六八%の輸入税がかかり、輸入外貨の割当ても少なかったのですが、原材料なら輸入税は二〇%で、そのうえ割当て外貨も大きいので、十年の間に業界では生産が増え、輸出できるまでになりました。働く場のない人たちに仕事の間を提供して感謝されるうえに外貨を獲得できることは楽しくて仕方がありません。そういった一連の出来事は私

いわゆる張り傘屋に卸していました。

その頃の台湾にはまだ工場らしいものはなく、多くの人たちが仕事を求めているので、洋傘づくりを始めることにしました。洋傘づくりは細かい仕事の種類が多く、しかも手仕事を中心という文字通りの労働集約型産業ですから、みんなに

がまだ三十歳余りの頃でした。

傘づくりの技術で

他の分野への進出を果たす

九人で始めた最初の工場は、今の設備から見ると実に幼稚なレベルでした。幸いなことに、その頃には大阪府の機械輸出業務処があり、その技術者と懇意だったため、日本から技術指導にたびたび来てもらい、少しずつ技術の向上を図ることができました。

現在の本社のある所も、最初のうちは周囲に何もない田圃の真ん中で、多くの農家に工場として下請け加工に協力していただきました。私は、この町を傘づくりの内職の町にして少しでも経済的に潤うようにしようと頑張りました。農作業用の耕耘機を運搬用の車両に転用し、部品を各地に点在する分工場と農家に配送しました。そして、そこで組み上がった部品をさらに次の工程を受け持つ所に配達するといったことを繰り返して、最終的に仕上げ作業、検査等を本社で行っていました。

初めの頃は、原材料の鉄パイプは日本のパイプメーカーから私が直に輸入し、洋傘の輸出は直接外国へ出していました。しかし、経験を重ねるにつれ、だんだんと生産能力も上がり、原材料の鉄から部品用のパイプや鋼鉄線を作ったり、他の部品を作るといったことができるようになったことができました。それに、部品のメッキも亜鉛メッキからニッケルメッキや金メッキができる、アルミについても高価なアルマイト処理ができるというように、関連した技術も徐々にですがレベルアップし、全体として製品の質もうんと向上するようになりました。

そのようなプロセスを経て、加工工程そのものが次第に専門化し、分社化する方向に動きだしました。その一環として、四十年近くにもなる大阪・泉佐野市の地金メーカーとの合弁会社を作るといったようになってきました。類似製品は洋傘の原材料だけでなく、伸線、圧延(異型)、熱処理も専門に行います。

また、傘用のパイプを作る工場は、ステンレスパイプやゴルフクラブ用のパイプ、テント用や椅子用のパイプを作ると深川(シロカ)は海岸寄りですから交通の便が良くて地価も安く、内陸部からの労働力も容易に確保できます。また、人件費が台湾に比べて七分の一くらいですから、生産コストの抑制にも結びつきます。

それらの地域の人口は、最初は少なかったのですが、工場建設が進むと急激に増えました。九〇%近くは四川省、江西省、浙江省などの内陸部から来た人たちで、当社の従業員のほとんどが会社の宿舍で生活しています。

世界の市場を席巻する 中国製の洋傘

洋傘は今、たいへんな競争の時代を迎えています。それはどのような製品にも言えるのですが、付加価値の低い商品はすぐに市場からはじき飛ばされます。したがって、現在、当社で作っている傘はいわゆる高級洋傘に分類されるものが大半を占めています。

中国における傘の生産は、廈門、深圳のほか上海、広州地域などにも工場がありました。そのほとんどは台湾

といった具合に、改良された技術が新しい用途を開拓することにもつながりました。傘用のハトメ製造技術が、電子部品製造に拡大発展したのもその好例です。今、電子部品の工場は蘇州、上海に集中していますが、七月には新たに蘇州の福弘工場が稼動するなどまだまだ勢いがあります。

当社では現在、鉄パイプのほかにアルミやステンレスのパイプも製造していますが、その過程で独自の技術を開発することができました。例えば、アルミパイプは強度が弱いということで今までは製品化されませんでした。FUTAI(福太)ブランドのアルミ製傘は世界的に好評を得ています。

そのように、洋傘製造に共通した製造技術を活用して発展させたり、ちよっとした設備を増強することで洋傘以外の製品を作ることが可能になりました。それに伴って工場を拡大するという方式で、現在のように洋傘、電子部品、金属製品、機械製造などの部門を持つグループ企業が形成されてきたのです。もちろん生産された洋傘の原料は他の同業者(傘メー

からの進出です。しかし、中国の技術吸収力は非常に早く、安価な傘の多くは中国の工場で作られていますから、我々は必然的に高級品の開発・製造に向かったわけです。今、世界に輸出している洋傘のほとんどは、もともと台湾資本の工場で生産されており、百数十カ国に輸出されています。当社では高級品にしかっておよそ三十カ国に輸出しています。

そのうち、OEMが二〇%くらいを占めており、日本のムーンバットの商品もほとんどがFUTAIの供給によるものです。当社ではFUTAIのほかLEIGHTON、RANKISTといったオリジナルブランドを生産していますが、アメリカではほとんど自社ブランドで売っています。

傘というのはおもしろいもので、柄の部分、骨の構造、生地、それにデザインなどを工夫していくと結構ユニークなものができます。当社でも、骨、手元に多くのパテントを保有しています。製造業の場合は次から次へと新しいものを作らないと、他社にすぐさま追い抜かれますから、新製品の開発は生き残るために不可欠の要因です。

カー)でも使用されています。

労働力を求めて 中国大陸に工場を移転

中国に進出したのは、台湾での労働力確保が次第に難しくなってきたからで、日本と同じように、生活水準が上がるにつれて、汚れる仕事は敬遠されるようになってきました。とくにメッキのように化学薬品を使用する作業は、多少の臭いもしますから若い人は嫌がります。私の先祖はもともと廈門(アモイ)の出身ですから、言葉の問題もなく、そこへの工場進出についてはなんの抵抗もありませんでした。

廈門には今、八つの工場があり、およそ二千八百人以上が働いています。中国の人たちは手先が器用だし、市場経済のもとで向上心も強く、実によく働きます。廈門でも、傘に必要な原料を専門会社(工場)で作り、生産力を高めるために日本企業とも合弁会社を作っています。例えば、傘の柄の部分は日本の化成会社(福島)との合弁です。廈門や

当社では月間十二〜十四万ダースの傘骨を生産しており、完成品傘として生産するのはほぼその半数です。製品の種類もビーチパラソルのような大型のものから折り畳みまで幅広くあります。また骨の構造でいうと自動開閉、手開き、二段〜五段の折り畳みがあります。生地もナイロン、ポリエステル、シルク、シルクとポリエステルとの交織などさまざまです。しかも、生地の防水加工もレチンコーティング、テフロン加工、最近ではUV加工などがあり、それに柄の部分の材質を加えた組み合わせを考えると膨大な品数になります。したがって、市場動向というか人気商品のトレンドをひとつ見



香港ショールーム

間違ふとたいへんなことになりますから、流行には結構神経も使いますし、ファッションの動きなどにも敏感になります。例えば、各地で開催される多くのコレクションを見て色やデザインの流行を観察しますし、生活の変化に応じて場合によっては携帯電話より軽い九十五グラムの商品を開発したりもします。

そのため、今、台湾では生産していませんが、本社には常時セールス担当が詰めており、いつでも八カ所の工場を案内できるようになっています。台湾の二工場では洋傘以外の生産をしており、業務の始どと財務（経理）、開発は台湾に残っています。また、中国大陸現地の洋傘販売は売上のおよそ一割にもなりません。現在ある小売店三店舗から逐次増やしていく考えております。

稲盛哲学にふれて

公明正大・利他の心を学ぶ

私が盛和塾に入ったのは、〈台湾〉設立のときで、古くからの友人で世話人をしてる彭榮次さんの紹介です。

問いかけられたような気がしたのです。

以来、送られてくる機関誌を通じて、あるいは新聞や雑誌に塾長の記事が出るたびに注意して見えています。その都度思いを新たにしています。そういった直接間接の教えを通して学んだことを、自分なりに整理したものが現在の経営理念——「公明正大、無私利他、工作熱情、研究創新、平和で愛情のある仕事でありたい」です。

当社は今、台湾や中国のほかにフィリピン、コスタリカ、マレーシア、インド



実はそれ以前、今からおよそ十数年前に、私は当社の古くからの取引先であるムーンプットの河野卓男会長から稲盛塾長を紹介していただき、お会い申し上げる機会がありました。なにかと心配りが細やかで、座持ちのいい方だという印象を受けました。その頃の稲盛塾長は、すでに事業でも立派な業績をあげておられましたから、私もその名前は当然存じ上げており、何冊かの著作にも目を通しておりました。マスコミにもよくとり上げられていましたし、日本商工会議所の副会頭も務めておられましたから、全くの無縁ではなかったのです。

