

[盛和塾]

1 創刊号

季刊 [せいわじゅ]
平成4年 [春]
通巻1号

●フィロソフィ座談会

「稲盛哲学に集う塾生のあり方を考える」

●塾長講話 [第1回]

「物事を始めるといふこと」

●われ虚心に経営を語る

小田俱義 (イズムグループ社長)

松崎日出夫 (インフラテック管理本部長)

鷺北昭雄 (鷺北水産物加工専務)

[盛和塾] 1 創刊号

季刊[せいわじゅく]
平成4年[春]
通巻1号

C O N T E N T S

THE VOICE
塾長理念

表2 無私の心が人を動かす

フィロソフィ座談会

2 創刊号テーマ◎志の経営を求めて
稲盛哲学に集う塾生のあり方を考える
(出席者) 塾長・稲盛和夫／鮎子田昭司／加藤善彦
建野晃毅／稲田二千武／塚本哲夫
夏原平和／司会・矢崎勝彦

THE EXCELLENT OPINION
塾長講話—第1回

12 創刊号テーマ◎志の経営を求めて
物事を始めるということ

MEMBER'S SPIRIT
われ虚心に経営を語る

16 I 「イズム」創業から今日までのこと
イズムグループ社長・小田 俱義
24 II 社会基盤整備を企業理念として
インフラテック株管理本部長・松崎日出夫
30 III 消費者と直結する水産業へ
鷺北水産物加工専務・鷺北 昭雄

肝胆相照—塾生自己紹介

36

活動報告

48

動静

65

盛和塾概要

66 「現代の私塾」をめざして
67 盛和塾の歩み
71 盛和塾の活動内容
72 各地区盛和塾の紹介
76 盛和塾本部の紹介

例会だより

77 平成4年度盛和塾スケジュール表

編集後記

80

塾長広報室

表3

装幀・題字 上田晃郷/レイアウト 奥野 章

THE VOICE

塾長理念

無私の心が人を動かす

人を動かす原動力は、ただ一つ公平無私ということ。無私というのは、自分の利益を図る心がないということです。あるいは、自分の好みや情実で判断をしないということです。

無私の心を持っているリーダーならば、部下はついていきます。逆に、自己中心的で私欲がチラチラ見える人には、嫌悪感が先立ち、ついていかねるはず。明治維新の立て役者、西郷隆盛は、「金もいらぬ、名もいらぬ、命もいらぬ」という奴ほど、始末に負えない者はない。しかし、始末に負えない者でなければ、国家の大事を任せるわけにはいかない」という言葉を残しています。つまり、私欲がない者でなければ、高い地位につけるわけにはいかないと云っているのです。

リーダーの指示ひとつで、部下の士気も上がれば、部下が苦しむことにもなります。それなのに、自分の都合によって指示をしたり、ものごとを決めたり、感情的になったのでは誰もついてきません。

リーダーは、まず自らの立つべき位置を明確にすべきです。そして、私利私欲から脱却した、自分の集団のために、というような大義に、自らの座標軸を置くべきです。

「心を高める、経営を伸ばす」(PHP研究所刊)より抜粋

今号のテーマについてご意見・ご感想をお寄せください。次号からの《共鳴と波紋》に掲載します。(巻末「お知らせ」参照)

創刊号テーマ●志の経営を求めて
稲盛哲学に集う塾生のあり方を考える

塾長・稲盛 和夫

鮎子田昭司 盛和塾本部
TOKAメテイクグループ代表

加藤 善彦 盛和塾本部
株逸品贈社長

建野 晃毅 盛和塾京都
エステー株社長

稲田二千武 盛和塾大阪
ファミリー株社長

塚本 哲夫 盛和塾神戸
六甲八丁株社長

夏原 平和 盛和塾滋賀
株平和堂社長

司会・矢崎 勝彦 盛和塾本部／本誌編集委員長
株エリシモ会長

京都盛友塾の発足

司会 京都に始まった盛友塾がその後、全国的に広がってきたわけですが、今日は、その京都盛友塾に集われた方々から、塾創設からの歩みをうかがいたいと思います。まず昭和五十八年七月に盛友塾がスタートするにあたって非常に大きな役割を果たされた建野さんから、塾づくりにかけられた思いをお聞かせいただければと思います。建野 京都青年会議所時代、青年経営塾という勉強会を持ちまして五人の講師をお呼びしたんですが、二回目に稲盛塾長から「経営戦略と意志決定」というテーマでお話ししていただきました。その前に、どういう勉強会なのか説明をしてほしいということで、山科の京セラ本社へうかがったのが、塾長との最初の出会いでした。そのときは本当に凄い迫力で、押されっぱなしというか、爆弾を落とされて帰ったというのが正直なところですよ。司会 それを受けて、鮎子田さんが建野さんと一緒に

呼びかけられ、京都の集まりが始まったわけですね。鮎子田 私は勉強していかなあかんかと常々思っておりまして、私たちが胸を貸していただく、丸ごと頂戴する機会が与えられたという喜びの方が先でした。加藤君あたりが塾を作っていくご苦労があったと思います。

加藤 昭和五十五年当時、鮎子田さんが京都青年会議所の理事長、建野君が経営者開発委員長、私が運営幹事で稲盛塾長に来ていただくということが大変な話題になりました。それがきっかけで五十八年七月に二十五名で京都盛友塾が発足しました。厳しい方とかがってましたので、自己紹介のときに大変緊張しました。その当時は会社を持っておらず、個人商店で、質屋古物商となかなか言えなかったことを思い出します。私が事務局を担当することになりましたが、そのときの規約に「事務局は世話人の会社に置く」という項目があり、そのため株式会社「からすま」を設立しました。

建野 ちょっと補足させていただきます。青年経営塾に来ていただいてから、勉強会について何度も塾長にお願いしました。そしてお許しを得たときの塾長の言葉を今でもはっきりと覚えております。鹿児島から京都に出て来て、京都のみなさんのおかげで京セラがりっぱな会社として成長することができた。そのことを考えると、京都の人に恩返しをしたい。これからの時代を担い、経済界をリードする君たちがまじめに真剣に勉強をするならばそういう時間を作ってもいい、というお話でした。



塾長はまず五十人を集めなさいと言われましたが、当初は二十五名でお願いし、鮎子田さんと手分けして一人が八人ずつ担当しようということで始めました。二十五名で京都盛友塾が発足し、われわれとしては、本当にこんなことまで教えていただいていたのかなというようなことまで聞かせていただき、自分たちだけで聞いているのはもったいない、ほかにもっと生かせる人がいると思いました。そのときに矢崎さんのことが頭にありました。鮎子田さんと相談してあと二十五人ふやそうと規約の一部を改め、京都近郊の方にも呼びかけました。そのとき加わったのが矢崎さん、塚本さん、夏原さん、稲田さんでした。そこで五十名の京都盛友塾ができ、反響を呼んで、事務局の加藤君に電話が殺到した時期もありました。加藤君が会員に案内状を出して、返事がなかったらほっといたらいいんですが、一人一人フォローし、会場の設営もしてくれました。その意味で加藤君の功績は大であると思っております。

■ギンギンになって聞いてくれる

司会 そういった経過があって分塾していったわけですが、その間、塾長の一回一回のお話が塾生の魂に感動を与え、その輪が広がっていった。一方、塾長が超多忙なスケジュールの中を貴重な時間をとって駆けつけてくださる。そんな塾長が動かされた動機とはどのようなもの



建野 晃毅氏

ンギンになって聞いてくれる。とにかく聞き手が熱心でしたね。聞き手がまずなかったら、加藤さんがいかに熱心でも、三、四回でつぶれていたと思います。それに京都では何ともいえず人なっつきいい、いいコンパが始まった。そのとき、おそらくまじめない経営者の人たちが私より遠くに座って、いいかげんな野郎がそばに来るという感じがするわけです。また、いいかげんだからようしゃべるんですな(笑い)。それも、ひどいいいかげんじゃあないんですよ。しゃべってますと、その人がどんどん変わっていく。それが目に見える。「お前何やってんだ、アホか」というようなことも言ってワァワァやっていて、二十五人ふやして稲田君、矢崎君などが来たときから様

なんでしようか。

塾長 建野さんが言われたように、私の話を聞かせてほしいという要望が続いて、「ちょっと暇ができたら」と引っぱつとったんですが、建野さんの熱心さにほだされて「じゃあお手伝いしましょう」と。そのときに「京都にお世話になったのだから今度はご恩返しをしなけりゃならんでしよう」と言いました。こういう集まりは何のオブリゲーション(義務)もなく、やる方もボランティア、集まる方も特にお金を払うわけではないですから、無理に来なくてもいい。それを事務局の加藤さんがよう頑張ってくれたということが大きいんでしようが、同時にね、引きがいいんですよ。そして、みんなまじめにギ



司会・矢崎 勝彦氏

相が一変するんですね。そりゃもうすさまじい熱心さで聞くもんですから、話す方も一層力が入る。すると、京都の人たちが「下手をする」とあいつらに全部吸い取られてしまいそうだ」という危機感みたいなものが出てきて、なお熱心になる。その二十五人をふやしたところで、全国的に、爆発的にならざるをえないような芽が吹くんです。

司会 受け手がいいからと、持ちあげていただきましたが。

塾長 いや、これは本当なのよ。

司会 京都では規約を改正してまで他地区の人を受け入れてくださった。その後、六十三年九月九日の集まりのコンパのときに、大阪の塾創設について稲田君と話していたんですが、塾長にお願いに行ったのが、大阪が立ちあがるきっかけになりましたね。

稲田 鮎子田さんの紹介で京都盛友塾に入会させていただいて、塾長の話をお聞きし、非常に強烈な印象を受けました。一つには「動機善なりや」ということがポイントにならないと、一時的な成功はあっても永続しないというところ。それに京セラの成功、成長は特別な技術によって伸びたのではなく、社員が一丸となる哲学というものがあったから今日の京セラがある、と私は感じました。根本には塾長のフィロソフィがあり、大変なすさまじいまでの執念がそこに宿っている。私自身も一から会社をやってきましたから、この胸に伝わってくる。身震いす

る思いで聞かせていただきました。

その後、何回か矢崎君と一緒に京都へ行くわけですが、この塾は日本のためにも広めていただきたい、行ける行けんは別にしてもかく当たってみようと、了解をいただいて、六十三年十二月六日、大阪にも盛友塾を作っていたかどうかと、鮎子田さん、建野さんにも来ていただきたい、大阪の若竹という料理屋に集まった。大阪にできればほかにもできていくだろうと、拡大ということについて塾長の意見をお聞きし、平成元年四月、大阪がスタートした。矢崎君といつも話していたのは、中途半端なものとは作らない、学ぶ塾であることを徹底しようと。入会条件は、基本的に全出席ということを前提に、学ぶ意識の強い人とともにやっというかと考えました。大阪ができれば、全国展開の言い出し兵衛として責任を持つと、名簿、資料もすべて別に作りました。もう二年以上たちますが、おかげで一緒に学んでいこうという人だけになって非常にまとまりがいいですね。

■ 塾名統一と全国展開 ■

司会 大阪支部創設をご快諾いただいたときから、塾長には全国展開のお考えがあったんですね。その十二月六日の集まりで、大阪の名前をどうしようかというとき、常々塾長のおっしゃる事業の隆盛と人徳の和合の意義、それに塾長の姓と名から一字ずついただいて「盛和塾」

これはうまいだろう。チーズもこういう売り方があるはずだ」と食べさせてくれました。それまで私は、チーズフォンデュを商品として出すかどうか悩んでいたんですが、それを勇氣を持ってできたのは、塾長の熱に触れたことが一つの理由です。神戸の塾生一人一人に、その塾長の熱を知ってもらいたいと思っております。

夏原 つづいて滋賀が三月にできました。たまたま当社の会計事務所である中央新光監査法人が京セラさんの監査もしております、宮村久治先生からいろんなことがうかがっており、ぜひ勉強したいと思ってお京都盛友塾に加えていただきました。三年前、私が父から社長を引き継いだんですが、ちょうどその頃、分塾の話が出て、七



加藤 善彦氏

にしたいてお願いしたら、「これなら全国に広げていくときにも使えるなア」ということで名称を統一することになったんですね。それから、神戸から京都に通っておられた塚本さんが、平成二年二月に神戸で旗上げされましたね。

塚本 私が京都盛友塾に通って、これをもっと広めたいと思ったのは、塾長のお話はもちろんですが、あとのコソバですね。それで塾長のお人柄をうんと知ったように思います。当社の製品であるチーズは、素材のような扱いでなかなか付加価値をつけられず悩んでいたんです。すると、塾長が料亭の女将に男爵いもとバターを買ってくるように言いまして、それを焼いてバターを塗り「こ

人のメンバーで発足しました。一番喜ばれているのは、塾長のお話を直接聞くことができるということですが、それを聞いた福井の友人が中心になって、福井にもできました。

司会 実は全国展開をするにあたってわれわれが一番危惧したのは、塾長のお身体は一つで、塾がふえればそれだけ塾生との接点が少なくなるのではないかとということでした。しかし、昨年からできるだけオープン例会にするよう呼びかけて、それが定着すると、逆に塾長との接点がふえるのではないかと思っております。それで、これから全国展開をするにあたって、塾長として「これだけは語っておきたい」「こういう塾生よ来れ」ということをお聞かせいただきたいのですが。

■ 素直にまねることが大事 ■

塾長 最初からというわけにはいかんと思いますが、稲盛という男から、経営とか人生というものを学びとろう、盗んでやるうでも結構ですから、ぜひ素直にそう思っほしいんです。本気で、素直に、なるほどと思っ、信じてくれれば、ものすごく経営が変わる。変わるんです。「ああそうか、俺もそう思う」と感激する、感銘を受ける。そうすると、私の言っていることが立派でなくても実は効果抜群なんですね。もし私の話が立派で、また受け手が受け手ならば、もうその会社がゴロツと変わっても