とくに私の印象に残っているのは、稲盛塾長が会社を起して製品売り込みに苦労されていた頃のエピソードです。どこにも負けない自信のあるセラミック部品を売り込みに行っても、ネームバリエーがないばかりになかなか採用してもらえない。そういった苦労を重ねながらある所で「こんな製品はできませんか」と尋ねられ、なんとか受注したい一心で作ったこともない製品を「できます」と言って、必死になつてなんとか作り上げ、

にも進出しています。そのときに必要なのは「郷に従う」ということですが、それよりも大事なのは「公明正大」だと考えています。世界の各地で、ともすれば目先の利を追うばかりにせつかくの信頼関係をなくす例をよく見聞します。私はこれからも会社の発展を願っておりますし、そのための努力もしています。また、そうであるならなおのこと世界各国との友好関係を維持し、新たに築きあげなければなりません。その第一の条件が、私は「公明正大」だと思い、最初にもってきたのです。

それから、「無私利他」ですが、普通はギブ・アンド・テイクと言いますが、私はテイクは忘れてギブ・アンド・ギブの精神でいいと思っています。そういう心というのは、言語や風土、慣習の違いはあっても必ず通じ合うものだと、自らに言い聞かせています。日本に「情けは人のためならず」という言葉があるように、公の社会に尽くすには何も求めなくてもいいのです。

その経営理念は今も額に入れて壁に掛けていますが、私は何らかの決断を迫ら

受注にこぎつけたというお話は、同じ物づくりの立場の人間として胸を打たれました。必死になつて取り組めば不可能の壁はない……という示唆が、大きな勇気を与えてくれたのです。

一九九五（平成七）年十一月の開塾式に稲盛塾長は台湾に來られましたが、そのときの特別講演「トップと従業員とのあり方」にも深い感銘を受けました。

それが、私が初めてお聴きした稲盛塾長の生の講演でしたが、「事業を起す目的が、自分の欲望を満たしたい、お金持ちになりたいということが中心であれば、経営者は自分のことしか考えません。会社というのは、経営者がいて従業員がいるものです。経営者は本来、従業員を含めた会社そのものと一体でなければなりません。会社のことを真剣に考えるのは社長しかいません。その社長が自分自身のことを考えている間、会社自体はもう意志をもっているとはいえない」という経営の根本にふれるお話には大きな感動を覚えました。私も五十年ほどこの経営に携わってきましたが、塾長の熱意あふれるお話に改めて経営者の姿勢を

れたときや、いやでも結論を出さなければいけないとき、それを眺めては自戒しながら考えを巡らせています。

直接にお言葉を交わす機会はありませんが、稲盛塾長の思いを自分の心に新たにするため、私は全国大会に出席することが楽しみのひとつです。

かつて、日本は世界一の傘の生産国であり消費国でした。現在は消費だけになつてしまいましたが、自由競争の世界ではいつそのような現象が起きても決して不思議ではありません。極端な例かもしれませんが、急に雨に降られたときにレストランや飲み屋さんから気軽に安いビニール傘をもらうような時代です。しかし、高級な、使っているうちに愛着のわくような傘の需要も根強くあるわけですから、私は常に新製品の開発を忘れないようにして息の長い会社として存続させたいと考えています。またグループ全体のことを考えると、傘の製造工程で培った技術を生かしてさらに幅広い分野へ新規開拓をしなければいけない、いっそうの拡大を図らなければならぬと、まだまだ己にムチ打つつもりです。 (了)

われ虚心に
経営を語るに

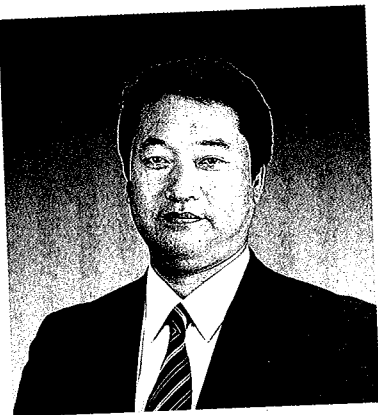
II

河越

晴皓

〈中海〉

寿製菓株式会社代表取締役社長



e-mail: shacho@okashinet.co.jp

地域密着型OEM商品の開発と
アメリカ経営で、競争に勝つ企業を築く

マーケティングニーズに添えて
企業としての足元を固める

戦後、復員してきた父（現・会長）が芋飴や粟おこし、キャラメルなどを製造したのが当社の始まりです。その後、昭

ました。鮮度を保ち、しかもカビの発生を防ぐ製法のおかげで、業績が大きく伸びた時期です。

お客様は購買の経験を経ることに目が肥えて消費のプロになっていきます。この業界でも、昭和六十年頃からお客様の目がどんどん厳しくなってきました。どこぞこの観光地のお店でしか売られ

和三十四年頃から観光土産菓子づくりに進出し、各地の問屋さんの注文に応じてOEM生産を行うようになりました。

昭和三十年代後半からは経済の高度成長が始まって、その結果観光ブームが巻き起こり、業界全体が伸びました。しかし、旅行慣れしてきた観光客はありきた

ていなくて、しかもおいしいものしか買わないというような、また、店名や商品名がかなり有名なものを買いたいという指名買いが増えてきたのです。そのようなニーズを満たさないと我々の存在価値がなくなってしまう状況になり、今から十五年前、私がこの会社に入社した頃からその流れはさらに顕著になりました。

父・幹部たちのおかげで
ありがたい事業の継承

私は大学を出てから神奈川県にある住まい関連品中心の大型小売店に四年ほどお世話になっていました。そこでの四年間で、荷物運びをはじめ接客など営業最前線の現場体験をみっちり経験することができました。勤めて二年くらいして、父からそろそろ戻ってきて会社を継いでほしいという要請があり、ナンバー2の専務としてこの会社に入ったのが昭和六十一年の四月です。そして平成六年より社長を務めています。

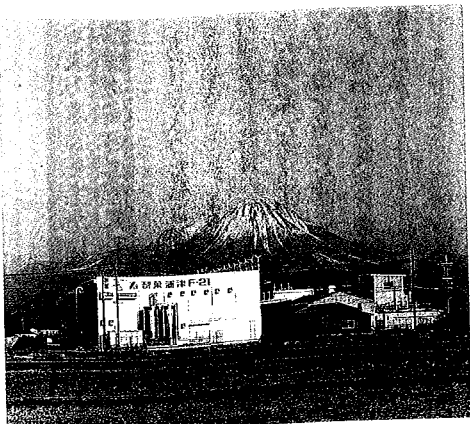
その頃の当社はグループ企業を合わせ売上高が約四十億円で、生え抜きの人

りのお土産よりも、土地の特産品を生かした瑞々しいお菓子を求める傾向が年々強くなってきました。

当社でも、昭和五十年からそのような価値観の変化に合わせて砂糖の使用量を減らし、しかも日持ちがする「脱酸素包装」を開発して需要に応えるようになり

たちが各ポジションの幹部社員として頑張ってくれていました。しかし父は、誰かを選んで社長にすることには全く考えていなかったと思います。実際、父から「誰が社長になったらいいと思うか」と聞かれたことがあります。当時の幹部は工場内にある私の家に住み込みで働いていて、一人ずつよく知っていました。私は中学生のときからアルバイトとして工場で働いたり、販売を手伝ったりして会社の中の幹部を見てきましたから、「部門長としては優秀な人ばかりだが、社長としてはうま〜いかないでしょう」と答えました。すると父は、「だからお前がやれ。お前は長男だから、今の実力とは別に、他の者も間違いないと認められる」と言いました。

普通、社長の息子が事業を継承する場合は先代の番頭さんたちとの間に軋轢が生じて悩むことが多いと聞きますが、私の場合にはそういった問題は何もありませんでした。専務というナンバー2としての入社とはいえ、新人社員として全部門を回り、努力したつもりですが、皆が今では社長として私を認めてくれている



浦津工場（米子市）

■会社概要 創業：昭和二十一年／設立：昭和二十七年四月／事業内容：菓子製造／資本金：十二億一千七百八十万円／売上高（連結）：九十九億九千三百万円／従業員数（連結）：社員四百三十一人、パート四百十三人 *数字は平成十三年三月末現在

のは、父の並外れた統率力と、私が生まれたときから私を知っているのに、私をもちたててくれることに徹してくれた当時の幹部たちのおかげです。

地域の産物を生かして

価値あるお土産菓子を創造

会社に入った私は、まず商品の開発から始めることにしました。なぜなら、その頃からお客様の目がさらに厳しくなったため、私たちメーカーもそれに応えて、「このお土産はなぜここで売っているのか」という意味づけをする必要性が生じたからです。

そこです、地域の果物を取り入れたお菓子づくりを試みました。山陰は二十世紀梨、岡山はマスカット、徳島はスタチ、大分はカボス、山形ならサクランボとかラフランスといったように、日本には各地に地域独特の果物があります。そういう果物をお菓子にとり入れることで、唯一性、地域性、物語性という価値を持った、お土産にふさわしいお菓子を創ることができると考えたからです。

ありません。

しかし、各地の産物を生かした菓子づくりは当然のように同業他社も手がけますから、競争相手にどんな差をつけるかということが新たな課題になっています。それは、お客様から見た価値を高める、選別眼はさらにプロ化しています。つまり、売れるものと売れないものの二分化が猛スピードで進んでいるわけで、いかに売れるものを開発して勝ち組に入るかという熾烈な戦いが三十年くらい続いているのです。そのような競争に勝ち残るには、いかに川下の流れを見極めるかという、コストを含めた経営センスを磨くことがより重要になります。

店頭登録を契機に

新たな経営戦略を推進

私は、会社を引き継ぐと決心したときから、従業員はもちろん、仕入れ先を含めて会社を取り巻く周辺の人たちがみんな幸せになる道を選ばなければならな

果物のほかにも、農協とタイアップしてブランド米とか味噌、醤油、各地の地酒などその土地の特産品をお土産菓子に生かしています。そうやって生まれたのが、当社独自の技術によって作られる山形県のみくらんぼ蒸しケーキ、岡山県のマスカットゼリー、伊勢えびの煮汁を使った伊勢えび前餅などで、産地でしか売られていません。

営業に不可欠の

コストに対する意識

各地の特産品を生かして開発したお菓子でも、それがいつまでも人気を保って売り上げを維持するというのはきわめて稀なこと、当社でもかなりの数の改廃を行ってきました。すると新たな開発投資が発生し、生産ラインもその都度変更しなければならなくなります。しかも、商品とともにパッケージなどもすべて変わるわけで、採算を合わせるためにはいかに単品の生産量を上げるかということが大切になります。

最近では、販売数量が一定数に達しない、いつ潰れるかという不安があってもいけないし、次の投資ができないようでも困ると考えていましたから、会社を伸ばすための株式公開には積極的でした。そこで昭和六十二年以降、販売面で未開拓だった中国や近畿、名古屋や九州地域に販売会社を設立して販売の拡充を図りました。同時に平成二年頃から直営の小売展開も始めることにしました。平成六年には、米子自動車道の開通に合わせて、観光客の休憩場所として鳥取県淀江町に敷地面積五千坪の観光型の大売店「お菓子の壽城」を開業しました。

そういう努力を重ねた結果、平成五年には三億円の利益が出て公開基準をクリアすることができました。おかげでた

いときは問屋さんに買い取りをお願いしていますが、どれだけ売れるかということとはしよせん予測でしかありません。今では見切ったときのロスを最小限にするために初期ロットをぎりぎりまで少なくし、最初の売れ行きを見てその後の可能性を見極めるようにしています。そして何より早い決断が大切です。

そのような小ロットでどうやって採算を合わせていくかということが課題になるので、そのような小ロットではなかなか合いません。合わせたいのですが、合わないのです。そこで、極度の小ロットは削除することになりますが、あまりそれを厳密にすると今度は新商品の提案が出てこなくなります。結局、そういう試行錯誤を繰り返しながら売れるものづくりの確率を上げていくことになるわけです。

それらの経験を通して、売れないものを作ってはだめだということが分かってくると、営業マンの意識も販売テクニクも変わってきます。営業、生産の両面からお客様に喜んでいただくという前提に立ち、採算を高めていくことに限界はいへん厳しかった審査にも通り、平成六年十一月に店頭登録しました。

その際、ブランドの知名度を上げて売上高の向上につながるには絶対に直営店舗が必要だと考え、縁のあった北海道と東京に販売拠点を築きました。

北海道には独特の土壌があつて、チョコレートとか洋菓子系のものがよく売れます。そのため、北海道では製造と販売を一体化して取り組まなければいけないと思っていたところ、あるチョコレート会社から工場ごと引き受けていただけないかというお話があり、五年前に買収しました。

まず工場の採算性を上げるために、夏場は北海道向けに、冬場は本州向けにといったように年間を通して安定したチョコレートの生産ができるように工夫を重ねていきました。それと並行して得意先を絞り、商品アイテムを三分の一にし、在庫を四分の一に減らすなどなんとか黒字にすることができました。

しかし、それだけでは目標とするブランド力は高まりません。そこでかねてから念願だった小樽の販売拠点として、好





お菓子の壽城

立地に百八十坪の土地を持っておられた地主さんを「私は長年、この周辺で商売をやりたいと思っていました。新しい小樽の文化を創って発信したいんです。小樽発信の文化、情報を創りましょう」と口説いて、平成十年に「小樽洋菓子館ルタオ」を開業しました。チョコレートと

あればむしろ安い投資になるのではないかと、株主の方々にも長い目で見れば喜んでいただけるだろうと思つて、父をはじめ役員たちを説得し、決定しました。

その結果はまだ十分とは言えませんが、各リーダー、とくに生産ラインのリーダーの意識がかなり上がっています。実際の行動に結びつくようになり、それに伴つて採算性もうんと上がりました。例えば総在庫量は六〇%も減りました。今では、今月はいくらの時間当たりを目標しているかということにパートナーたちも全員が知っています。ただ、まだ目標数字を達成するためにはどうすればいいかということに全員が分かるまでにはなっていない。とくに各リーダーは「ゼニもつけ」のできるリーダーにならなければ、部下を幸せにできません。リーダーシップにも個人差がありますから、リーダー個々の力量をいかにアップしていくかがこれからの課題だと考えています。

我々の業界、あるいは温泉地の観光旅館、和菓子屋さんなど衰退産業といわれているところは、今、ナンバーワンの企業

洋菓子の専門店です。

同じ頃、東京にも有名ブランドを売る店を作りたいと考えていたところ、三年前に宮内庁御用達をしていた伝統のある和菓子屋さんを買収という形で引き継ぐことになりました。お菓子司「ちとせ」です。各季節の和生菓子の単品に特化した営業方針は注目を浴びているようです。

それと同時に、単品の売れ筋商品を米子から各地に供給し、工場のメリットも最大限に生かしたいと考えています。そのため、地域ごとの販売キャンペーンを展開してブランド品の育成強化を行っています。

アメーバ経営の導入を武器に成長したい

株式の公開をする三年ほど前から、私は部門ごとの採算性をどうやって向上させるかということについて頭を悩ませ、アメーバ経営に関心を持っていました。株式を公開した後、「今後とも成長していくためには、みんながやる気になるよ

だけが勝てる構造になっています。したがって、自分からめぐるしいほどの変化をしていかなければこの熾烈な競争には勝てません。私は、当社の体質改善と成長は幹部人事と幹部の成長で決まると思っています。稲盛塾長はアメーバ経営について、「全員参加の経営をする、リーダーを育てることが大事だ」とおっしゃいますが、リーダーというのはなかなか簡単には育たないものです。私自身の成長に比例していると思うのですが、自らの魂を磨き、レベルアップしていきます。

塾長の教えを繰り返し理性に訴える

盛和塾に入つてほぼ十年、いろいろなことを教わりましたが、人に対するとても温かい思いやりの大切さと、経営に対する強烈なシビアさをいちばん学んだように思います。当社の場合は年間を通して季節変動があり、売上が曜日や一日の時間でも非常な差があります。それを「仕方ないと考えてはだめだ」というこ

うな指標づくり、自分の考えをきちんと伝達していく仕組みづくりが必要ではないか」と考え、アメーバの導入を真剣に考えるようになりました。平成三年に盛和塾で、現京セラコミュニケーションシステムの森田社長のお話を聞いて以来、三年間考え抜いての決断でした。

そして、平成六年の十一月に店頭登録した翌年、一月十七日にあの神戸地方の大震災が起きたのです。道路や鉄道は分断されて商品の納入もままならず、営業成績は一気に落ち込み、二日休んで一日働くというような状態が続きました。役員幹部を中心として、全従業員の懸命な努力により、また交通機関の予想以上に早い復旧により、半年もせず売上は回復しました。朝六時まで徹夜でやったグループの幹部経営会議で、全員が行商をしてでも売上をつくると決意したのが印象に残っています。

そういった最悪の時期に、私はアメーバの導入を決意しました。社内では、「こんな非常時に余分な経費をかけるなんて」という声がなくもなかったのですが、私は次の飛躍の足がかりになるのとを塾長に指摘されました。そして「毎月黒字にするのです。毎日黒字にし、毎週黒字にすることが毎月の黒字になります。全部門黒字にするのです。より多くの利益にするのです。常識のレベルをちょっとでも緩めると、甘い自分が出てきて進歩が止まります。うまくいって当たり前、誰にも負けない努力でそれを成し遂げることです」と具体的に教えていただきました。