鮎子田昭司氏



おかしくない。新興宗教のようなことを言うつもりはありませんが、経営も、優秀な経営をやった奴の経営理念に接して、素直にそれをまねる、それが一番大事だと思います。ぜひ、本当に学びたい人に来てほしい。学びたいと思ってる人はもう素直ですから、一回百万円払ってもおかしくないほどの値打ちがある。そうでない人は、たとえタダでも時間のムダになります。

これは事務局にやってほしいと思ってるんですが、塾の加盟企業ごとに売上げや利益、従業員数を出す。そしてたとえば三年後にA社はこれだけ伸びて、B社はこうだ。塾全体としてはどうか。塾のメンバーは一般の伸びの少なくとも二倍、三倍ぐらい伸びなかったら、来た意味がないんですよ。スタート時点の売上高でクラス分けしてもいいんじゃないか。せっかくこんなふうに教えるんであれば、伸びん奴はもうだめやと思ってますからね。私は。それから、秘書にも言うたんですが、一週間会社の仕事をして、次の一週間は塾の仕事をするようにいじりたい。ある塾に行くと、その中で一番悩んでる会社は「何やってるんだ」と幹部にだけでも説教して、次の塾へ行く。そうやって一週間まわって週末にはわが家に帰る。そうすると相当いける(笑い)。

司会 これはもう、ありがとうございます。活字にしてもよろしいですか(一同大爆笑)。

塾長 一番の問題は、まず月次の決算書の出てないこと

が多い。羅針盤を持ってないというか、月末に締めて十日ぐらいいまでに数字が出なかったら意味がない。やみくもに動いたって意味ありませんから。私は来年、坊さんの修行をしまして、再来年ぐらいいから本格稼働ができるんではないかと思っています。もうそうせんとね。バリバリ元氣のあるうちにやらんかったら。

司会 平成六年から塾長の全国巡回が始まる。それまでに全国百塾にするよう、この号で呼びかけたいと思いますが、その点についてご意見をうかがわせてください。鮎子田 私が各地を歩いて感じるのは、塾結成のため本当にもう熱心に研究や準備をしているということですが、それだけに、塾長に少しも来てもらえないじゃないかと

いう不満が言葉や顔に出たりしますね。

建野 私も各地とも非常に熱心だと感じています。それだけに、大変忙しい人だからあまり来てもらえないだろうという不安もまたあるようです。私は単に数だけ集めないで、本当に勉強する意欲のある人を集めてくれとどこでも言っておりますが、塾長が稲盛和夫さんということで、塾を作るのは非常に楽です。

加藤 京都盛友塾の事務局のときは、塾長にボランティアで来ていただいているのに、出席率が八〇パーセントを切ったら塾長に失礼だと思い、前日にファックスを送ったり、きめ細かい思いやりが必要です。大阪は出席率一〇〇パーセントと規約にうたってありますが、やはり



塚本 哲夫氏



夏原 平和氏

最初に規約をしっかりしていたことだと思います。

塾長 私はレクチャーをするだけではなく、懇親の場とセットで教育だと思ってるもんですから、酒盛りも車座になってびざ突き合わせてできる、そういうのがいい。だから、片手に酒持って、片手に食いもんがあって、しかも栄養のバランスがある、そういう盛和塾弁当みたいなものができればいいね(一同賛同)。

司会 稲田さんは京都にも通い、他の地区も見られてますので、塾運営について何かお気づきの点があれば。

稲田 質がよければ量も集まってきますから、スタート時期にきちっとすれば浸透していきますね。当社はアメリカ経営を導入させていただきましたが、徳島の二回目的

人たちがしっかりしているから戦後の日本の大変な発展もあつたわけです。今後、その重要度が増すことはあっても減ることはない。それぞれの会社をよくするためではなくて、社会をよくするために経営の任にある人たちが立派にやってくれなくてはならぬ。とくに二十一世紀へ向けて、日本の立場は、世界の中において大変重要なものになっていくだろう。そういう意味で、経営者の方々に人間とは、人生とはということ語っていくことは意義のあることだと思つてますので、私は人生の後半をこの盛和塾と稲盛財団の仕事に賭けてみたいと思つております。あと五年して、みなさんから会社の会長になる人が出て、ちょっと暇になる人が一人でも二人でもい



稲田二千武氏

とき、アメリカ経営について話して大変喜んでいただきました。そういうフォロワー体制も重要ではないかと思つます。

塚本 塾を作る以上、ぬくもりのあるものでなかったらいかんと思うんです。鍋ものなんかをつつくというような雰囲気であれば塾長にも胸のうちを出しやすいでしょうし。それと、塾で受けたものは自分の仕事に返せるような塾でありたいですね。

夏原 滋賀は福井と合同なんですけど、福井の友人は「本当に勉強したい人しか集まらないな」とます十人のリストを作り、そこへ私が話をしに行きました。みなさん熱心に聞いていただきまして、この十人で固めたうえで次へ走りたいと言ってます。すると滋賀も「福井に負けたくないかな」という話が出ますし、お互い切磋琢磨して刺激しながら成長していくのがいいんじゃないかと思つます。

■ 経営者こそ社会変革の担い手 ■

司会 最後に、塾長ご自身の盛和塾にける思い入れのほどをもう一度改めてお聞かせいただければと思つます。

塾長 私は、この社会を、そこに住む人たちをよく導いていけるのは政治家でも役人でも教師でもなく、企業経営にあたっている人たちではないかと思つています。そのれば、ASEAN(アセアン)、NIEES(ニーズ)にも出ていきたい。韓国、台湾などは今でも来てほしいと言つてるし、それからヨーロッパあたりまで、となると世界に通用する盛和塾のマークなど考えないかな(笑い)。司会 経営者にとってまさに自己変革の道場としての盛和塾、やがてそれは大きな社会変革の担い手になっていく。そのためには塾長、塾生、裏方の事務局三位一体の態勢が非常に大事だということを実感させていただきました。きょうは本当にみなさん、お忙しいなかありがとうございます。創刊号にふさわしい、いい座談会ができました。

(一九九二年二月十五日、和輪庵にて)

◆「財団法人・稲盛財団」

〈目的・事業〉産業、経済、文化の発展に貢献する科学技術、表現芸術等を中心とする分野で著しい貢献をした者の顕彰、又はこの分野における研究に対する助成等を通じてその促進を図ると共に国際相互理解の増進に努め、もって人類の平和と繁栄に寄与することを目的とする。そのため事業として「京都賞」の贈呈、内外の研究者によるシンポジウム等の開催、研究機関・研究者に対する助成、研究者等の派遣・招聘を行っている。

〈設立年月日〉一九八四年四月十二日

〈設立代表者・理事長〉稲盛 和夫

〈住所〉京都市下京区四条通り室町東入ル函谷鉾町八七

(二六〇〇)

創刊号テーマ●志の経営を求めて 物事を始めることについて

「勢」と「動機」

——塾長は常に新しいことにチャレンジしてこられた方ですが、事を始めるにあたってどういうことを大事に考えておられるのでしょうか。

塾長 物事を始めるといことは大変勢いがある、というふうに思っています。たわいがないように見えますが、実は大変大事なんです。昭和三十四年に京セラをつくるとき、最初の七人の同志たちと半年ぐらい前から夜な夜な集まっているんな検討をしました。そして、同志的結合ということで誓紙血判をした。それは非常に時代があった、何か粗野な感じがしますけれども、実はそれが非常に重要なセレモニーなんです。勢いをつけるというか、ここから後は引けないというか、このことは物事を始

いというのは、百年に一度あるかないかのチャンスなんだ。そしてその時に、若くして巡りあったという偶然性、また電気通信事業にいくらか知識を持っている偶然性、そこへ声をかける奴がいたという偶然性、そういう偶然の何乗かという非常に稀なチャンスに遭遇するということが、実は大変な価値だというアジテーション、そしてそれで燃えないというのは男ではない、というぐらいの……。一回だけではだめですから何回もやりました。

——京セラで新しい事業を始めるときは、いつもそのように社員を燃えあがらせるようですね。

塾長 第二電電の場合は百年に一度のことですから、京セラの新規事業の場合とは違いますが、その勢いをつける、そこに集う人たちの心の中に「よしやろう」という燃えあがるものを植えつけるのが大事ということですよ。

それから、二番目は、物事を始めるには動機づけがあります。そこに馳せ参じた連中が心底信じられる、納得できる動機づけもしくは意義づけがいります。それは、集まった連中だけではなく、ほかの人たちまで納得できる普遍性があればなおいい。現実にはたいした事業ではなくても、もっともらしい動機はだれでもつけられるし、それを一生懸命考える。しかも、それをなるべく高い意義にまで高めていくことです。

たとえば、飯が食えないから、会社を首になったから「うどん屋」を始めるとい場合でも、なぜ、今日から夜鳴きうどんをするのか、格調高くうたいあげる。それ



めるには抜かしてはならない非常に大きなことなんです。「もうそこから外れられないよ」「前しかないよ」という暗示も含めて、そうなんです。

第二電電をつくるときは、今の千本専務に、「こういう非常にリスクの高い事業と一緒にやりたいという者が本当にいいのか、電送、建設、通信、交換、コンピュータなどの専門家で、若い連中を一度集めてみる」と言っただけです。ある日曜日ここに(和輪庵)へ集まってもらったら、「来いと言われたから来ただけ」と、キョトンとしている者もおりましたから、これはいかんと思って、みんなが燃えあがるように勢いをつける意味で話をしました。電気通信事業が民営化されて新規参入が可能だと

は敗残者がしかたなしにやるのではなく、自身をエンカレッジし励ますために、希望に燃えて、夫来に向かって今スタートするというふうには、奥さんや家族、友人にもそう思わせるために格調高い動機づけ、意義づけをすべきなんです。これはもう、どんな屁理屈をこねまわしてもいい。だれを欺すのでもなく、自分を欺す、その気にさせる。これは罪になりません。

—— 勢いと動機づけが大事だと。

塾長 その動機が、なるべく個人のことではなく、公益性というところまで広がりがあればなおいいんです。できれば自分だけの成功ではなく、一緒に働く人たちの幸せということぐらいはミニマム考えるべきですね。

「見えてくる」まで考え抜く

—— 物事を始めるに際しての動機づけというところまでお話が進みましたが。

塾長 動機づけまでですから、まだ事は始まってません。次に、具体的な目標を設定して、それを達成するプロセスを考え、それを頭の中でシミュレーションすることです。夜鳴きうどんの場合、中古のバンを買い、後ろに荷台をつけ、ボンベを置き、釜をつける。うどんの仕入れ値は、汁はどうする、場所は河原町から始まってどこまで行くのか。大学生のいるところか、バーの女性の帰りをどきをつかまえるか。実際にそこへ足を運ぶ。そうやって、



考え抜く。それで「見えて」くる。まだやってもいないのに成功するという確信が湧く、そこまでいって物事を始めるといことが大事で、そうすれば失敗の確率は大変少なくなります。

既成概念にとらわれない

—— ただ、京セラの社員の方からよくうかがうのは、いつもそのようにして勇気づけられても、いざ現実に戻るとまた考え込んでしまうということですが。

塾長 そうかもしれません。みんながみんなできることではないのかもしれませんが、しかし、能力差があるとし

て、毎日毎日考える。これはタダです。

これを一カ月、二カ月と続ける。すると相当先へ行く。一晩に何食売れて、売上げがいくら、コストがいくら。雨の日もある。月商いくらで利益がどれだけ出るかというところがわかってきて、あたかも、もう事業を始めて久しくなる、というぐらいに見えてくる。「見えてくる」なんです。あたかも映画を見ているかのごとく、リアルに、カラーで見えてくる。それで間違いなく成功するという確信が湧いてくる、そのときに始めるんです。そうすれば九九パーセント成功します。実はこれでやれたのが第二電電なんです。それまでの私の経験がそうさせた。これが私の一番の成功例のように思います。

—— 大変示唆に富んだお話ですが、京セラを始めるときは「見えて」いたのでしょうか。

塾長 それはもう、そんなことは考えてません。大変不安で本当に必死でした。不安でたまらなかつたのですが、その不安が逆に動機づけになって、夜を日に継いで頑張った。その緊張感が成功に結びついていってくれたんだと思います。考えてみると、京セラの場合は苦しく、第二電電の場合、事はもっと大きく、もっと未知の仕事だったにもかかわらず、精神面ではずっと楽でしたね。

—— たしかに、第二電電がどうなるのかわからんという時期でも、塾長は大変楽観的だったという印象を持っております。

塾長 事を始めるにはそのぐらい慎重に読むというか、て、そのうえにやり方も知らなければもっと差が出る。私が今話したようにやってもうまくいかないかもしれないませんが、知らないよりはましでしょう。物事は能力のあるなしにかかわらず、小さいことであれ大きなことであれ、みんな始めなければならぬわけです。だから、私が言ったようなことを知るといことは大変大事なんです、事の大小を問わず、物事を成就させるといことについては一緒だと思います。

—— 盛和塾や行革審など、イメージ設定が難しいケースの場合はどのように。

塾長 稲盛財団と京都賞は第二電電と同じように初めからイメージを描いていきました。第二電電を興し、京セラも見ながらやったということでもよく驚かれるんですが、本当にあればエネルギーをあまり使っていません。行革審や盛和塾の場合、イメージがあったわけではありませんが、これは虚心坦懐、無色というか、先入観または既成概念を持たない。そうすれば、歩きながら、やりながら、次から次と鮮烈なイメージが湧いてくるといえますか、そこに集まった人たちの知恵を借りるということもできます。既成概念があると邪魔をしますね。見えてないけれどもしなければならぬ場合は空である。すると人の知恵によって助けられ、文殊の知恵によって助けられ、取捨選択をしていけばいい。それはゴールがなくて常に進歩、プロセス自身が進歩ということなんです。