また、管理職全員に半年間の売上高、生産高、時間当たりの目標数字を出してもらったとき、あまりの低さに、「情けない。日々の経営に対する意識がこんなに低いようでは会社は良くならない。やり直せ」というメールを送り返した話をしたときには、「感情的に怒ってばかりいてはだめだ。そういう話は全員にしているのではなく、個々にじっくりと話しながら指導しなさい」と諭されました。

塾長の教えは本当に私にとってありがたく、かけがえのないものです。未熟な私ですが、塾長の教えを繰り返し理性に訴え、会社の経営という実践を通じて世の中に貢献していきます。

あの日

あの時

稲盛和夫氏



小堀 脩 おさむ
 (京都商工会議所専務理事)
 西田常夫 のぶお
 (京都商工会議所事務局長)

厳しさと背中合わせに

京都への慈しみと思いがあつた

耳に痛い意見も

素直に聞いてもらえた

——小堀専務は府庁に長く勤務なさっていました。稲盛塾長との接点はどのようなきっかけだったのでしょうか。

小堀 私と稲盛さんに会うことになったのは昭和五十五年頃、京セラの社長だっ

いと思いました。同時に、クレサンベールを伝統工芸に生かすには、出来上がった工芸品等に対するユーザーの意見をしっかりと聞かないと、商品として大きく育たないだろうという気持ちを抱きました。

そこで、装飾品を使ってくださる女性の意見を稲盛さんもしっかりお聞きになったほうがいいのではないかと思います、女性の方々との懇談会を計画しました。稲盛さんにお会いしたのは、そのときが初めてです。

——昭和五十五年頃というと、京都では京セラという社名がある程度は知られるようになってきた時期ですね。

小堀 ええ、そういうときに仕事をする機会に恵まれたわけです。

懇談会は三時過ぎから五時までという約束で、祇園の京都クラフトセンターで行いました。コーディネートしていたのは市田ひろみ先生で、納屋嘉治さんの奥さん、村田純一さんの奥さん、伊部京子さんに「出席いただきました。——そのときの懇談会はどんな様子でしたか。

た稲盛さんから、「クレサンベールを京都の伝統工芸に生かせる場があるのではないか。もし技術者に関心をもってもらえるようなら、京セラが開発した新しい宝石類を提供してもいい」という非常に好意的なお話があったからです。その提案に対して、京都府ではすぐに関係者と協議し、新しい宝石の活用方法を研究す

小堀 二時間を越える懇談会は、私にとって非常に強烈なインパクトがありました。なぜかという点、女性の皆さんがクレサンベールに対する痛烈な意見を遠慮なくおっしゃったからです。

すごい技術で開発した宝石を、商品として仕上げるプロセスにおいてあまりにもコスト意識がはたらきすぎ、素晴らしい作品にデザインするという感覚が欠けているのではないかと。また、女性が貴金属や宝石を身に付けるのは自然との接触を求めているのが欧米の女性の考え方です。宝石というのはあくまでも自然界のものであって、それが美しいかどうかというのは別の問題だ、それを稲盛さんにご存じですか、というかなり厳しい意見が出たのです。

女性の皆さんは、京都の伝統工芸と京セラの新しい宝石を融合させるといふ点については異口同音に素晴らしいことだとおっしゃいました。しかし残念なことに、京都の伝統工芸に関わる人たちはどうしても自分の技術やデザインにこだわりの持っているので、融合を進めるに当たっては、京セラはクレサンベールを提

る場として「新工芸創作研究会」をつくりました。

その研究会の発足後、ほぼ一年後に私は府の染織工芸課長に就任しました。その頃の研究会はやや停滞気味でしたから、私はいろいろと考えたすえに、一度、稲盛さんから研究会に対する構想と理念をしっかりと伺いしなければいけな

供するだけでなく、その使い方についても指導するという気持ちがないと、技術者は稲盛さんの好意が分らないのではないかと、という意見もありました。

京都の伝統工芸はせっかく良いものを作りながら、マーケティング力が非常に弱い。ご商売の上手な稲盛さんは、そのところにも温かい手を差し伸べてあげないといけないのではありませんか。クレサンベールを生かして技術者が作るものについては、価格設定や市場開拓などにも知恵を出して販売を手伝うようにしないと大きく発展しないでしょう、という意見が出ました。

——いわゆる「齒に衣を着せない」という意見ですね。稲盛塾長の応対ぶりはいかがでしたか。

小堀 その一つひとつの意見に対して稲盛さんは、「身に付けていただくのはあなた方ですから、皆さんの厳しい意見はすべて私の糧になります。どんなことでも、どんな表現でもおっしゃってください」と言って、発言しやすい雰囲気をつくりながら謙虚に、そして熱心に意見を聞かれたのには驚きました。



小堀専務理事

終わりの時間が近づいても話はずん
だままで、とうとう時間をオーバーして
しまいました。急遽、近所のレストラン
からピフテキ定食を取り寄せて話は続い
たのですが、帰り際に稲盛さんは、「こ
んな素晴らしい、いい話を聞いたのは初
めてや」と非常に喜んでおられました。

ものごとの本質を見抜いて 先を読む

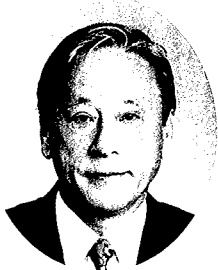
—小堀専務はそれからも府の役人とし
てずっと接触をされたと思いますが、そ
の後はいかがでしたか。

小堀 平成二年、私が府の商工部長にな
ったときに京都産業技術振興財団をつく
ろうと考えました。これはどのようにし
て中小企業の技術振興を進めるかとい

小堀 ええ、私も同感でした。甘えの構
造だけでは、このような組織は決して大
きく発展しないと思いました。

—その時点で、何か具体的な提案があ
ったのでしょうか。

小堀 役所は融資したり補助金を出した
りすることも大事だが、頑張って経営し
ている経営者や技術者を褒めてあげるの
も非常に大事な仕事である。だから、例
えば中小企業技術大賞といったものを設
けたらいい。素晴らしい技術を開発した
人、あるいは開発した技術が企業の発展
につながったものが京都にはたくさんあ
るはずだから、企業、経営者、研究所や
工場で汗を流している技術者といった人
たちを表彰するようなことを制度とし
てやったらどうか、というご提案をいた
しました。



西田事務局長

ことで、今でいうベンチャービジネス育
成のための技術支援です。

—府のベンチャー支援政策としては初
期の頃ですね。それで、どのような動き
をされたのでしょうか。

小堀 企画の段階で、稲盛さん、オムロ
ンの立石義雄さんなどにぜひご指導いた
だきたいと思っていました。その施策が
世の中のためになるのか、企業の皆さん
が基金について寄付をしてもこういう
財団を必要とされるのか、また一つひと
つの事業についてはどのような考え方で
構築していったらいいのか、など全く白
紙の状態でしたが、平成三年頃に、稲盛
さんのご意見を聞くことができました。

最初は非常に厳しい顔でした。「役所
というのは我々の意見を聞くようなふり
をしながら、実はほとんど聞かないとい
うケースが多い。ご意見を申しあげても
いいけれど、本当に聞いてくれるんだろ
うな」と言っておられました。途中か
らにはこやかに私の説明に耳を傾けてく
ださいました。

稲盛さんはまず、「素晴らしい計画だ。
京都産業技術振興財団というのは京都に

その賞は、「中小企業技術大賞」とい
う名称で制定され、今も評価されながら
続いています。

友情、信頼を超えた 塚本会頭との“人間の絆”

—副会頭就任のことについては西田事
務局長がよくご存じだと思います。稲盛

塾長と商工会議所との関係が始まったの
はどういうきっかけですか。

西田 昭和五十二年に常議員をお願い
したのが最初です。その後、平成元年七月
に副会頭になっていただいています。

—副会頭就任というのは、当時会頭だ
った塚本幸一さんのご意向ですか。

西田 ええ、それが塚本会頭の思いだっ
たらうと思います。そのため、多少は強
引にお誘いになったのではないでしょう
か。たぶん、会頭就任をお願いされる伏
線だったのでしょうか。

—結局、稲盛副会頭というのは何年続
いたのでしょうか。

西田 平成七年一月の会頭就任までです
から、ほぼ五年半になります。

どうしても必要だ」とおっしゃいました。

「大事なのは、このような財団から恩恵
を受けるのは中小企業の皆さんだから、
その人たちが自らのこととして謙虚に受
け止め、可能な限りの資金も負担するこ
うい姿勢になれるかどうかである。だか
ら、あなたがこういう財団を立ち上げる
というなら、少なくとも百社、二百社と
いう企業から賛同を得て、そこから少額
でいいから寄付を仰いで基金をつくり、
それに対して行政が財政支援をして財団
の財源をつくるというかたちで努力をし
ないといけない」といったようなことを
かなり厳しくお話しされました。

このことを肝に銘じて、私は中小企業
の代表者の皆さんと何度も協議をしまし
た。その結果、財団発足時には四百六十
六の企業から四億六千万円を超える寄付
基金を集めることができました。京都府
から十六億円拠出があり、二十億円の財
団となりました。

—そのコンセプトというのは、受益者
負担をしよう、中堅・中小企業の皆さん
がもつと自助努力を払わないといけない
という一貫した稲盛塾長の考えですね。

—塚本会頭と稲盛塾長の付き合いは、
そばで見られておられてどんな感じでした
か。

西田 稲盛さんが会議などに出席される
と、その場がものすごく明るくなるとい
うこと、そして塚本会頭がうれしそうな
顔をされるといのがとくに印象深く、
今でもはつきりと覚えています。

—それには、何か特別な理由があった
のでしょうか。

西田 それは分かりませんが、いつも難
しい顔をしておられる塚本会頭が、稲盛
さんが出席されるときに限って表情が全
然違うのです。稲盛副会頭と塚本会頭の、
つながりの深さといったようなことを感
じました。

小堀 塚本さんと稲盛さんのつながりに
ついては、身近で仕事をさせていただき
ながら、想像を超える男の友情というも
のを感じました。年齢に関係なく、いわ
ば対等の男と男の友情ですよ。

お互いに尊敬しあいながら、心が通い
合っていたのでしょうか。ソニーの井深大
さんと盛田昭夫さん、本田宗一郎さんと
藤沢武夫さんと似たようなつながりを、

目の当たりにした感じてした。

——盛和塾の勉強会に塚本会頭がお越しになって、稲盛塾長のことにふれられたことがありますが、深い哲理性や技術屋の鋭い観察力など、欠けているものがお互いにあるということをお話されました。お互いに補い合う、求め合うというそんな感じの友情ではなかったでしょうか。小堀 それはあるでしょうが、稲盛さんと塚本さんの関係というのは、もっと深い精神があったと思いますね。お互いの足らざるところを補い合うということ、一般的にはよくあるのです。しかし、そういう関係は、仕事が終わる、あるいはお付き合いが疎遠になればいつの間にか時とともに過ぎ去っていくものだと思います。

——二人の関係はもつと人間的な深い付き合い合い、お互いの底流に何かが流れているようなものというのでしょうか。

小堀 意識しておられるわけではないでしょうが、おそらくそうでしょう。ご本人同士は、「わしは好きなんや」とお互いに言っておられたように、一言でいえばそういう表現になってしまうので

行かへんのか」と喜色満面です。

——塚本さんが考えておられることを、一瞬にして察知されたのでしょうか。

小堀 おかげで僅差でしたが市長選には勝ちました。二人をそういう男と男の友情で結びつけていたものは、やはり二人が私益の問題を超越していたからだと思います。常に世のため人のためという、そういう思いのなかで二人の接点が一致して、そこにまた次元の高い男と男の友情が増幅していったのだと思います。



京都のために……と グローカルに発言し行動

——稲盛塾長は、「事務方の皆さんにたいへんお世話になりながら、京都のためにという思いで会頭に就任し、一生懸命に仕事をしました。その間、方向を誤った指示もしなかつたつもりだ」ということを述べられています。皆さんから見ると、どのような会頭だったのでしょうか。小堀 いろいろな捉え方があると思いますが、かなり刺激的な施策や行動をされたと思います。

す。そばでお二人の言動を見させていただいた私は、想像を超える男の友情だと受け止めていました。

——ところで、小堀専務が今おっしゃったようなことを如実に示すような出来事というのはありましたか。

小堀 ええ。その極致が、榎本市長さんが最初に立候補された時のことでしょう。市長選挙の直前、稲盛会頭ミッシェンとして総勢三千人がインドへ研究視察に行くことが決まっていました。

塚本さんは、「市長選挙の最中に会頭ミッシェンはおかしいじゃないか。そんなことをしていたら選挙に負けるぞ。もし負けたら会頭をやっていただけないぞ」という危機感をもたれたのです。自分の後継者として後を託した稲盛会頭が、そんなことで一敗地にまみれるというような状況になることは堪えられなかったのだと思います。

いよいよ結団式の当日、塚本さんが私を叱っている場に稲盛さんが来られました。稲盛さんは、「幸ちゃん、何を怒っているの。小堀君に怒ったって仕方ないよ。小堀君は、市長選挙であれこれある

日本のオビニオンリーダーでもある稲盛さんは、京都商工会議所会頭という立場で思う存分リーダーシップを発揮されました。稲盛会頭発ニュースということがよく社会的に評価され、それが京都の商工会議所の存在価値を高めたということは特筆すべきことです。全国の商工会議所の行動規範にも好影響を与え続けたと思いますよ。

——定例の記者会見には多くの記者が出席され、今日はどんな話があるのかな、という期待があったようですね。

小堀 そのときの視点というのは、日本の将来、世界の中の日本というものに軸足をおきつつ京都商工会議所の会頭としてグローバル・ローカル、いわゆるグローカルの立場での発言でした。結局、稲盛会頭はグローカルな姿勢でいろいろな政策提言をし、意見を世に問うたということではないでしょうか。

——会議所に与えた稲盛塾長の影響は、どんな具合だったのでしょうか。西田 稲盛会頭のおかげで会議所には大きな変化が起きました。まず、商工会議所の会員さんや事務局も含めて、目に見

だろから京都に残りますといってくれているのに……」と言って塚本さんをなだめてくれました。塚本さんが、「稲ちゃん、このバカ野郎が番頭の役割をしてへんからこうなるのや……」とおっしゃると、「それは違うよ。今度のことはみんなで相談して私が決めただから、幸ちゃん、そんな怒らんといてえな」とあれこれと塚本さんの怒りを鎮めておられました。塚本さんはなおも、「会頭を一期で終わってもらったら困るんや。選挙に負けたら次はやってられへん。何をいつているのや」と稲盛さんにくっついてかかっておられました。

——自分が推挙したという思いがものすごくあったのでしょうか。

小堀 すっかり頭を抱えておられる塚本さんを見かねて、「稲盛会頭は、半分だけ行って帰ってくるとおっしゃっていただきますから、それで勘弁してもらえませんか」と申しあげました。

すると二十分くらいしてから、稲盛さんが、「あのな、幸ちゃん。もう止めた」と言って戻って来られました。塚本さんは、「ほんまか。止めたんか。もう

えない求心力がものすごく高まったと思います。二つ目は、商工会議所の地位が高まったということです。商工会議所では地道に街の美化運動やきもの問題までいろいろな事業をしていただきましたが、京都からの情報発信、京都における経済界の発言力がすごく高まりました。三つ目は、商工会議所の事務局職員の意識改革です。私自身は、稲盛さんが会頭就任の挨拶をされたときにショックを受けました。そのときの話は、「動機善なりや、私心なかりしか」というものですが、それを聞いた私は、こういう方がまだ世の中におられたのかというショックを受けたのです。

——終始、率先垂範される姿は本当にありがたいものでした。

小堀 京都のことにつきましては、二十世紀に持ち越してはならない課題、誰もが困っているけれど容易に解決できないこと、それをひとつ残らず、自分が会頭をしているときにきちんと解決したいということをおっしゃいました。例えば京都仏教会と京都市との和解、京都放送株の経営正常化問題、近代産業と

地場産業がともに発展していくという協調体制づくりなどです。それから、京都は観光を売り物にしているけれど、町が汚いじゃないか、みんなで門掃き運動をしようということで、自らジーパンをはいて掃除をされたこともありました。

商工会議所の議員さんの中には、稲盛さんが会頭になられたことで多くの期待が高まりました。その反面、京都はなかなか難しいところだぞ、ということをお願いする人がいました。ところが稲盛さんは、そういった声がまるで聞こえないかのように、難問を一つひとつきちんと具体的な施策や行動につなげていかれましたし、その戦略、行動力には素晴らしいものがありました。

厳しかったけれど理不尽なわがままはなかった

——会頭生活においても、稲盛塾長の生観そのものが反映していたと思います。わが、いかがでしょうか。

西田 そのとおりだと思います。

小堀 京都商工会議所でのきもの会議が「現場はそうじゃないですよ」と言うのと、「わしがいつているのだから、その方向で押ししてくれよ」と言われて、それでやってみようという場面もたくさんありました。ところが翌日、「昨日な、君と議論したけれど、考えてみたらあれは無理だな。君がいつていた方法でやってみよう。昨日、わしが激しくいうた案はちょっと待ってくれ」というように、指示した後も必死になって考えておられるのです。言い換えれば、局面を見る目が



京都市と京都仏教会との和解

発展して、きものサミットにつながり、しかも全国のきもの関係する商工会議所が参加して盛り上げるといふ全国ネットワークのものになりました。そのように、各地の会頭さんに呼びかけてきものサミットが成功したのも、まさに稲盛さんの求心力です。