—— どうもありがとうございました。

MEMBER'S SPIRIT

われ虚心に
経営を語る

I

小田 俱義

盛和塾神戸
イズムグループ取締役社長



「イズム」創業から今日までのこと

稲盛会長の本

私は兵庫県の神戸で、高級婦人服の製造・卸・小売、それから海外製品関係の輸入・卸等々の仕事をいたしております「イズム（イズム）」グループの小田俱義と申します。現在、年商七十七億円

（経常利益・七億三千万円）、社員数三百名、資本金は十一億八千八百万円で、やっとな創業十一年を経たところでございます。

私は昭和十八年、神戸で生まれまして、昭和四十一年に大学を出て、大阪の紳士服メーカーに就職しました。翌年、神戸のアパレルメーカーに転職し、以降十四年間、サラリーマン生活をし、そして昭

和五十五年十月に退職、そのまま三カ月の浪人生活に入りました。

年明けて昭和五十六年一月、その浪人時代のことであります。新聞の端々この広告で、「七人の侍」ある少年の夢」という稲盛会長さんの本をみつけました。これだと私は閃いたのですが、ただ、どうしたわけか「京セラ」に電話して、本

をどこで買えばいいのか尋ねておりました。その時、総務課の女子社員から電話口で非常に丁寧な応対を受けたのをよく覚えております。ともかく、書店でさっそく買ってまいりまして、何度も読み返しました。ここに稲盛会長さんが聞いておられるから言うのではなく、本当の話でございます。

苦難のスタート

ご本の内容は、会長さんが七人で創業されまして、ニューヨークの証券取引所に上場されたプロセスが書かれてありました。で、私は、そうだ、自分で商売をやるのであったら、縁起をかついで七人でスタートしてみよう、と、こう思っています、社員七人で、これも本場でございしますが、同昭和五十六年の二月に、さっそく方々から資金を掻き集め、やっとなこと資本金千五百万円でスタートしたのであります。

しかし、二十坪位のオフィスを借りて保証金を払い、机の一つ、二つを買いました、もう本当に残り僅かとなりました。

イズムグループ流通センター

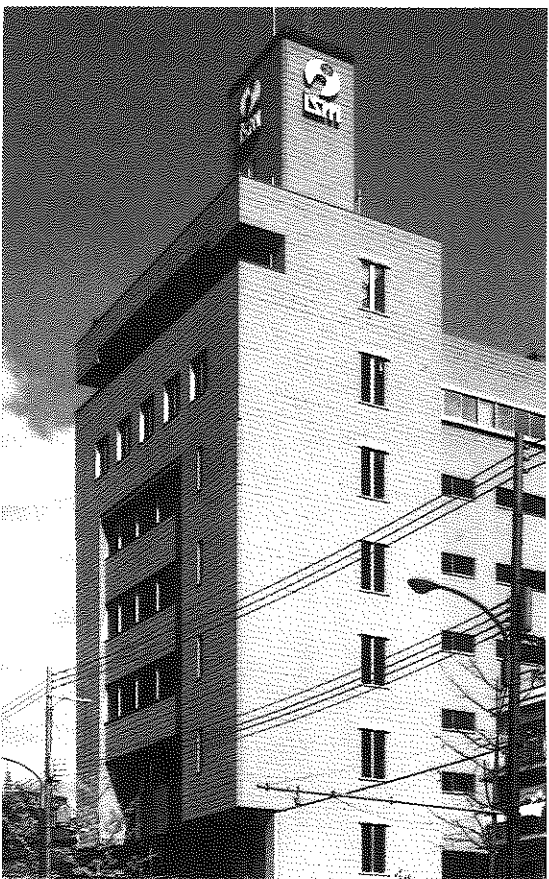
さらに当初、サラリーマン時代の感覚で、テキスタイル商に対して注文すれば簡単に生地を分けて下さるだろう、十五年もアパレルにいたのだからどこでも分けて下さるだろうと安易に思っていたのです。で、ずっと大阪・京都を回りましたが、一軒も分けてくれるところはありませんでした。私と私の家内を含めまして七人飯を食っていかねければいけないわけで、これは本当にえらいこっちゃな、と思いました。

そんなある日、「なんとか分けていただく方法はございませんか」と、やはり十五年も顔見知りの、京都のテキスタイルメーカーさんに言いますと、ここでも「代引でも分けたらん」との返事でした。しかし、さらに頼みこみますと、やっと「別格に、代引で分けてやる」と言ってくれました。

しかし、展示会のサンプルを作りますのに、ブラウスですと二m位、スーツ、ワンピースですと三m五十cm位の生地が必要になるわけですが、その着分ですら、いわゆる与信をいただけませんでした。ただ、全部現金の決済をして、三年ほど

くにも、電車賃でいちばん安い方法はどれか、家からどないして行ったらいちばん靴がチビないですむかとか、いろいろと考えたものであります。

口座といえますと、大阪に船場の名門繊維商社がございまして、ここで「口座を下さい」と言ったら、ここからも「売りまへん」と言われ、さらに「有価証券を持ってこい」とのことでした。意味が分からず、「私、会社を作ったところで、株券はまだ作っていないのですが」と言ったら、大笑いされました。「あんた、上場会社の株のことやないか」とのことでしたが、そんなものを持っていたら、とくに換金して繰り入れてますわね。しかし、どうしても担保を入れなければいけませんので、私は姉の一人に頼みこみました。彼女は保険会社に四十年以上勤めていて、定年間近であったのですが、「お姉ちゃん、ちょっと株券貸してちょうだい」と、姉が積み立てておりました株券を借りてきて担保に入れたのであります。その帰りしな、無性に泣けてきました。そして、この株券は、もし私が買った生地の金を払えなくて決済できなくな



イズムグループ第1本社ビル

そのテキスタイルメーカーさんで代引決済をいただきました。が、私も商人の端くれと、かように思っておりましてから、「僕は金がなくて銀行で借りてくるのだから、ひとつ金利だけは貴方がもって下さい」と言いました。そしたら、「まあ、いいでしょう」と、代引に対する支払決済の条件として、歩引を受けてくれはりました。それを、その他の室町筋のメーカーさんにもお願いに行きましたら、みんな「皆さんが言うのやったら、

ると、先方さんに渡るわけだから、ここからだけは絶対に買わん」とこう、二度とこの会社の門は潜らんとこうと、こう思いました。で、担保だけ入れて、この繊維商社は非常に立派な会社ですから、「この口座がありますさかい、与信ありますから、いっぺん話を聞いて下さい」と、他の船場の会社をずっと言って歩きましたら、「ほなら分けてやるか」とだんだん分けて下さるようになりました。しかし、その商社では一度も買いませんでした。昭和五十六年の二月に担保を入れまして、その暮れに向こうの責任者から、「小田君、いい加減にせいよ。今まで船場で担保を入れて物を買わんかったのは、おまえだけや」と怒られたものであります。

「イズム」というのは、ヒューマニズムとかの接尾辞でございます。その社名にいたしました経緯はこうです。いろいろ百個位の名前を考えたのですが、人道主義・愛・心などの言葉が私にとって大切この上ないと考えましたので、主義主張を明確にする、そういう社名をと思いまして「イズム」という社名にいたしましたの

いきまひょか」と、やって下さるようになったのでございます。

男の意地

金がまったくなくて、恥ずかしい話ですが、水を飲む金もないというような感じでした。まして掻き集めてきた金でタクシーに乗ることなんて全く考えにも及びませんでした。生地を買う金がなくなりますから、口座をとるために大阪へ行

てございます。当初はよく「イズミさんですか」と電話がかかってきて、なかなか覚えていただけませんでした。

また、私どもは、手形を振ったことが一度もありません。請求書さえ出していただければ、全部現金で決済をするというふうな仕組みでやってまいりました。したがって、資本の額も毎年のように増やし、当初千五百万円の資本金も、その年の十二月には二千五百万円に、翌年の十二月には四千五百万円に、その翌々年には一億二千五百万円というふうにごんごん増資をしてまいりました。といいますのは、支払う金の決済ができませんから、どんどんと自資本の充実をはかっていったという経過を踏んでおります。会社の特徴といたしまして、現金の決済は、売りに対しても手形は一枚も取っておりません。すべて現金で決済をいただいております。

十二の会社

「イズム」グループは、今、全国主要都市の専門店並びに百貨店約千二百社と取

社長のチャンス

引をし、自らも直営店、インショップを五十店舗たらず持つております。会社は十二社に分割し、その一つの株式会社「イズム」は、人事・総務、そして経理・広報宣伝、こういった業務に限定をいたしておりまして、あと十一の株式会社として「イッシュ」「イスト」「バイオ」「アース」「アルス」「ループ」―このループは海外製品を多く取り扱っております。ほかに「イズムプレゼンテーション」―これは自社の商品を自分たちの手で売っていく小売事業です。そして「イズムプロデュース」―これは生産と仕入を担う会社として、「イズムテクノロジ」―これは縫製技術とかの技術開発部門を担っており、さらに「イズムディストリビューション」では、グループ各社の物流を一手に担っております。そして十二社目が最近出来ました「アステシオ」という会社で、豊かな、ゆとりのある生活環境に移行する時代におけるアウトドアスポーツ、ゴルフウェア、あるいはリゾートウェア、旅行着というライフステージの非常に活動的なもの、リラックスタイム的なものを託したのであります。

どうしてこのように分けていったのかといえますと、こういうことです。まず、私がなぜこのアパレル業界で独立して商売をやったか、あるいはやる羽目になったかという、従前勤めていた会社でも、社長というのは決まっております、後継者ももう決まっているわけで、社員はいくらやっても、社長になりたくてもなれないという、そんな思いが私の胸の中にもずっとございました。当時、一生懸命やるということは報いのないことやなとか、世の中というのは自分には光が当たらないのやなとか、非常に斜めに物を見ていたようですが、ただ自分が事業をやるときは、頑張っただる各社員に、経営者として育て立派にやってもらう、そういうふうを考え、やってまいったのであります。人間の能力はいろいろで、売ることが非常にうまい人間もおれば、あるいはデザイン、企画が非常にうまいとかいろいろあります。しかし、この繊維の場合ですと、入社いたしますと即倉庫係で、荷

造り、包装という仕事をやるわけです。自分も大阪の船場では荷造りはかりやってきました。営業マンが呼び捨てにする。それどころか、昔でいいです丁稚の扱いしか受けられないわけですが、こんなことやっていたらどうしようもないと思った。で、倉庫といっても、日本には三菱倉庫とか三井倉庫とか立派な会社があって、卑下することはない。誇りを持ってやるという社員がおるならば、流通もまた別会社で充分にやっているとはいかないかと。さらに、技術も分からないのに技術部隊を指導するには不十分であります。たとえば、デザインはこっちの方が良いとか、色はこっちの方が良いよとか、生地はこれがとか言ってみたってだめで、その道のプロにその仕事をやらせてもらう。それで、技術的な分野は先にあげました「イズムテクノロジ」でやってもらおうというふうには、それぞれの機能別に分社をしてきたのであります。

中心の業態であります。

市場があります。それをブランド別に細分化して、一つのキャラクターを持たせていくのは当然のことですから、ブランドをたくさん作っていかねばなりません。メーカーですから、今日、この商品があかんかったら、明日、こう振り替えていこうかというわけにもまいりません。そういうことで、ブランド別に分社をして

中心の業態であります。私は、創業時から卸売りだけではなく、自らも店を持ち、消費者さんたちのお声を直に聞きたい、そして、それを企画に活かしていきたいと思っております。しかし、当初は店を作るお金がありませんでしたから、なかなかそれもありませんでした。

創業時の七人が、今、それぞれの会社の専務なり常務なり、役員をやってくれております。将来的には私は「イズム」を含めて全会社を当社の社員に、できれば全部社長をやってもらおうと思っております。家業的な経営という感覚ではなく、あくまで企業として社会的な責任を全うしていきたい、また、そういう企業体でありたいと思えます。私の子供は娘ですから、また、会社に身内を一人も入れておりませんから、後継ぎに關してどうのこうのという心配はございません。

そこで、自分の思いがバラバラになっではいけないので、経営のテーマに「二年に一度の新風、四年に一度の改革」というものを設けました。二年に一度は新風を送りこんでいこう、棚卸しをしよう。製品の棚卸しではなく、人の心といえますか、社員の心のレベルはどの程度にあるのかという、そういう意味の棚卸しを行って、そして四年に一度はそれを大改革に結びつけていく、そういう形態で進めてまいりました。

順調とびるる十一年の軌跡

ちょうど創業五周年には、今、新神戸のオリエンタルホテルの前に本社がございますけれども、六年目の記念事業に本社ビルの建築を行いました。六年目には生産仕入部門・小売部門をそれぞれ事業会社として統合し、独立させました。八

年目に海外事業、あるいはキャリア指向の商品が多かったものを、高齢化社会といたしますか、そういった方面に向けてまして、高級プレタの商品を扱うようにしました。

同業者とのか

十年目には本社ビルの真ん前に第三本社ビルを建築いたしました。本年は神戸市須磨区の神戸流通センターの土地千三十坪ほどの前に流通センターの竣工をいたしましたところでございます。

「イズム」グループは、まだ年商七十七億ですが、今、FCというものは一店舗もやっています。なぜかといえますと、まず自分たちで小売をしてみても、あるいはインショップを出してみても、たとえば百貨店で自社商品がトップ売上にいくとか、あるいは直営店で、その地域の人たちがやっておられる小売屋さんより、うんと私どもの方が良いとかいうふうなことが歴然としてこなければ、さあFCやりましょうかと言って、全国にあるいは世界に向けて拡げかけた時に、結