——しかも、最後が故郷・鹿児島島の南端、奄美大島というのがまた因縁めいていますね。あれは絶妙な幕引きだったという感じがします。

小堀 きもの業界が非常に厳しい環境のなかで、京都から全国の商工会議所に呼びかけてきものサミットを実行したというのは、きもの関係者に大きな希望を与えることができたと思います。業界が自ら構造改革をすることの大切さについて、稲盛さんは一連の活動を通じて警鐘を鳴らしたということですが、これは、稲盛さんでなければできないことです。

西田 私もきものサミットの件では何度も怒られました。例えば、原案を小堀専務と相談しながらまとめ、それを説明したときのことです。会頭の思いとわかれわかれがトライしたものが違ったのです。

それだけ鋭かったのだと思います。——「必死になってかかってきている」と思うと、稲盛塾長は考えを改めるのは早いです。それも信頼のベースがあればこそだと思いますね。

小堀 そういう場面が何度もありました。もう一つは、「まあ、やってみても失敗するぞ。失敗したらどうするか。そのこともおまえさんは考えているか」という確認をよくされました。リスク管理ということについては非常に厳しい考えをもっておられるのと、そのリスクは全部自分が背負って立つという姿勢、これが非常に鮮明でした。

私は稲盛さんに対して日程照会をはじめ、理不尽な、耐え難いような要求を何度もさせていただきましたが、稲盛さんは、「わしが辛抱したらええんやな」ということで自分の胸に収められました。もちろん私に対しても相当に厳しい意見をおっしゃいましたし、要求もされました。しかしそれは、すべて京都の活性化のためにする仕事だからという前提があったことなんです。六年間を振り返ってみて、稲盛さんのわがままから出た私

大きな声で怒られました。笑っている目に救われました。それで、会頭の思いが分かったのです。

——そういうかたちで、ある種の納得を与えられたというのは、商工会議所の皆さんは幸せな付き合いをされたと思いますね。

西田 私も幸せだったと思います。全国に五百二十六ある商工会議所の中で、稲盛会頭をリーダーとする事務局というのは本当にハッピーだったと思います。

小堀 獬犬が噛みつくような、眉間に小じわを寄せてワーワーと吠えつくような表情なんです。それは人に対する怒りではなくて、仕事の中身に対する自分の思いなんです。だから、私は叱られてもあまりこたえなかった。

西田 きものサミットでは、怒られたのも仕事の進め方、考え方、原理原則というのを教えようという気持ちの発露だったと思います。うれしかったのは、個々の仕事については厳しくご指導いただきましたけれど、事務局に対しては非常に信頼していただいたことです。

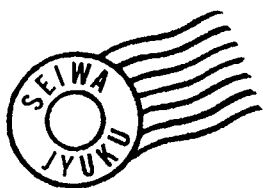
小堀 私もよく意見交換をしましたが、どもへの要求は結局ひとつもありませんでした。

西田 私も稲盛さんと専務のやりとりを身近で見えますが、わがままとか感情的なことでは怒られたことは一度もなかったですね。

小堀 会頭を六年間務められた稲盛和夫さんというのはどういうお方だったのか、ということをよく聞く方からよく聞かれます。私が、「表現の仕方は難しいですが、在任中に理不尽なわがままや要求はひとつもなかった」と言うのと、大抵の方が感心されます。事務局の立場としては、会頭からわがままを言ってももうひとつも時にはうれいんです。それで会頭が満足できるんなら、やろうじゃないかということになるんですが、稲盛さんからはわがままは本当になかったんです。仕事についての注文は厳しかったですがね。

——そういったことの積み重ねが、会頭辞任の記者発表のときの「居心地のいい椅子に長く座ることはだめなんだ」という言葉に象徴されたのでしょうか。

今日はお忙しいなか、長時間、本当にありがとうございました。



塾長への手紙

塾長宛に送られた手紙から、今回は二通を紹介します

小さな成功だけでも、
やっと塾長に報告できる…
そう思いペンをとりました

難波成二(埼玉)

拝啓 稲盛塾長様

晩春の候、塾長におかれましては、公務益々ご清栄のことと拝察し、心よりお喜び申し上げます。私は埼玉で入塾しております難波と申します。一介のサラリーマンとして格別のご配慮で入塾を許されてより早四年近くが過ぎました。

入塾以来、「私も稲盛門下生となった以上は他の経営者の方々と同様、弟子として何らかの結果を出して師匠に報告できるようにならなければ、男として情けない」、そんな思いだけはずっと持ち続けどダメでした、ではあかんのや、百パーセントは百パーセントでなければならん。要は結果や。哲学も実践して初めて実学になるんや」

そんなふうにいるうちに、「そうや、日本中の同業他社のどこもやっていないことを何かやるう」と固く決意しました。しかし、言うは易く行は難しで、もともと創造的な仕事などやってこなかった人間ですから、何をどう始めたらよいかさっぱり解りません。

しかし塾長、不思議なものです。そうやって思い続けていると、あちらから話があるんですね。全く不思議です。今まで取引などなかった電気保安協会より突然、私宛に電話があり、「夏場になると雷サージ等による電子機器の被害がいっぱいあって、当協会にも様々な相談をいろいろなところから持ちかけられる。しかし、なんせ大自然の引き起こす雷現象など説明できる職員は一人もいない。また、サージ対策についてもアドバイスを求められるが、これもどう説明したらよいか誰も解らないのが現実です。難波さんのところの会社で一度、当事業所(群

けて今日までまいりました。

さて、私の仕事は避雷針という特殊な設備の設計、施工工事、器材販売で、いわゆる建築(ゼネコン)に付帯する電気設備工事のその下請けのメーカーという位置付けになっております。私はそこで北関東支店の支店長を拝命しております。支店の従業員は六人、そのほかに常用の職人さんが六人(三班)おります。独立採算制にはなっておりません。年間の売上は前期実績(二〇〇〇年度)で年間二億八千万円程度です。

メーカーと申しましても実は名ばかりで、要は下請けのそのまた下請けです。昨今のデフレ圧力、コスト圧力の暴風をまともに受け、バブル期、例えば六百万円で請け負っていた件名物名が昨今で

馬県太田市)に来て、雷とサージ対策の勉強会をやってくれませんか」という話が舞い込んできたわけです。

それからが大変です。頼まれた以上は私が講師をやらなければなりません。しかも相手は電気に関するプロ集団です。下手な話はできません。失敗すれば会社が恥をかきことになるります。私もメーカーの幹部ですから、多少は雷のことを勉強していましたが、人に話ができるレベルにないことは本人がいちばんよく解っています。雷サージの問題にいたっては全くの素人同然です。なにせ単相三線と三相三線の違いさえ解らない人間なんですから。

そんな男がプロの連中相手に講義を垂れるというのですから、無謀そのものです。会社の戸棚の中で眠っている論文やなにやら引っぱり出し、本屋に行つて専門書を仕入れたら、ひたすら勉強して挙げ句は、電力中央研究所の有名な博士にアポイントなしで電話して教えてもらったりと、まさに塾長のおっしゃるとおり、「自分がアホだと悟つたら、耳学問で松下幸之助さんのようにやればいい」の実

は、同じ質と量の仕事を三百万円でやらなければならないという悲惨な状況を呈しております。

入塾前は口から出るのはボヤキばかりでしたが、入塾後は塾長のテープを全巻購入して、毎日お経のように聞き続けておりましたら、塾長のよく言われる、

「人間には無限の能力がある、能力は磨けば進歩する」

「成功するまで諦めるな」

「常に創造的な仕事をする」

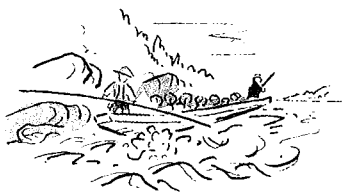
「理論より体得を重視する、理屈ばかりこねまわすな」

等々の教えがだんだん本心に信じられるようになってまいりました。

「論語読みの論語知らずになつてはあかんぞ。塾長の言うとおりに頑張りました

践そのものでした。
やっとの思いで当日の勉強会に間に合わせ、五十人のプロが集まるなかで何とか無事に講師の務めを果たしました。そうしたら、勉強会の終了後、担当者の方が、「いやー、わかりやすくて、実に面白かったですよ。こういう話はもつとどんどん広めてはどうですか。ワールド避雷針さんのいい宣伝にもなるでしょう」と助言してくれました。

私は「これだ!」とピンとききました。こういう勉強会はこの同業者もやっていないし、やれないし、やろうとしないだろう。これは当社の主要取引先である電気工事業者の方々にもきつと歓迎されるはずだ。そう確信し、当社の商圏であ



る関東各地の電気工事業者のファックス番号をインターネットタウンページで調べ上げ、「雷勉強会開催中」という宣伝コピーを作って送信し続けました。これが大評判になり、今まで開催してきた数は約二百件、延べ五千人以上の方々が私の主催した勉強会に参加されて、現在もまだ時々依頼が来ております。