果として、皆さんに迷惑をかけてしまうことにもなりかねないからであります。まずは自前でやってみて、そのアンテナをつかみたいと思っています。

しかし、小売というものはむづかしいうございますね。流通のシステムをあらゆる角度から見直していかなければならないと思っております。

二十一世紀を見すえて

創業十二年を迎え、再度、中身を見直していかうと思っております。どこでございませう。どのように中身のある仕組みに構築していくかということでありませう。将来に向け、西暦二千一年位までには、株式の上場を果たしてまいりたいと考えております。いわば、京セラの稲盛会長の本に出合っって一念発起し、やってきたわけでございませうから、顧客により愛される会社にならうと思っております。願っております。そして次の世代、自分の後輩にバトンタッチしたいと思っております。以上でございます。



新商品よりアースインターナショナル(右)とバイオ(左)

《稲盛塾長コメント》

誠を叡知に変える経営哲学を

塾長「驚いた。私の上をいく人が出てきたよった(笑い)。私の本を読んで始めたというの、おべんちゃらではないの? 小田一本当です。今も本棚にしっかり置いてございます。

塾長「そうやってたらほんまに嬉しい。なかなか着想も良いし、ベースに『誠』を持っていらっしゃる。この二つを持っていられるから見事に成功されたのです。が、ベースに誠がない人が奇策を案じても自縄自縛でひっくり返ってしまふ。

涙が出ましたのは、お姉さんがらみの、繊維商社さんに担保を入れて物を買わなかったこと。それで、与信を貰っていると吹聴して、だまぐらかして(笑い)、取引するなんてのは、僕は賢いし立派やと思います。そういう機略に富んだ戦術というの、中小の時には大変要るのですが、それは誠、誠実というものがべー

スにないと絶対に失敗します。日本では、現金で払うと言って、いつでも払わんで引張張っておつても倒産にはならないんですね。手形が不渡りになるうものなら、銀行が倒産ということ言う。現金で一年も払わんでも誰も倒産と言わない(笑い)。だから、大変賢いやり方だと思いますね。

気になりますのは、分社して誰もが社長になるチャンスがあるというやり方です。これも『誠』の結果だと思っております。が、ただ、これは酷な言い方ですが、行き詰まる時が来ます。社員に希望を持たせるといふ愛情はいいのですが、おそろく処理しきれないことが起こります。その時点でやり方を変更しますと、そのまま期待を持たせただけに今度は反動がきます。

機能別に分社をし、誰でも社長にという励まし方は、ベースに誠、愛があつたことですが、一面、イージーな方向をとったということなんです。その方が皆を扱いやすいから。社長にはなれなくても、社長になるのと同じくらい燃え方をさせるというこ

とは、もっと高度なテクニックが要るわけです。リーダーシップが要るわけです。それこそイズムが要るわけです。せひそっちの方へ、大きくならないうちに変えられた方がいい。

つまり、社長になつても人間には限りがない欲がありますから、分裂のもとになる。また、管理会社の権限のない社長であつたら、また騒動になります。昔の暖簾分けのようなのんびりした分社ならいいのですが、上場していかれるのなら、今一度よく考えられた方がいいでしょう。

ウチはみな事業部制になつていて、社内全部取引やつてます。別に分社する必要はない。事業部制でできるわけです。契約なども書く必要はないのです。

出た利益で資本金をどんどん増やすというのはいいことですね。私はそこまで智恵がなかったのですが、ウチの会社の場合も、利益が出ますと会社を作つていただいた人たちに配当をします。今後も誠と愛をベースにしてやって下さい。ともかく嬉しく話を聞きました。(平成2年6月、合同例会にて発表されたものに加筆)

MEMBER'S SPIRIT

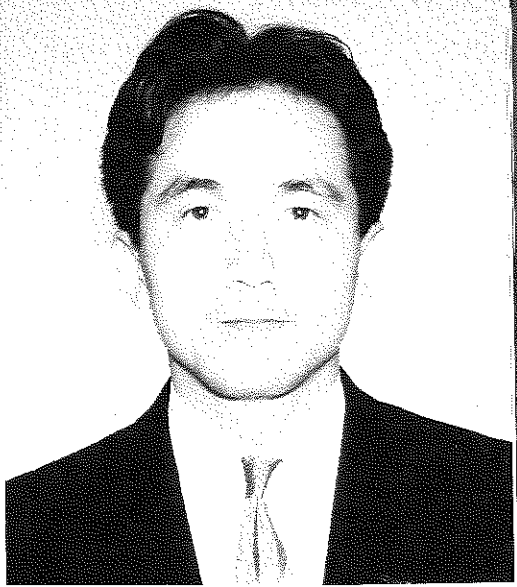
われ虚心に
経営を語る

II

松崎 日出夫

盛和塾鹿児島

インフラテック㈱取締役管理本部長



社会基盤整備を企業理念として

ブロックからの出発

稲盛塾長の生まれ、お育ちになった鹿児島から参りました松崎でございます。

私は経営者二世で、年も若く、経験に基づいての話ができませんが、会社では

CIとかりストラー関係をやってきたので、そういったことについてお話しさせていただきたいと思えます。

私が勤めております「インフラテック」は、私の父が昭和三十一年に鹿児島で創業した会社です。創業当時は「新九州ブロック株式会社」といい、軽量の空洞コ

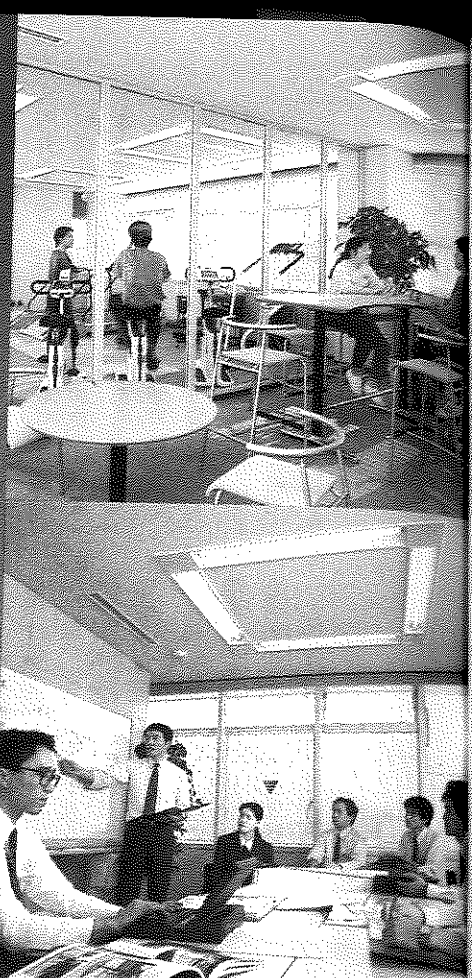
ンクリートブロックの製造・販売を行ってました。以後、いろいろな製品を開発しまして、たとえば鹿児島は今、日本の食糧供給源としていろいろな補助整備畑かん事業などが多くなるであろうという事で、農業関連の製品もいろいろ開発してまいりました。そして現在は、主

にコンクリートの二次製品を作っております。

社会基盤の整備に向け

セメント関連の商品については皆様も馴染みが薄いと思いますので、簡単に説明いたします。日本でのセメント使用量は、大体年間八千万トンと言われております。この八千万トンの中で、私どもが今やっておりますコンクリート二次製品に使われているセメントの量は、約一五%です。後の大半が生コンの状態で見場に移されております。

日本は世界で第二位の経済大国になっておりますが、住環境、都市の施設の整備水準などに目を向けますと、まだまだ遅れているという状態にあります。その具体的な例として下水道の普及率があげられます。イギリスが約九五%、アメリカが七五%に対して日本は四〇%ということで、私どもの周りの都市環境の社会基盤が非常に遅れております。どうしても日本は、今後そういった意味でも建設業を主体とした社会基盤の整備作りをやっ



インフラテック本社ビルとオフィス（鹿児島）

ていかなくはならないのではないでしょうか。

二次製品への期待

ところが現在、人手不足ということが言われております。建設業の方々の労働力の採用充足率を見ますと、技術者についておよそ七〇%の充足率であります。実際の現場でいろいろな鉄筋を組んだりする技能者の方の充足率はおよそ四〇%ということですが。

つまり、公共工事を含めた社会資本の整備を進めていかねばならない反面、実際それをやっていく建設技能工の方たちが構造的に不足しているという、相反する状態にあるわけです。これを改善していくためには、どうしても省力化工法の開発ですとか、省力化できる製品の開発といったものが必要かと思えます。

先ほど日本でのセメント商品の使用が、コンクリート二次製品の場合で一五%と話しましたが、そういった現場での省力化を進めるためには、コンクリートの二次製品化を行い、それをいろいろな機械

商品開発をいたしておりますが、それについて、従来の製品ではなかなか無理な面があります。たとえば鉄筋コンクリートの欠点として、重量が重たい、また、厚みを薄くしますと中の鉄筋が腐ってしまう、ということもあり、輸送するのも非常に大変です。

これらの点を考え、種々の新素材を開発してまいりましたが、その中の一つに硝子繊維補強セメントがあります。鉄筋の代わりに、耐アルカリ性のガラス繊維でコンクリートセメントを補強し、数センチの厚みでもって十数センチのコンクリートの強度が出るというものです。

また「KCフォーム」という商品がございます。従来、建設の現場では、型枠を組み、生コンを打って、後また型枠を外すという手間があったのですが、KCフォームという製品自体は、初めから型枠でしかもコンクリートと一体化するという商品ですので、型枠を撤去する手間が要らなくなったのです。つまり現場の省力化、コストの削減等々につながる製品なのであります。さらに環境美化に貢献する製品も開発し、すでに商品化した



当社商品から「街を演出するKCサークル」(樹木保護蓋)

を使って現場で組み立てていく、こういった工法がどうしても必要かと思えます。その意味あいからも、私どもはこの一五%というセメントの使用量を、これから二〇%、三〇%と高めていき、そうして現場での技能者不足に対応していきたいと考えております。

このことに関しましては、今、私どもの会社の売上は約百億円ですが、試算してみますと、セメント使用量をこれから二〇%、三〇%と上げていき、その中の

してあります。

また、生産に関して私どもの会社は、今は九州中心でやっておりますが、どうしても全国に向けて商品開発と販売をしたいと思っております。その点を考え、最近、韓国の釜山に工場が完成し、栃木にも建設予定です。

事業改革の数々

私は今、管理部長として総務・経理・企画という部門におります。以前に営業と製造を経験して管理部門に來たわけですが、そのなかで事業展開を考えた時、事業改革をしなければならぬということとやってまいりました。

「企業の寿命三十年説」という言葉がありますが、これは、まるっきり同じような商売の仕方と同じような物を売っていったら、企業は確実に三十年のうちには衰退してしまふ、もしくは消滅しますという意味あいと理解しております。

私どもも昭和六十年に創業三十年を迎え、この時に社長から「創業元年」というスローガンが掲げられました。そのス

わずか数パーセントを私どもが実際に御用立てしたというふうには仮定しますと、それだけで数百億円の売上が増加することになります。そういった自社の売上と、お客様に対するお役立ちというものが、非常につながっていくのではないかと、いふふうに考えております。

省力化工法への貢献

私どもは、省力化工法のためいろいろ

ローガンに基づきまして、会社の三十年間の垢を一度出してしまおうということで、いろいろなことを見直したのであります。

具体的には、今の賃金体系が年功序列にかたよったり、もしくは、全国展開するには賃金レベルが低いとかいうことがあり、どうしてもそれを変えたいということと、最近、新賃金体系を導入しております。

人事考課制度についても、人材を育成するような人事考課制度が必要であろうということと、そういったものも採用しました。またコンピュータシステムでも、今、S I S I 戦略的情報システムと、言われておりますが、私どもは製造業ですの、情報を的確につかみ、生産部門や企画部門とドッキングしたいということと、新しいシステムを考えております。この中の目玉として、経理・人事部門でペーパーレス化を図るとか、全営業マンにノート型パソコンを持たせ、客先で在庫情報、受注情報といったものがリアルタイムで分かるようにしようということも考えております。

CIの導入と社名変更

その事業改革でいちばん大きなものが「インフラテック」という社名変更を含めたCIの導入でした。私どもの会社の旧社名は「九建」と言い、それまでに三回の社名変更を行っております。今回の社名変更は、私を中心でやったのですが、これを行うに際していちばん考えましたのが、かつてある勉強会で映画産業の没落という話を聞いたことでした。

昔、映画産業はとても華やかな時代があったのですが、テレビが普及するにつれだんだん衰退してきた。これは何かと云いますと、結局、映画産業の方々のほうは、自分たちの事業はあくまで映画であるという考え方にとらわれてしまっただけではないか。映画産業の本質を考えますと、映画というのは人々に娯楽を提供するメディアだったはず。ところが、そのことを忘れて単に映画だけを考えてしまったために、ああいった状態があったのではないか、というような勉強会でした。私どもではコンクリート興隆の二

ついでに申せば、平成三年四月、社名変更と併せて新しい本社ビルが完成したのですが、これは建設の段階から、私どもが開発した新商品のほとんどを使ってあります。ですから、このビル自体が一つのショールームとなっております。また、今までは実務一本で、福利厚生面とか本社にお金をかけなかったのですが、これからは考え方を換え、社員の福利厚生用のフィットネスルームやカラオケルーム、茶室、あるいはカフェバー風の社員食堂、そういったものを設け、利益の出た部分は還元して、みんなの生活も豊かにしようではないかということも考えてあります。そういった部分をこれから大いに進めていきたいなと思っております。しきりに「地方の時代」という言葉が言われておりますが、鹿児島にいますと、そういったものがなかなか実感としてはありません。ですから、私どものいちばんの夢として、本社は鹿児島に置きますが、その上で日本を代表するようなメーカーに会社を仕立てていこうではないかということを考えております。以上で終ります。

次製品を主体に生産販売をしておりますが、将来、コンクリート二次製品がなくなってしまうたら、私どもの事業はどうなるのかということを考えてみますと、まるっきり映画産業と同じかなというような感じがいたしました。

私どもの事業の最初は、ブロックを作って土木とか農業関係の二次製品を作り、今は、いろいろな環境製剤等も作っておりますが——では、私どもの事業のいちばん本質的な部分は何かなと考えると、みますと、どうもその本質は、日本の鹿児島とか九州などの社会基盤の整備、これに今まで携わってきたのだということに気がつきました。

製品としては、あくまでコンクリート二次製品なのですが、実際やっているのは、そういった社会基盤作りを、私どもはやっているのだということを確認したわけですね。この社会基盤を英語で「インフラストラクチャー」と言い、一般には「インフラ」と短縮して言いますが、結局、私どもの事業の本質はインフラかなということに気づいたので、それで社名を考えていくうえでも、たとえば

《福盛塾長コメント》

形ではなく魂の入った二代目に

塾長「素晴らしい説明でした。福利厚生施設の充実や会社名の変更など、やはり二代目らしいスマートな経営の方向でやっておられますね。

ただ、近代的手法でもって会社を変えていくのは大事なことです。これも、先代がつくった会社があり、貴方のところのように百億円の売上があり収益もあってはじめて出来るということです。貴方に限らず二代目は、親に負けないような多数の従業員をまとめていく吸引力、人間的魅力が肝要でしょう。福利厚生などの物理的条件が揃えばいいというものではありません。貴方が学ばなければならぬことは、なぜ親父が大勢の人を引きつけてきたかということです。

発想は大変素晴らしい。ただCIを導入して社名を変えられたのなら、貴方、お父さん自身も含めて、コンクリート二

「〇〇コンクリート」とか、一つの業態を表す社名よりも、その事業の本質を表す社名にした方が良いのではないかなと思いました。

で、いろいろ考えましたが、結論として「インフラテック」という社名にしました。これは、世の中のインフラストラクチャーを私どものいろいろな技術力でもってやっていこうという意味あい、で、「インフラ」と「テクノロジー」を合成し「インフラテック」としたわけです。

豊かな会社をめざして

これからの事業をやっていくうえでいちばん大切な部分は、やはり優秀な人材の獲得と人材の養成だと思います。幸い、私どもの会社では利益を上げておりますけれども、これから先はどうなるか分かりません。ですから、私も管理部門のいちばんの課題として、いかに優秀な人間をまず会社を集めるか、それから、その優秀な方々をいかにしてさらにその能力を高めるか、ということではないかと考えております。

次製品にこだわらずもって根本的に発想を変えなければいけません。名前だけでなく中核の人の発想を変えなければならぬと思います。

やはりもっとも大事なのは収益性ですね。貴方のところはそこそこ収益が出ていますが、今後いかに収益を上げるかです。売上ではありません。本社を建てたり新しい事業に手を出したり、やりたいことはたくさんあり、やればやった方がいいことはたくさん出ますが、やっていい範囲というものがありますので、そこを逸脱しないようにして下さい。

最初にやった連中は、男一匹、人間的な魅力で社員を引っ張っていったわけですが、本当は、そういう力があって、さらに福利厚生施設なども整ってこなければならぬ。貴方もスタッフ部門で走るのではなく、もっと現場で真っ黒になる必要があるような気がする。ちょっとスマートすぎるかもしれません。創業型の方は泥臭すぎて（笑い）スマートさが要る。二代目には泥臭さが要る、ということでしょう。

（平成3年7月、合同例会にて発表）

MEMBER'S SPIRIT

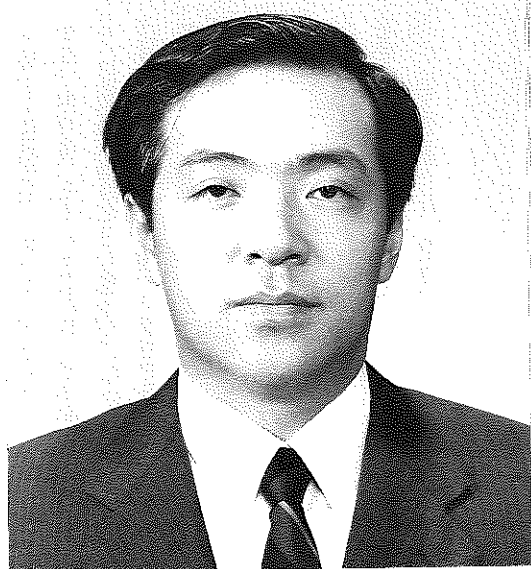
われ虚心に
経営を語る

III

鷺北 昭雄

盛和塾富山

鷺北水産物加工専務取締役



消費者と直結する水産業へ

豪快で素朴だった祖父

富山から参りました水産業に携わっている鷺北でございます。私は三代目で、現在、父親が社長をしております。祖父

十周年を迎えたところでございます。

祖父は、創業以前いろいろやってきたようですが、昭和十七年に統制というところがございまして、それに基づいて会社にしろということ、祖父が仲間と共に会社組織にしたのが始まりだと聞いております。以来五十年、「鷺北水産物加工

という同じ社名でやっておりますので、先ほど松崎様が紹介された「インフラテック」とは好対照に、当時の面影を残した名前になっておりますが、名前を変えたいのいいなと思ったりもします。

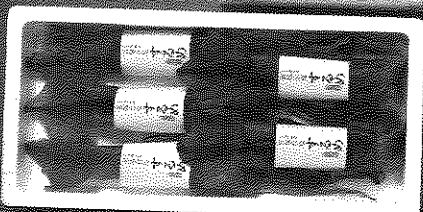
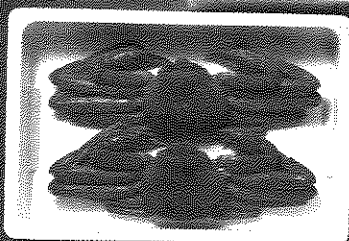
さて、富山湾は非常に天然資源に恵まれた湾でいろいろな水産物がございまして、

もう少し先には能登半島がございまして、そこも量は知れていますが、非常に高鮮度で価値の高い魚が捕れます。祖父はあまりカネには興味がなかったらしく、とにかくそういうものをたくさん集めて、ただ、全国に供給するのが面白くてしようがなかったということがあります。

祖父は戦後もずっとそうやっていました。新参者ながら、どんどん事業を拡張していく過程で、少し利益が出ますとすぐ漁師にカネを貸すんです。で、「カネを貸すから、お前の捕ってきたものを俺によこせ」と言う。それでまた利益が上がりますと、今度は従業員に全部払ってしまうというようなことをやっていたようです。そんな祖父のことを、親父は、「ずいぶん派手に元気にやっていたわりには、含みというか内容は残ってないんだ」ということを私にしきりに言っておりました。

土砂降の嵐…

親父は昭和二十八年頃から、余勢をかってと申しますか、戦後まもなく再開した



友人との共同開発商品 本ずわいがに(右)と岩塩するめ

北洋漁業へ転出しております。親父は二十五、六歳だったでしょうか。

この基地は北海道の道東、根室という所にあり、ずいぶん辺鄙な所でした。当時、北海道にはろくな資本がございませんでした。富山からでも行きますと、少しは自由にお金が使えまして、ちょっとした資本家であったそうです。当時小さな船しかないところへ、それなりの大きな船を仕立てて北洋漁業へ進出したわけですから。

漁業の方が順調に伸び、親父はその方

にずっと関わりつきりてございました。まったく順調に、どんどん規模を拡大し、船もいろいろと揃え、他の漁業にも進出しました。親父の言によりますと、「土砂降りのように儲かった」そうでございます。昭和三十年代、四十年代のことであります。

そうしているうちに、祖父が亡くなりました。ところがワンマンであったもので、誰もこんな会社を切り盛りできません。ウチの親父に強いて社長をゆれと。しかし親父も、こんな大変なこ

その国の物ですよ。これを「母川国主義」と言うのですが、それまでは自由に日本の漁船に捕らせていたが、当時のソ連に来るのはソ連の魚、アメリカに上るのはアメリカの魚ですよということで、一種の漁業規制がしかれたわけです。つまり、日本人には自由に捕らさないということになってきたわけです。

私が見た範囲では、向こうの漁業と言いますが、組織だった大手の水産会社はほとんどございせん。ほとんど零細の漁民が捕ったものを、地元のパッカーが缶詰とかにいろいろ処理して、輸出あるいは国内に出すという形をとっており、非常に零細なのです。

重要な課題

一方、日本の漁業というのは極めてハイテク化した、おそろく軍艦に次ぐような、小さいけれども非常に高度な機器を積んだ設備でやっております。しかし、乗組員にしますと、過酷な労働を強いられ、結局、それを高額なお金で買っているという実態を私も知っていたものです。

とはやれないと散々逃げ回っていたのですが、やらないわけにもいかなくなり、結局、社長業をやったということです。私が大学三年くらい、昭和五十年頃であったと思います。

世界的不振の始まり

この頃までは漁業の方も、この世界では華々しくやり、水産物の買いつけとか加工―加工といっても一次加工で、その方も極めて順調でした。

から、「早晩、この仕事は向こうに取られますよ」「撤退を考えた方がいいですよ」ということをずいぶん言った覚えがございせん。

しかし、一度しめた味というのはなかなか忘れられないらしくて、踏ん切りがつかないままにやっていたわけです。それでも、その後は撤退に次ぐ撤退で、それも、ちょっと遅れ気味という感じもあつたのですが、それなりにうまく相当大幅に縮小しました。

私は北米から帰って、捕る方はどうも将来は大変だなということで、流通方面を選んでみたいと思いました。それで水産物の流通の仕事に携わりました。ところが四十―五十年代前半くらいまでは、他の民間会社の二倍とか三倍の所得を与えることによって、なんとカカバーできたものが、3Kか5K職種か知りませんが、だんだん支払い能力がなくなってきたわけです。そうすると、人の問題とかあるいは仕事が大変きついか、休日の問題などがたくさん出てまいりました。

それから、かつてお金を貸したり、いろいろな形で半ば権益のように抑えてい



海王丸パークに共同で作ったカモンハウス海王(総貫自民党幹事長公見学)

私は昭和五十一年に卒業しまして、その後三年ほど、これは親父の命令のようなかたちで商社勤務をやっておりました。今から言えば、親父のいちばん関心の深いアメリカのアラスカとかカナダでの漁業の将来を非常に心配していましたので、そういう所へ私が行かされてまして、北米でいろいろ事業に携わってきたというわけです。

昭和五十二年に二百カイリ問題が起りました。サケ・マスの場合で言いますと、結局、自分の川に上がっている魚はた漁業組合やその他の生産者とのトラブルも方々で起きてまいりました。

殿様商売からの脱却

私なりに考えたことは、過去何十年間か業界でやってきて、それなりの流通チャンネルやルートがございましたので、これをなんとか利用できないかなということでした。

従来ですと荷受というものがあって、たとえば京都ですと「京都魚市」という会社がございますが、そういった所へ捕れたもの、処理したものを運んで行き、そして、その値段は市場のセリで決めるということがほとんどだったので、安定的にやるためには、相対と言いますか、要するに値決めして渡せないかというところを研究しました。

それには何か必要かと言いますと、流通にあってもやはり対人関係と言いますか、結局、人間関係が非常に重要なところ、ことに気がつきました。それまでは生産者に対しても我々が買うわけですから、お客さんなのです。売場に対して

も我々は物を供給する側ですから、お客さんなのでね。ですから、どこに行ってもお客さんの立場で、お願いするとうようなことはほとんどありません。具体的に付き合っって対人関係を作るというようなことはほとんどない。どちらかと言いますと殿様商売と言っていていいでしょうか。その代わり、うまく売れても売れなくても誰も責任をとらない。

こういうことは今ふうではないなと考えました。そして、今までの流通チャンネルを末端の消費者、売場の段階にどう結びつけるかということいろいろ考えました。そのためには、大手量販店であるとか荷受であろうとも、末端と売場との人間関係が必要だなということ、出来る限り外に出るようになりました。そんなことで、従来はある意味で小さな地域の独占でやっていたものを、それとは違う形で安定化させるまでになったと思っております。

困難な「人の確保」

今度は現場の仕事の方ですが、これがあるのであります。

しかし、今、こんな私のような仕事でもまずまずの成績をあげており、今のうちに何か次のことをやりたいと種々考え、会合に出たり、本などを読んで研究しているところでございます。たとえば、昔三年ばかり海外にいましたので、それが仕事に結びつかないかなとも思っております。それで、外国のメーカーから製品を国内の工場に原料のような形で流すという試みも行っております。

また、地元物産品のギフトの販売を友人と最近始めました。しかし、これは人間関係がうまくいかず困難な状況もありました。それはともかく、我々のような業界ですと、いかに消費者に近づいていくかというのが課題です。今まであまりにも付加価値が低く安定性がないため、継続的に投資ができないという状態が大いにあったのです。それをなんとか改善して、より消費者に近づき、たとえばギフトとかお土産物屋とか、そういったもので、これまでの守りの姿勢から転じて攻撃に出たいなというように考えております。以上でございます。

大変でございます。冷たい、汚い、また実はそれほど臭くはないのですが、まあ朝が早いとか休みが不規則であるということで大変ございました。これをどうしようかと思っております。

いろいろ見てきますと、どうも世の中には結構休みが多く、その休んでいる人を順番に集めればどうかということを考えました。そして、男にしかできなかったような仕事を女の人ができないか、そのためには機械でやれることは全部機械で、男手でしかできない仕事は機械でやれと。後の補助的な仕事は皆おばさんでいいと考えました。そういうふうには、どんだんパート化を進めることで、それなりに解決したわけです。

そうしましても、世の中の周りがどんどん良くなるものですから、なかなか追いつかない。これは困ったな。では、ずっと来られなくてもいい、その代わりにたくさん集めて、つねに現場が動いてればいいじゃないかと考え、名簿を作りました。大体百人余りですが、常時三十〜四十人くらいいければいいじゃないかと。そしてさらに、みんなに休みをやるため