そして、勉強会も下火になり始めた二年前ほど前には、またまたアイデアが閃きまして、「これだけ開催依頼が多く、評判がいいのであれば、仕事の都合で聞きたくても聞けない人もいっぱいいるはずだ。ビデオに収録して全国に販売をしよう」ということになり、全国の関連業界に足かけ一年以上にわたってファックス送信をかけた。そうしたら、あれよあれよという間に、現在までに約千二百組のビデオが売れてしまったのです。売り先も東北から九州まで、電力会社からゼネコン、電気保安協会、電気メーカ、NTT、県教育委員会関連、市役所常務課等々、多岐にわたたり、これには当社の社長も「未だに信じられん」と唸っています。

とこの親達。道徳や倫理などはか彼方の空遠くになってしまった教育。それよりもIT教育だ、IT教育だと付和雷同するヤングママたち。私のおふくろなんかは、「やれファミコンだ、やれインターネットだと言って、あんなものをガキの頃からやるから、人とコミュニケーションできない、へんてこりんな人間が多くなるんだ」と強言しています。大変な極論とは思いますが、それも一理あると

大阪や京都の同業者からも注文が舞い込み、あつという間に関東の一避雷針メーカが全国区になってしまったのです。二本一組で千五百円ですから、いくら売れたといっても、金額的にはたかが知れています。少し儲かる程度の値決めですから。しかし、もともとビデオ販売自体が目的ではなく、ビデオの中で宣伝している当社の商品を売るのが目的でした。その商品とは、三菱マテリアル製のライトルという避雷器とDSAサーミアブローパーという避雷器です。関東地区では当社のみが販売権を持っている商品です。この商品は世界的特許を有する技術的には非常に優れたものですが、この十年、当社の怠慢（PR不足）によって年に十台程度しか売れなかったものです。

しかし、私が本気になって勉強会を通じて宣伝をし始めてからは、これも不思議なもので、ライトルの開発者である三菱マテリアル電子技術研究所の原田先生（現シンガポール支社長）まで応援してくださいようになり、一緒に商品説明に同行までしていただくようになりました。大企業の技術のトップが、実績のな

は言えないでしょうか？

哲学を語り、人間の徳を説き、愛を語り、倫理を教え、実践し、範を垂れる人が何と少ないことでしょうか。

そういう世相のなかで、塾長という師匠を持った私たち塾生は本当に運がいいのだと、つくづく思うこの頃です。そして、安岡正篤さんのおっしゃった言葉がぐつと真に迫ってまいります。

【第一に（これはと思う）人物に学ぶことである。つまり我々の、できるならば同時代、さかのぼって古代つまりは古今を通じて、およそ優れた人物というものを見逃してはならない。できるだけ優れた人物に親炙し、時と所を異にして親炙することができるならば、古人に学ぶのである。しかし、せっかく立派な師匠に巡り会えたとしても、弟子の側に

い怠慢代理店の素人支店長と一緒に現場の最前線に来てくれるようになったのです。そのこともあってか、ライトルは一昨年二百五十台、去年は五百十台と爆発的に販売伸長し、これをもってようやく、「小さな成功だけでも、やっと塾長に報告できるくらいにはなった」、そう思っぺんをとった次第です。

ライトルは今年、一千台の大台突破を見込んでおります。ここに至るまで、足かけ三年余り、挫けそうになったとき、飽きてきたとき、いつも私の頭に浮かんだのは、塾長の数々の教えであり、テープの声であり、京セラフィロソフィでした。

私は、今の日本が混迷する最大の原因はリーダー不在、師弟の喪失であると確信しております。なかならず、心の問題をとり上げるオピニオンリーダーがいないうという事に尽きるのではないかと、そう思っています。インターネットをはじめとするITの発達によって、人類は本当に豊かになったと言えるのでしょうか。私はいつも疑問に思っています。インターネットがパレスチナ問題を解決す師匠からすべてを受け継ごうという強烈な気持ちがあれば、意味がない。その意味で重要なのが「瀉瓶」ということである。ビンの中身をほかのビンにそっくり移すという意味である。つまり師匠から弟子に秘法、思想、考え方を漏れなく伝えようとするとき、弟子の方が頭と心を空にしておかないと、すべてを会得することはできないのだ。

私は高校中退の馬鹿人間ですから、もともと頭と心が空っぽのほうです。塾長のテープを馬鹿の一つ覚えみたいに毎日毎日聞きまくっていたことが成功の要因のひとつではないのか、と安岡先生の話などから自分なりに分析しています。その馬鹿人間が日本中の業界の方々から《雷先生》と言われるようになってしまったわけでは

好評発売中

（盛和塾生は送料無料）
だれも教えてくれなかった
社史に関する素朴な疑問



よくわかる！

社史制作のQ&A77

出版文化社・社史編集部著
224頁、1,714円（税別）
制作工程を追ってQ&Aが編者社つ
方式で展開、ポイントが担当者
明快です。また、ご担当からと参
募を成功させたこれ方
史の編纂を満載。携わらない
て、これ以上は参考
図書です。



「企業を活性化できる 社史の作り方」

1,714円（税別）232頁
好評発売中！

出版文化社

株式会社
浅田厚志
（盛和塾大阪）

東京03-5821-5300
大阪06-6941-1321

www.shuppanbunka.com

手紙に同封して、その雷勉強会のビデオもお送りさせていただきました。電子部員方面の専門家であらせられる塾長に對しましては、たいへん高慢不遜なことかとは思いましたが、気持ち止め難く勝手に送りましたことにつきましては、平にご容赦くださいませ。

今後とも未長くご指導ご鞭撻賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

敬具

経営者という大役を与えられたことに、感謝と誇りを

渡辺崇嗣〈福井〉

拝啓 立夏の候、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。先日、北陸福井にて行われました塾長例会におきまして、塾長との経営問答をさせていただきました。盛和塾福井の渡辺崇嗣でございます。問答におきましてご指導いただき誠に有り難うございました。

まだ経営者としての経験も浅く、経営を語るなどおこがましい身である私の質問に對し、一つひとつ丁寧にご指導をい

ただき、またとても心温まる励ましのお言葉まで頂戴し、たいへん感激を致しております。

二十五歳にして父を亡くし、実家を継ぐこととなったことは、天から与えられた私の定めであるように思います。父を亡くした悲しみはいまだに残りますが、この与えられた試練を真に受け止め、さらにはプラスに考えて、今後の自己の成長に何としてでもつなげてまいりたいと思います。それがきつと亡くなった父の望むことであり、私の目指すべき方向だと信じております。

私は父や叔父の影響を受けてか、小さい頃から経営者というものになりたいへん魅力を感じておりました。こんなことを思えるのも、いまだ恐ろしい経験、難局に出合ったことがないからかもしれない。しかし、これから数十年、経営者として生きていくなかで、自分の会社を規模や内容、質の面で立派にしていくためにも、経営の勉強を行っていくことは勿論ですが、私も一経営者、また一人の個人として立派な経営哲学、理念、さらには自分自身の思想を確立し、今後さらに

トピックス

55番目の塾として、盛和塾クリチーバ(ブラジル)開塾

去る四月二十八日、ブラジルはパラナ州の州都クリチーバで盛和塾が立ち上がった。塾生は四十二人で、ブラジリアン四人、残りは日系二世・三世がそれぞれ半数という構成でスタート。したがって、ポルトガル語をメインとする勉強会の様相となった。

開塾式には、先輩塾である盛和塾ブラジル(サンパウロ市中心)、同パラナ(ロンドリーナ市中心)から二十四人もお祝いに駆けつけ、開塾式前日には三塾合同例会も開かれた。すでに一年前から『成功への情熱』を随時ひもとき、高いレベルでの勉強会を通じて入塾への意志確認を進めてきただけに、種々の業界から塾生が集まる結果となった。

「規約の承認」「活動方針の承認」「予算の承認」に続いて、役員選出が行われ、ダイリツ工業(道路表示板)社長の山脇譲治氏を代表世話人として、その他に五人の役員が選出された。

代表世話人に選ばれた山脇氏からは、

- ①サンパウロ、ロンドリーナの塾長例会に参加し、大いなる刺激と感激を受けた。
 - ②その上で、二十一世紀に開塾できたことを意義深く思う。
 - ③グローバルゼーションの波を受けるなか、経営者として心を磨くことの重要度が増してきた。
 - ④そのために稲盛哲学を学び、それを体得、体現したい。その勉強ができるのは、稲盛塾長からしかなく、学べることを感謝しよう。
 - ⑤そして、当塾から素晴らしい模範塾生を産み出したい。
- とメッセージされた。

その後、塾長講話を福井事務局長が代読するかたちで進められ、「リーダーシップにおける人格の重要性」「日本経営は国境を越えられるか?」の二題を勉強した。稲盛哲学について『成功への情熱』を題材に、事前勉強を一年間重ねてきて