《稲盛塾長コメント》

呉越同舟から独立経営への転換を

塾長―驚北さんのところは、今、年商どれくらいですか？

驚北―大体二十億くらいでございます。塾長―主としてどういう物を取り扱っていらっしゃるんですか？

驚北―鯨、熱帯魚以外でしたら、ほとんどの魚を扱っています。大体七割くらいは生モノだと思えます。

塾長―お話を聞いていて、苦勞されたなという気がしました。貴方のところは、撤退の示唆を貴方がして、なんとかうまく切り抜けたのですね。確かに大洋漁業や日本水産とか大変な状況になってますからね。ああいう大会社でもそうですから、あとはもう我々には想像もできない状況なのではないか。これは誰が悪いのではなく時代の変化なんですね。

貴方のところの初代はなかなかの商才の持ち主だったと思えます。二代目も事

に、あらゆることの決済、デシジョンをすべて私の手元に集めてしまおうと、あらゆる情報機器を駆使してやってきたわけです。

結果は、私が三百六十五日、仕事に縛りつけになりまして、身動きがつかないという状態になりました。仕事が回れば、いいというふうに考えてやったことが、結局自分を縛りつけて、部下があまり育っていないというような状況になり、何かあるとすぐに私の所に連絡がくるというおかしなことになってまいりました。その辺が、いちばんの悩みです。

それでも前に向かって

父親のやってきた仕事は、海外との軋あつ轢なという面ではいちばん最初に影響を受けた部類でした。それが拡がって、最近では大手の水産会社も大変なことになっております。

日本が捕れなくなった分、外国の船が捕って、処理をして、その品物が急に増え、国内産品であったものが外国製品に替わるという、大きな曲がり角にきていることですが、これがいちばん難しい。一般的にお勧めできません。事業がうまくいっても、儲かっても、最終的には喧嘩になります。そしてまた、どんなに人が欲しかろうと、親しい人を使ってはいけません。先輩を雇ってもいけません。

事業の中で、上下の差別を作らず平等にという真面目さ、正義感も大事ですが、やはり会社という組織は、トップが下に命令するという形でないといけない場合があります。仕事をする時は社長と専務以下の関係であらねばなりません。仲間の場合はそうはいかない。組織が大きくなるときますと友情というものが災いします。パートナー的な意識をもたせることは大事ですが、絶対服従というものも時によって大切なことです。

ともあれ、貴方のお爺さんの血を引いてますよ、絶対（笑い）。やれます。

（平成3年7月、合同例会にて発表）

大林 一郎 福澤酒造 40歳で迎えた今年のお正月は、後半の人生はいい年かあるべきかを考えさせられました。仕事を遊びも悪くありません。どうぞよろしくお祈りします。

川口 正敏 近江織物 昔者ことば「一をモットーに、創業以来1977年、常に革新を興り、多様な繊維を製造しておりまふ。家族は2人、2人、2人、2人を愛する。昭和33年生まれました。

盛和塾一鹿見島

天野洋文 南日本コンクリート株式会社 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

上原 昌徳 城山製薬 鹿見島に本社を構え、鹿見島製薬は3年を迎え、新しい世帯人です。新製品を発売し、会員総会の進めようとしています。別冊を脱し、委員会長の研究のよりどころとなるよう祈ります。

大西 徹朗 鹿見島海産物 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

川畑 孝則 鹿見島海産物 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

北元 逸 勤きたちと 鹿見島のトップ、社長、オーナー、店主などではなく、長年の経営者になりたい。真面目から取り組まう。

小迫 義仁 小迫公認会計士事務所 小迫の成長発展は、経営者として、心を開くこと、そして、信頼を築くことをひきこらんと感じている。鹿見島に融れる度に、自分の心が大きく高揚するのを見る。

豊久 祐三 太陽建設 鹿見島に本社を構え、鹿見島製薬は3年を迎え、新しい世帯人です。新製品を発売し、会員総会の進めようとしています。別冊を脱し、委員会長の研究のよりどころとなるよう祈ります。

本坊 浩幸 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

堀切 博 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

松崎 日出夫 インフラテック 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

森 周廣 南アフリカ工科大学 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

西田 能行 西田建設事務所 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

山元 正博 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

川井 和雄 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

崎元 昭昭 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

新田 八朗 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

東條 正博 鹿見島建設 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

橋本 光昭 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

酒田 雄一 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

菅北 昭雄 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

小林 紀男 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

赤羽 良剛 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

藤井 勝己 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

山崎 美智子 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

油谷 裕彦 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

大久保 秀夫 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

小川 亮明 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

神崎 孝之 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。



中村 公一 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

西田 光徳 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

高岡 隆一郎 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

石川 洋 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

赤羽 良剛 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

石川 洋 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

大久保 秀夫 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

小川 亮明 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

盛和塾「東京」

菅北 昭雄 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

小林 紀男 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

赤羽 良剛 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

大久保 秀夫 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

小川 亮明 鹿見島酒造 鹿見島に本社を構え、ソフト開発保守サービスの会社として2代目です。大手との差別化は、まずスピードだと思われ、行動しています。盛和塾での毎回の刺激が楽しみです。

鹿野元章 船内佐

船内販売とレストランを都内及び... 鹿野元章 船内佐... 鹿野元章は、船内販売とレストランを都内及び...

前田博文 瑞オフィス、アイ、エヌ、ジー

80年余の歴史を持つ瑞物製造業で... 前田博文 瑞オフィス、アイ、エヌ、ジー... 80年余の歴史を持つ瑞物製造業で...

水谷忠義 船とえら

船とえらは、高高度、高感度、高感度... 水谷忠義 船とえら... 船とえらは、高高度、高感度、高感度...

戸田洋司 丸丸丸

いつまでも青年の頃の気持ちを持... 戸田洋司 丸丸丸... いつまでも青年の頃の気持ちを持...

菊池 穀 菊池穀業

稲刈り、稲刈り、稲刈りを繰り返して... 菊池 穀 菊池穀業... 稲刈り、稲刈り、稲刈りを繰り返して...

酒井慶治 清酒醸造

衣料用素材からスウェット、工業用... 酒井慶治 清酒醸造... 衣料用素材からスウェット、工業用...

五木 洋 福井洋行

新聞記者から転じて、創業20年目を... 五木 洋 福井洋行... 新聞記者から転じて、創業20年目を...

村上中 福井中建設

昭和19年生まれ39歳、総合建設業... 村上中 福井中建設... 昭和19年生まれ39歳、総合建設業...

山室和則 山室建設

倉敷の地産、総合建設業を営んで... 山室和則 山室建設... 倉敷の地産、総合建設業を営んで...

宮城義明 瑞リウエンス

百花瓶の19世紀に似し、個人... 宮城義明 瑞リウエンス... 百花瓶の19世紀に似し、個人...

新橋 博 瑞トリム

設立16年目を迎える現在、自然食... 新橋 博 瑞トリム... 設立16年目を迎える現在、自然食...

有村博勝 有村産業

私を海に開いた神橋と、かつて... 有村博勝 有村産業... 私を海に開いた神橋と、かつて...

野村徳光 瑞コアイ企画

夢をえがいて25年、産業振興... 野村徳光 瑞コアイ企画... 夢をえがいて25年、産業振興...

福盛盛一郎 瑞シミー

昭和31年創業以来ベイクリー、レ... 福盛盛一郎 瑞シミー... 昭和31年創業以来ベイクリー、レ...

具志堅隆秀 瑞くしけん

社長大学付属高校1年、パン屋の... 具志堅隆秀 瑞くしけん... 社長大学付属高校1年、パン屋の...

水井健司 水井船船

外国船の船員から、船にあらが... 水井健司 水井船船... 外国船の船員から、船にあらが...

松本好真 松本好真

創業して55年、建築外装、カラ... 松本好真 松本好真... 創業して55年、建築外装、カラ...

盛和塾 岡山

角倉郁治郎 スミクラ 勝社は、レイノエアまたはそれ... 盛和塾 岡山... 角倉郁治郎 スミクラ 勝社は、レイノエアまたはそれ...

盛和塾 福井

丸井田泰 ケイテイク 80年余の歴史を持つ瑞物製造業... 盛和塾 福井... 丸井田泰 ケイテイク 80年余の歴史を持つ瑞物製造業...

盛和塾 広島

小楳忠生 瑞マミエ 瑞球球と人銀社会の前線が進む... 盛和塾 広島... 小楳忠生 瑞マミエ 瑞球球と人銀社会の前線が進む...

盛和塾 神奈川

渡邊明唯 瑞ワナベ業 瑞は今年45歳の年男です。父より... 盛和塾 神奈川... 渡邊明唯 瑞ワナベ業 瑞は今年45歳の年男です。父より...

盛和塾 千葉

竹本泰彦 瑞タケト 竹本泰彦は、生計を営む。... 盛和塾 千葉... 竹本泰彦 瑞タケト 竹本泰彦は、生計を営む。...

盛和塾 茨城

平田章二 瑞ファミリオン 瑞の瑞は、瑞の瑞を瑞する。... 盛和塾 茨城... 平田章二 瑞ファミリオン 瑞の瑞は、瑞の瑞を瑞する。...

盛和塾京都

京都合同例会は、平成3年12月5日午後6時より京都市左京区の料亭・六盛にて、稲盛塾長以下塾生102名が集い盛大に勉強会を行った。当日は京都の塾生をはじめ全国から塾生が集い、合同例会の雰囲気にもふさわしいムードのなかで塾長の講話を聞いた後、初顔合わせをした塾生も多く、懇親会で大いに盛り上がった。稲盛塾長の講話要旨は次の通り。

《不況を乗り越える経営》

一 盛和会・稲盛塾長講話要約一
不況が強まるなかで、会社をどのようにに経営してゆかか。

早くから手をうって経費を抑えることが一つの方法である。もう一つは、不況をバネにしよう、チャンスに変えようという気持ちをもつことである。過半数を超えるマーケットシェアをもつ会社でもない限り、マーケット全体が沈みこんだからといって、そう影響はない。シェアが小さければ、不況の影響も少ないはずである。不況を言い訳に売上、利益が落ちることを恐るべきではない、言葉は会社のシェア

あの夜ほど、その言葉を強烈に痛感したことはございません」

◎第3回 平成1・8・25

於：全日空シエラトン

◎第一電電 関西セルラー紹介

◎京セラ アメーバー経営 講演

京セラ(株)ASP事業部 今井忠司氏

山本俊和氏

◎90年代にあるべき企業像と経営者像

多摩大学経営情報部学部長

中村秀一 教授

◎第4回 平成1・10・16

於：全日空シエラトン

◎オブザーバー紹介

◎塾長講話

◎懇親会…塾長の万感の思いを込めた

庄内藩への丸腰入城にたとえを引いて、

南洲翁の逸話に人間の信頼関係の真髄

に一同感激を新たにしました。

◎第5回 平成2・4・13

於：ロイヤルホテル

◎総会

◎新入会員自己紹介

◎鼎談 ベンチャー研究会

多摩大学経営情報部学部長

アを喰うことによって売上を維持することはできる。

それを実践するためには、経営者みずからその気になることがまず大切である。しかし経営者一人がその気になっても、従業員をその気にさせなければ会社は動かない。人間の考え方は、そう簡単には変わらないが、経営者の熱意を一所懸命に話して、従業員の人たちのメンタリティーを変えてゆくことが、トップの大切な役割であると考ええる。従業員と膝をつきあわせて話をする機会をもち、必死で現状を説いて、みなに協力を求める。いろいろな人がいるから、それぞれに合わせて熱意を伝えるのはむずかしい。私は「言葉(ことば)」と言っているが、霊からほとばしりるように話すことが、相手に訴えてゆくベースになる。

経費の削減など厳しいことを、あまりシリアスに言い過ぎると、会社の雰囲気も暗くなる。一方で、ある程度楽天的な部分も必要で、「さあ、今がチャンスや、頑張ろう。明るくいこうや」という雰囲気をつくることも大切である。

(文責：波部隆夫)

中村秀一 教授

各塾生からの事前のFAXにより、熱きベンチャービジネスへの討論が行われた。

◎第6回 平成2・5・29

於：料亭・芝苑本館

◎塾長紹介

◎塾長講話

◎オブザーバー紹介

◎新入塾生自己紹介

◎塾長との懇談…塾長より、宗教の教え、延いては、宇宙の原理に基づき私

心無く経営を行えば、アメリカにおいてでも経営は成功するというお話でした。

◎第7回 平成2・10・26

於：料亭・芝苑本館

◎オブザーバー紹介

◎新入塾生自己紹介

◎塾生による発表「我が経営を語る」

◎塾長講話

◎塾長懇談…塾生2名の「我が経営を語る」についての確かなコメントを頂き

引き続き、経営の7箇条を「教授頂き、

引き続き、経営の7箇条を「教授頂き、

盛和塾大阪

◎昭和63年12月6日 於：料亭・若竹塾長米阪にて、仮称「大阪盛友塾」創設に関して、稲田・矢崎の両名と京都盛友塾の代表4名で打ち合わせを行う。

(趣意) 京セラ会長・稲盛和夫氏を経営の師と私淑し、自らもベンチャービジネスの経営者として事業の隆盛と人徳の和合を目指す若手経営者の集団とする。(目的) 経済活性化の担い手の育成。

◎第1回 平成1・4・14

於：全日空シエラトン

◎盛和塾(大阪) 発会及び入会承認

◎盛和塾(大阪) 誕生までの経過説明、

趣意説明、自己紹介、名刺交換、会員

交流、会員規約

◎第2回 平成1・5・19

於：全日空シエラトン

◎塾生自己紹介、塾長紹介、塾長講話

◎塾長懇談

「塾生一人一人の歓喜に満ちた表情に、この塾を発足させて頂いた事の時代の意義を実感致しました。人生最大の幸福

は善き師との出会いだ」と申しますが、

塾生全員、経営に対し自信を持つことが出来ました。

◎第8回 平成2・11・30

於：料亭・芝苑本館

◎我が社の人材開発のポイント

社内・社外

京セラ(株)常務取締役 森田直行氏

◎質疑応答

◎京セラ・フィロソフィ「ビデオ試写

◎懇談及び各塾生3分間スピーチ

◎今年を振り返って、これだけは経営者として語りたい!

◎来年への抱負

◎全国5000人塾生組織化に当たって

の報告

◎第9回 平成3・2・15

於：リーガロイヤル

◎総会

◎例会及び研究会

理念の競争優位、戦略的競争優位確

立のための研究会

◎第1部 環境庁国立環境研究所

◎第2部 総合解析部部長 内藤正明氏

◎第2部 一橋大学 野中郁次郎教授

◎第2部 野中郁次郎教授

◎第2部 野中郁次郎教授

◎第2部 野中郁次郎教授

◎第2部 野中郁次郎教授

◎第2部 野中郁次郎教授

省と、人間として豊かな創造性を育む暗黙知やメタファアの質量の充実こそが、組織創造の源泉になるといってお話でした。

◎第10回 平成3・9・10

於：リーガロイヤル

演題「世界の中の日本 若き経営者の可能性を求めて」

①講演 韓国忠北大学教授・

東京大学客員 金泰昌先生

②対談 塾生代表 5名

世界の中から日本を見て、経済・文化その他多くの観点から鋭い切り口で語られた内容について、一同認識を新たにしました。

◎第11回 平成3・10・23

於：大野屋迎賓閣

盛和塾大阪地区合同開塾式・合同例会及び合同懇親会（大阪・北大阪・東大阪）

①合同開塾式の前に

「私たちの稲盛和夫像」（塾生）

②合同開塾式及び例会

③記念撮影

④合同懇親会

塾長より、経営における心得について人間の心の構造まで言及され、利己的自ほしい。この問題はどうか考えたらいいんだらうか、こんなとき塾長ならどうされるだらうか等々考えながら、メンバー同士5人、10人という議論の輪が出来つつあります。

この2月の中旬にも盛和塾神戸世話人会という名目で6名が集まりました。全員が寸暇を借しんで働く仕事人ばかりですが、当日は食事をしながら4時間弱、その中で塾運営についての時間は1時間程度で終わり、残りは各自の業界の動き、景気のこと、自分の会社のこと、今やろうとしていること等々のお互いの切磋琢磨の時間です。発言する、問題点の指摘を受ける、自分で考える、他人の刺激を受ける……等々を相互に繰り返しながら自分自身の能力と自信を高めていく。これが盛和塾じゃないだろうかと思えます。

塾長の言葉は決して空理空論の理屈ではなく、実績の裏付けがあり、体験の重みがあります。塾生一人一人が塾長と膝つき合わせて杯を交わし、各人の仕事について話し合い、問題解決のための強い自信を与えて頂ければ、塾生各自の会社の業務は拡大し、すばらしい盛和塾にな

分と利他的自分の二面性をいかにうまくコントロールしながら自分を磨くかを論じて頂きました。

（文責・北山和明）

盛和塾神戸

盛和塾神戸地区の発足は平成2年2月19日の創立総会に始まります。京都、大阪に続く三番目の塾として当日は19名の塾生が集まりました。その後5名が大阪から転籍し、新たに加わったメンバーを含め現在は37名になっております。当初の塾長のお考えは、人数が多くなれば講演会みたいになってしまおう、塾である限りお互いに同志として少人数でしっかり勉強した方がよい、とのことで手の届く範囲でメンバーを集めました。神戸にはまだその考え方も残っており、現状の塾の発展にギャップを感じている人もおられます。

神戸の創立総会当日、塾長はハワイでの会議終了後、神戸に直行されました。そして物事を始めるに当たってということ「動機善なりや、私心なかりしか」を

（文責・塚本哲夫）

盛和塾滋賀

盛和塾滋賀の活動状況について、昨年10月25日に行いました「滋賀・福井の合同自主勉強会」について報告します。

もともと塾長を迎えての例会の予定でしたが、塾長が体調を崩され、急遽、自主勉強会に変更し実施しました。急な塾長の欠席のため、京セラ事務局にお願いし、京セラの社内教育用ビデオ「フィロソフィ・ビデオ」を借りて放映し、その後、ビデオの内容についてディスカッションするというところで会を進めました。

ビデオの内容は、
◎京セラ・フィロソフィは魂のレベル、つまり愛と誠と調和で物事を考え実行していくことである。（本能、感情、感覚、理性、魂）

◎運命と立命について
・人の一生は運命によってのみ左右されているのではない。実は自分自身の力で変えていくことができるのであり、それ

熱心に説かれ、その後お疲れだったでしょうに、全員でカニスキの鍋をつつき酒を交わしながら居酒屋の青春のように塾のゆくすえを熱く話し合いました。稲盛塾長が帰られた後も、皆感動し盛り上がったことを昨日のように思い出します。あれから2年たちますが、今日まで塾長も忙しく、神戸の塾に来て頂いたのは二度だけとなってしまい淋しく思っております。塾長不在の総会や例会も開きますが、やはりあまり燃えませんが、何となく締まらず、唯メシを食ったという感じですが、塾長が忙しいのは承知の上ですが、出来るだけ多くの来神をお願い致します。

昨年、全国組織化構想が出た時の神戸の塾生の反応は大きく、侃侃諤諤議論し合ったものです。それだけに盛和塾神戸への意識と期待が大きいのかと思われ知らされました。人生で最も脂の乗りきった年代の我々は、各々の仕事にまっしぐらの状況です。経営者として自分の仕事に誇りと全責任を持ち、事業と社会を良くしていこうと頑張っております。そのため自分自身にもう少しの能力と自信が

を立命という。

・「大善は非情に似たり、小善は大悪に似たり」について

塾長が和輪庵で若手社員を前に講話されているものと、その京セラ・フィロソフィの肉体化として、鹿児島国分工場での働く人々を生々しく描いたものでした。視聴中は全員釘付けで、塾長の経営哲学の真髓にふれ、また、それを実践している京セラ社員の行動力に感心し、それをビデオというメディアを利用することにより、いかにも塾長の話を直に聞いているようで大変好評でした。

その後のディスカッションでも、各塾生の感想・意見等が飛びかい、有意義な勉強会になりました。

また、勉強会後の懇親会でも、ビデオの興奮さめやらず、色々な意見交換が続く、塾生相互の懇親も深まり、成功裡に終わることができたものと思えます。

さて、今後の活動についてですが、盛和塾滋賀は福井との合同による例会を2回行いましたが、いずれも滋賀県での開催で、滋賀・福井の親睦をさらに深めるためにも、福井においての合同の勉強会



盛和塾鹿児島・天風会会長杉山彦一先生を招いての講演と懇親会

講演では、精神科医としての立場から具体例を掲げながら、天風哲学について多くの含蓄ある話をしていただいた。天風哲学には、稲盛塾長が日頃から話しておられることと共通することが多く、自らの人生を考えるよい機会となった。約2時間の講演であったが、杉山先生の迫力ある話には、誰一人として喫煙する者もいなかった。

平成4年度に再度杉山先生に講演をお願いして、天風哲学の理解をさらに深めることを計画している。

(文責・小迫義仁)



盛和塾滋賀・開塾式記念

や懇親ゴルフ大会等を考えております。また、自主勉強会の回数をもっと増やし、外部の講師等も招き、魅力ある運営にしていきたいものと考えています。

最後に、今後とも稲盛塾長の経営に対する敬意、熱意への理解を一層深め、その考え、教えを実行し、塾生各位が切磋琢磨することにより実のある盛和塾滋賀の活動としたいと思います。

(文責・西村浩之)

盛和塾鹿児島

盛和塾鹿児島では、一昨年の開塾以来毎月例会を開催している。例会は主に塾生の体験発表と、塾長の著書を輪読する自主例会形式で行われている。緊張感を持ちながらも活発な例会運営が行われ、塾生相互の理解もかなり深まっている。

さて、今回は最近の例会のうち、稲盛塾長と天風会会長杉山彦一先生を講師にお招きして開催した講師例会について簡単に紹介してみたいと思う。

昨年11月6日(水)、鹿児島市の城山観光ホテルで稲盛塾長を講師にお招きし、

論が行われた。

日付が前後するが、10月3日(木)、同じく城山観光ホテルで10月例会を開催し、天風会会長杉山彦一先生を講師としてお招きした。

天風会とは、稲盛塾長も師事された中村天風を創始者とし、生命(いのち)を中心に、いかに生きるべきかを教える哲学集団である。講師の杉山先生は、この天風会第四代の会長で、精神科の医者でもあり、天風哲学の継承者として活躍しておられる。

盛和塾富山

平成2年9月に設立した盛和塾富山は、稲盛塾長をはじめ先輩塾生及び事務局服部様等々のご指導により、おかげさまで当初の目的に従い、順調に運営出来ておりますこと、心から御礼申し上げます。

盛和塾富山も本年2月19日、第3回の総会を迎えることができました。この間、年4回の定例会を企画し、毎回充実した内容と自負致しております。

このたび、盛和塾の機関誌「季刊盛和塾」の発刊に当たりお祝い申し上げますとともに、盛和塾富山の最近の活動報告をさせていただきます。

◎第5回例会
日時：平成3年9月5日(木)
場所：ホテルニューオータニ高岡
高岡商工ビル2F大ホール
内容：第1部 自主勉強会(塾長同席)
第2部 公開例会(塾長同席)

- ・(社) 高岡青年会議所
- ・(社) 高岡青年会議所シニア会
- ・高岡商工会議所青年部会
- ・高岡商工会議所青年部会
- ・高岡商工会議所青年部会OB会

11月例会を開催した。今回は、塾長自ら、塾長の著書『心を高める、経営を伸ばす』の第一章「すばらしい人生をおくるために」の解説を詳細にさせていただいた。講演では「人生・仕事の結果＝考え方×熱意×能力」という方程式を用いて、すばらしい人生をおくるためには、能力・熱意も大切ではあるが、それ以上にその人の人生・仕事についての「考え方」が重要であること、また、この「考え方」、つまり人間として生きる姿勢を高めることによって人生が大きく変わること、を強調された。

このことを身をもって体験された塾長の真に迫る解説で、文章の行間に隠された意味を鮮明に理解できた。しかし、単に頭で理解しても、これを自分の血肉とすることは容易なことではない。今回の塾長の講演を、しっかりと心で受けとめ、一步一步目標に向かってチャレンジし、すばらしい人生を実現しようと思った。

当日は、オブザーバーも出席してのオープン例会であったため参加者が60余名あり、会場は溢れんばかりの熱気に包まれた。また例会に続く懇親会でも活発な議

・高岡伝統産業青年会

以上5団体で構成する高岡青年コミュニティ
ニティ会議(議長多田慎一・会員数約1
000名)に呼びかけ公開例会とした。
(500余名参加)

第3部 懇親会(塾生のみ・塾長同席)
26名参加

稲盛塾長をお迎えしてのこの例会は、
第1部の自主勉強会、第2部のオープン
例会、第3部の懇親会と、時間・内容と
も盛り沢山な、いつもながらユニークな
ものとなりました。

自主勉強会では、小竹塾生(オダケホー
ム)が豊かな住まい環境づくりに従事さ
れる同社の創立と過程・現状、そして経
営のポリシー・夢を語って頂き、武内塾
生(武内プレス工業)には、戦前の金物
業から今日のアルミエアゾール缶・メタ
ルチューブ・ラミネートチューブ・マー
キングボディ・飲料缶などの製造に至っ
た過程や今後の夢も語って頂きました。

第2部のオープン例会は、上記の5団
体500余名の青年にお集まり頂き、稲
盛塾長のフィロソフィ、心の問題を中心
に、他を利することの重要性、愛と誠と

塾生一人一人による自己紹介と塾に対す
る今後の抱負、期待を述べました。この
日わざわざ遠方より来られた盛和塾京都
の建野(盛和塾・運営理事)、盛和塾鹿
児島の新平(新平酒造(株)社長)、両氏の祝
辞の後、塾長の講話が始まりました。

塾長は、この会が自主的な勉強会であ
ることを強調され、学ぶ姿勢、フィロソ
フィの原点、ご自身の失敗例にまで触れ
られ、この塾に於て、今から躍進を遂げ
ようとする人の人間性や人格が変わるく
らいの話をしていきたいと述べられ、出
席者一同、塾長の志に触れ、改めて決意
を新たにしました。

その後、会食をしながらの質疑応答、
祝電の披露に続き、(株)テンポラリーセン
ター代表取締役・南部代表世話人の司会
により二次会・親睦会が開催され、第1
回例会は終了しました。

◎第2回例会

平成3年4月24日、東京・青山の青学
会館にて第2回目の例会が開催され40名
が出席、塾長をお迎えし、(株)ロジック・
システムズ・インターナショナル社長・
石田世話人の司会進行で塾長の講話が始

調和に満ちた人間の根源なる魂、仏教の
五行(布施・自戒・忍辱・精進・禪定)、
中国古典の陰陽録の話など、人間性の心
の在り様について熱っぽく講演頂き、出
席者全員の大きな感動を呼びおこしまし
た。第3部の懇親会でも議論はやはり心
に関するものが中心になりました。

◎第6回定例会

日時：平成3年11月26日(火)

内容：(第一部)

第1回盛和塾富山ゴルフコンペ

於：呉羽カントリークラブ(立山コ

ース) 11名参加

(第二部)

第6回定例会及び懇親会

場所：奥田屋(富山市桜木町)