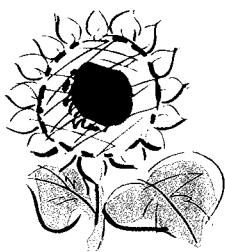
人格を磨いてまいる覚悟でございます。

この一年間、社内、社外で数多くの出来事がありました。思い悩んだり、不安に感じることは多々ありました。しかし、塾長が過去に苦勞されてきたことや、物事の考え方など塾長のテープを毎日聞くことで、自分が勇気づけられてきた気が致します。

盛和塾の一員であること、また、代々家業を営む家に生まれて経営者という大役を与えられたことに感謝し、またそれを誇りに思い、日々精進することを塾長にお誓い申し上げ、御礼の言葉とさせていただきます。

今後とも何卒、ご指導いただきますよう宜しくお願い申し上げます。有り難うございました。

敬具



おり、その理解度は高いものがあつた。続いて、今後の塾展開のフリーディスカッションが活発に交わされ、最後に「おでんとおにぎり」で和やかな立ち上げコンパが催された。



古稀の夏を迎えられて、塾長の『人生論』や『経営塾』がより円熟味を増し、塾生の学びの場も一段と熱気をおびたものになってきた。
特に七月十七日の名古屋での中部ブロック共催合同塾長例会における『人生論』の塾長講話は、話の組立て方や、内容の濃密さ、さまざまに人生をたどるに引かれて、わかりやすく魂にしみ入るものだった。連続二時間二十分余にわたって、出会うすべての人々の人生の成就を念ずるかの如く七十年の人生経験を受け取り直されて熱弁をふるわれた。

六月七日の新潟での塾長例会や七月二日大阪での関西ブロック共催合同塾長例会での『人生論』に、完璧主義の塾長ご自身が得心のいくまで話の構成を練り上げられ、かつ話題に磨きをかけられての秀逸の『人生論』に会場を埋め尽くした塾生一同今後の生き方への誓いを新たにすると、熱気が漲る感動的な場となった。

また、八月一日の函館での北海道合同塾長例会での『経営塾』は、七月九日の沖縄に引き続き昨今の経済不況下をのりきり、さらに逆境を機に真の企業経営における体質改善を進める具体的な実践的経営論だった。加えてアメリカでの関連会社社員の帰属意識を高めた終身雇用制度という高人員費が社会構造化された社会に対し、米国のレイオフに見られるいわば積極的な失業という不況期に強い低人員費構造社会への雇用慣行の移行など、国家や社会構造化といういろんな側面について「真の聖域なき構造改革」の観点から様々な思いを巡らせる体験の場ともなった。

翌八月二日の洞爺湖温泉での北海道合同塾長例会は塾生による体験発表の場となり一番手に『静岡』株式会社システックの梶村社長の、幼少期からの人生を振り返って、創業にいたるいきさつや盛和塾開塾とその後の学びと実践など感慨深いものだった。特にお願いして頂戴した百項目の経営哲学を記したシステック経営理念ノートには感銘を受けた。

二番手は『中海』ダックス株式会社の大畑社長の、山陽道、岡山への進出にまつわる業界の体質改善への強い決意となった確信の経営にいたる、盛和塾入塾へのいきさつや塾長との出会いによる経営者としての気づき、経営問答からの実践による企業の変革、心の通信簿の五をめぐさうと人生借り物競走とのみことなととて、社員ぐるみの人生変革ぶり本物の経営への生き方の革新の道程に会場が沸いた。
最後は『大阪』ファミリー株式会社稲田社長の久々の体験発表となつ

塾長広報室

がんも運動 恨み持たず

稲盛和夫さん

胃がんを告知されたのは四年前（一九九七年六月）。少し胃が重たいな、胃かいようみたいな感じやな、という自覚症状がありました。健康診断で胃に異常があることが分かり、精密検査の結果、早期の胃がんで、すぐに手術が必要だと言われました。ある種の衝撃がなかったといったらうそになりますか、それでも「ああ、そうやったか」と特別びっくりもしませんでした。手術では胃の三分の二を切りました。早期がんではなく、進行がんでした。胃壁の皮が一枚

残っているだけで、がん細胞が拡散する寸前でした。健康診断は毎年、誕生月の一月に受けていました。この年は受けられず、秘書が設定してくれた六月の健康診断で見つかったわけです。いつも通りの一月だったから、がんが発見されなかったかもしれません。そういう意味では非常にラッキーでした。

入院中には、こんなこともありました。点滴をはずし、いよいよ重湯を飲んでもいいということになって、飲んだら気分が悪いんです。夜中じゅう苦しみました。胃と腸をつないだところ、くっついていなくて、飲んだ重湯がそこから漏れていたのです。たくさん飲んでいたら、腹膜炎を起こして大変なことになるたかもしれません。もう一回おなかを切つて縫うのも大変だから、自然にくつつくの待ちましょう、ということまで再び点滴生活に逆戻りです。

退院はしても、胃がないのですから、ゆつくりかんで食べなくてはいけないのに、横着を考えていたもので、腸閉そくを三回もやりました。とても痛くて、

た九年前の壮絶な経営体験発表時の記憶と重ね合わせながら聴き入った。十六年間の入塾後の塾長からの学びを活かしての経営体験談や、近々自慢の新製習習をひびきかたのアメリカ市場進出や中国上海での工場操業にまつわる話題等々、苦難をのりこえて今日を築きあげ、なお塾長の直言に謙虚に学びを深める氏のお人柄にしみ入る体験談と、お三方それぞれの味わい深い体験発表に笑いと感動につつまれるすばらしい夜となった。
また、旅の道中、塾長同乗のバスの中、京都塾生婦人の山下真知子さんにはじまった塾生諸氏の自己紹介と盛和塾での学びによる経営や人生の変革ぶりに熱心にメモをとられる塾長のお姿、そのお姿に握ったマイクに感謝の思いが籠る。最後の『群馬』塾生、杉原俊夫さんの奥さん、みち子さんの塾長からの学びの真髄をみごとに活字化されたの流暢な人生論など、塾生経営者がいかに自覚的に心を高めつづけておられるか、塾生の人塾後の業績の伸長ぶり、なかでも女性経営者や塾生婦人のそれぞれ、塾長からの学びの深め方とその実践の拡がりに感服した。
それぞれの方の結婚直後と今日の賢婦人ぶりを称えて、敢えて最後に小生の一言「昭和南山とかけかカア天下とく」「心は当初は畑と思つたら活火山でやられてる」。楽しい旅の思い出がまた一つふえた。
(本誌編集委員長・矢崎勝彦)

「盛和塾」通巻四十二号 二〇〇一年八月十日 発行
定価五百二十五円（本体五百円）

発行 ● 盛和塾
発行人 ● 鮎子田昭司
編集人 ● 矢崎勝彦
取扱所 ● 盛和塾事務局

〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入
函谷鉾町八十八番地K.I.四条ビル3F
TEL 〇七五-二二一七八〇

制作 ● 出版文化社
印刷製本 ● 富士精版印刷

いま考えてみても、ぞつとします。最初は手術の翌年の二月。食べたものが腸の中を流れなくて、腸がばんばんに膨らみまじ。胃がんの手術と同じところを再び切りました。腸をしごいただけで治りましたが……。

私は、変な理屈をつけましてね。「おぎやう」と生まれてから二十二年間は、社会に出るまでの準備期間。社会に出て四十年間働き、リタイア後、二十二年間かけて死ぬ準備をする。ところが、六十歳になってリタイアしようと思つたら、第二電電（現KDDI）の経営などでいろいろの問題が出てきて、リタイアできなくなつた。このまま、ずるずるいってしまつては困る、六十五歳になったら在家得度して、お坊さんのまねごとをしようとか決心し、京セラ、第二電電ともに名誉会長に退きました。ちょうど手術をした日が得度を予定していた日だったので。

実際の得度は九月、京都・八幡の円福寺で行いました。頭を丸め、若い雲水と一緒に大接心という修行にも参加。網代笠にわらじという姿で托鉢も行いました。私は仏教や中途半端です

がキリスト教も勉強してましたから、知識としては知ってました。ただ、得度をして初めて仏教に帰依した、信仰することはまさに全身全霊をもってすることだと感じました。

死は魂の新しい旅立ちだと思つています。人は遅かれ早かれ、いずれは死を迎えます。残り少ない人生であつても、好意、善意に包まれて終末を迎えるべきです。私はがんと闘つつもりも、共生するつもりもありません。医者から抗がん剤や化学療法を勧められました。一切していません。ブラジルの「盛和塾」の塾生が送ってくれるキノコのアガリクスを、土びんに入れて飲んでいただけです。

人生というものは、人それぞれに運命が備わっています。どうして私だけががんになったのか、恨み、つらみを持つてはいけません。苦しい旅だったかもしれない。悲しい旅だったかもしれない。しかし、がんに侵されたことに感謝する気持ちをお忘れなようにしたいと思います。
平成13年6月20日付 読売新聞（東京より）