内容：フィロソフィ・ビデオ

富山地区の小林・金岡・酒井の各世話
人塾生にお世話頂き、第1回ゴルフコン
ペを開催。他のコンペに見られない、家
族的雰囲気の中で実に楽しいひとときを
過ごしました。また、定例会では、京都
事務局・服部氏にご持参頂いたフィロソ
フィ・ビデオを見、自主勉強会とし、活
発な研修の場となりました。その後の懇

まりました。

「経営七カ条」について一つ一つお話を
始められると、出席者は真剣そのもの、
会場は熱気に満ちましたが、時折、会長
のウィットに富んだお話で笑いが起こる
場面もあり、和やかな雰囲気の中に講
話が終了、その後質疑応答、第2回例会
は終了しました。

引き続き、親睦会は矢内代表世話人の
司会により始められ、質疑応答で質問で
きなかつた塾生が塾長を囲み、また塾生
同士の歓談の輪もでき、和やかななか
にも非常に有意義な時間を持つことができ
ました。

最後に(株)キャンディッド社長・残間里
江子氏が塾長への感謝の辞を述べられ、
塾長のご挨拶により閉会しました。

◎第3・4回例会・忘年会

平成3年12月9日、東京都目黒区「ふ
るさと」にて第3・4回例会を兼ねた忘
年会が開催され、25名が出席。「車座に
なってざっくばらんに話し合えるように」
との塾長のお考えからお座敷での会合と
なりました。

矢内代表世話人の司会により、前回の

親会では、本年を振り返りながら、忘年
会的雰囲気での一年を締めさせて頂き
ました。

(文責・多田慎一)

盛和塾東京

◎設立総会・第1回例会

平成2年3月、盛和塾(東京)設立に
向けて、6名の有志による発起人会が開
催され、その後3回の会合を経て、同12
月11日、東京・四ツ谷のテンポラリー会
館にて開塾を致しました。

開塾式にはあいにくの悪天候にもかか
わらず36名が出席、(株)あび社長・矢内廣
氏の司会進行により、設立までの経過報
告と盛和塾(東京)設立の趣旨説明、規
約の承認、世話人の選出が行われ、設立
の準備を進めてきた発起人6名がそのま
ま世話人として選任され、うち3氏が代
表世話人に就任しました。

設立総会終了の後、稲盛塾長をお迎え
して盛和塾(東京)第1回例会へと移り
ました。(株)アスキー社長・西代表世話人
より簡単な塾長のプロフィール紹介後、

「七カ条」のお話の中で、特に素直な心
でということに深く感銘を受けたとの報
告と挨拶があり、塾長の講話が始まりま
した。

現在の景気の落ち込みは、幾分長引く
と話され、追い詰められないうちに手を
打つこと、しかし、実はこの時こそ小さ
な会社はシェアを伸ばす絶好の機会であ
り、売上げを伸ばし、新製品開発のチャ
ンスにしてほしいと話され、塾生は熱心
に耳を傾けました。

塾長講話のあと、京都より来られた鮎
子田氏(盛和塾代表理事)のご挨拶があ
り、会食をしながら塾長と塾生が膝を交
えて歓談し、経営上の問題点をそれぞれ
個別に相談、指導を受けました。そして、
入会希望者で今回はオブザーバーとして
出席された清水氏(三國機械工業(株)社長)、
石田氏(メリル・リンチ証券会社)、秋
山氏(南秋山木工代表)の熱意に満ちた
自己紹介と挨拶の後、閉会に際しての塾
長のご挨拶がありました。この中で、東
京にはビジネスチャンスがいくらでもあ
るため、経営に対してもあまりシリアス
にならないのではないかと、その証拠にこ

のような会合にも遅れて来る人もいるよ
うだ、地方ではビジネス環境が悪い分真
剣だし、話の間かせ甲斐もあると、塾生
にとっては耳の痛い話を温かい言葉でこ
教授くださいました。塾生一同大いに反
省し、素直な気持ちで感謝し、これを受
け止めました。最後に矢内代表世話人の
挨拶で平成3年最後の例会を終了しまし
た。

(文責・東京事務局)

盛和塾福井

《創生》

◎平成3年2月12日―「経営とは、経営
者とは如何にあるべきか」「企業が、地
域社会に国家に、ひいては地球社会に何
ができるか」を模索していた10名の経営
者が、盛和塾福井開塾のために集まり、
盛和塾代表世話人会にオブザーバー出席
した村井・渡邊両氏より盛和塾の理念・
活動内容の説明を受け、何よりも塾長の
志に共感し開塾を決意する。

◎4月2日―盛和塾の活動内容等を盛和
塾滋賀の夏原氏よりレクチャーを受け、

いずれかを塾長出席による例会とし、
他は自主勉強会とする。(内容未定)

臨時例会―随時

◎滋賀・福井合同例会―3月
福井にて開催予定。

◎合同例会及び懇親会―7月

(文責・村中昌弘)

盛和塾岡山

受付で、特に目もとが愛くるしい美人
で理知的な、さすが社長秘書と納得させ
る我々自慢の事務局長・原奈央子さん
(代表世話人・滝沢鉄工所・滝沢輝治社
長秘書)が笑顔で迎えてくれるため、非
常になごやかな雰囲気の中で、平成4年
1月24日(金)午後6時より岡山東急ホ
テルに於て盛和塾岡山の新年例会が開催
されました。

昨年9月の開塾式以来ということ、
滝沢輝治、峯平隆弘両代表世話人による
経過報告、その後、出席者18名の簡単な
自己紹介をし、本部より来岡をお願いし
た服部氏持参の「京セラ・フィロソフィ
を語る」によるビデオ研修を行いました。

盛和塾福井の骨子を確定する。

◎4月27日―盛和塾福井開塾

当日、塾長の人生哲学・経営哲学・企
業家精神の真髓に触れ、塾生一同、大い
に感激し決意を新たにす。
以上が盛和塾福井の開塾までの経緯で
ある。

《摸索》

以下、最近の塾活動状況を報告いたし
ます。

◎10月25日―滋賀・福井第2回合同例会
(滋賀にて 福井8名参加)

△ビデオ研修及び討論会▽

「京セラ・フィロソフィ及び実践編」に
よるビデオ研修。塾長の精神のバックボ
ン及び哲学が企業活動で如何に実践され
ているかを確認する。また、これらのビ
デオより塾生が感じ取った内容を意見交
換する。

◎12月18日―第2回福井例会(福井8名
出席)

△代表世話人会報告▽

全国の塾活動状況、本部の状況、年次
大会、季刊誌、アメーバ経営に関する報
告。

塾長不在のため少々物足りなさを感じな
がらも、今回の例会について、入塾希望
者の審議、本誌の表紙の選択等、意見交
換をし、鳥越代表世話人の閉会のあいさ
つで無事終了することができました。
二次会は梶谷世話人が行きつけの某ク
ラブにて、服部氏を囲み、各地の開塾状
況等をお聞きしながら、和氣藹藹、楽し
い一刻を過ごしました。謝々。

(文責・菊池 毅)

盛和塾広島

◎平成3年9月14日、この日は私たち広
島塾生にとりまして、終生忘れ得ぬ記念
すべき日となりました。

稲盛塾長をお迎えし、岡山・広島地区
合同開塾式が挙行された特別の日だから
です。場所は三原市の国際ホテルに於て、
63名の入塾希望者が緊張と期待と喜びに
震えながら、塾長をお迎えしました。

思えば、本部役員皆様方の温かいお心
に、唯ただ感謝と感激あるのみでござい
ます。

「我が喜びを喜びとし、より多くの人々

△福井塾会計報告▽

△福井塾の今後の運営に関して▽

開塾準備会以来、盛和塾滋賀のご指導
のもと5回の塾活動を展開してきたが、
今後は会員拡大を図り、福井塾独立を目
指し積極的に活動する。また、本部より
資料・教材等の提供をうけた自主勉強会
の開催も考慮する。

◎平成4年2月1日―第3回福井例会
(福井8名出席)

△平成4年度福井塾事業計画▽

〔基本方針及び運営計画〕

盛和塾福井は、経営者としての自己研
鑽の場であり、塾長が示される哲学や企
業家精神を範とし、経営者として自己実
現を図る。

価値変革の潮流が生みだす様々な変化
の中で、経営者として企業に地域に何が
できるかを絶えず問いかけ、福井の地域
特性をも考慮した独自の研鑽企画を加え、
塾生間の相互研鑽を図る。

〔年間計画〕

①福井塾

総会―2月

例会―6月・9月・12月

と共にその喜びを味わい、共有しよう」。
塾の原点が、今こうして、地方で生きる
私たちに、稲盛塾長を我が師として仰ぐ
チャンスを受けて下さいました。人とし
て思い合う心は無限であるという、素晴
らしい心の広がり、本部役員の皆様方
に実践として教えて頂きます私たちは、
大変な幸せ者でございます。

自分の人生を「如何に生き」「如何に
成すべきか」、その究極の真理を、その
人生に於て実践されてこられた塾長から、
直に生の声で、目の前でお教え頂く感激
は、とうてい言葉に尽くすことは出来ま
せん。

盛和塾にご縁を賜り、私たち広島塾生
一同、心より感謝と希望のうちに無事式
を終えました。

◎11月7日、三原国際ホテルにて開塾式
慰労会を開催しました。代表世話人であ
る竹鶴寿夫氏以下参加人員13名でした。
この日は塾生としての心構え、年内の活
動方法や支部運営について協議し、塾生
の一人としての責務の念を新たにしまし
た。

私たち21世紀を生きる人間として、そ

の一人一人が、危機的な地球環境とそれを取り巻く人類社会と深く係わっていること。盛和塾の塾生として、一人の個として、塾長から学び導かれ、実践し、素晴らしい人生でありたいと、どこまでも真摯に学び自己を高め続ける支部活動を目指すことこそ、塾長をはじめ本部役員皆様方の恩に報いることになるとの確認を、和やかなうちにも厳肅に思いを新たにしました。

◎12月10日、自主勉強会・忘年会を尾道市西山本館に於て、代表世話人・竹鶴寿夫氏以下、世話人10名が参加して「京セラ・フィロソフィ・ビデオ」を鑑賞し、新たな感動のなかに、塾生として感謝に胸高まる思いで全員言葉なし。

それぞれの感動を語り合うこと1時間。「言葉」—魂で語れば魂が伝わる、我を忘れて魂からにじみでるのが言葉、美辞麗句では心に響かない。人の運命とは大體決まっている。私たちがまだこの世に生まれ出る以前の、魂の因縁による。それは魂の行により、相応しい所に生まれ出る。因果として運命が決まっている。しかし運命を変えるのも人間である。そ

れは積善による。我を忘れて「世のため人のため」生きるとき、運命は変わる。

大善・小善—「大善は非情なり」「小善は罪人をつくる」—私たちはこの教えを実体験し、それぞれが今すぐ出来ることから体験し、お互いに発表し合うことを誓う。今からが楽しみである。テープは塾生一人一人に巡回している。

◎平成4年2月8日、福山市「サイミンハウス」にて代表世話人会を開催、代表世話人・竹鶴寿夫氏以下10人が参加し、今年の行事計画と塾生としてのモチベーションの再確認を話し合う。

「我々塾生は何かをしてくれるのを待つのではなく」「何を学ぶかが塾生の基本姿勢である」ことの再確認とその方法について協議する。

(文責・小積忠生)

盛和塾徳島

稲盛塾長が四国・高松へおいでになる昨年9月26日に合わせ、設立総会を高松で行ったという事情もあり、「盛和塾徳島」塾生の初顔合わせは、年も押し迫っ

うしても先に立ってしまい、利他というものが後回しになっていった。頭の中ではある程度わかっているのだが、心が真にわかっていなかった。それから自分の人生を変えてきた

ほかに稲田社長のアメーバ経営への取り組みなども詳しくお話いただき、実に興味深い講話となりました。

その後、稲田社長を囲んで、出席者全員で懇親会が行われ、和気あいあいとした楽しい酒宴となりました。さらに、午後9時45分から場所をスナック「月の女神」に替え、より一層の親睦を深めることとなりました。

また、年が替わった今年1月29日には世話人会が開かれ、今後の活動計画が話し合われました。以下、決定された1年間の行事予定です。

- ・ 3月24日△自主例会△京セラ森田常務による「アメーバシステム経営ノウハウ」
- ・ 4月6日△全国世話人会
- ・ 5月8日△四国地区合同例会
- ・ 7月24日△全国世話人会、全国合同例会

た昨年12月18日の例会でとなりました。

徳島市内にあるホテル野上屋で午後6時から開催。初の例会ですので、盛和塾本部の常任理事であり、盛和塾大阪の代表世話人でもあらわれるファミリー(株)社長稲田二千武氏に無理をお願いし、お忙しいなかを講師として来ていただきました。また、盛和塾事務局の服部雅信氏にもご出席いただきました。塾生27名のうち参加は22名。

稲田氏の講話内容は以下のようなものでした。

「私は22歳で独立し、健康産業の方に入っていた。そして儲かって儲かって仕方がないというほど商売に成功し、遊ぶことを覚えてしまった。しかし、そういうことをしていると必ずお釣りがくるもので、昭和47年から3年間で大変なことが次々起こった。まず査察に入られ追徴金を受け、今度は建てたばかりの第2工場が保険に入る前に火事で全焼。次に不渡りをくらい、労働争議まで起きてしまった。さらに追い打ちをかけるように昭和48年のオイルショック。作れば作るだけ赤字で、手形が落ちないほどの状態に追

・ 9月19日△自主例会

・ 11月4日△四国地区合同例会

・ 11月11日△全国世話人会

(文責・住友達也)

盛和塾香川

平成3年9月24日、盛和塾四国アロック設立総会および開塾式が喜代美山荘「花樹海」にて、4県合同(香川・徳島・愛媛・高知)で稲盛塾長をお迎えして行われました。

当初、7月6日京都における「盛和塾オリエンテーション」に4名が参加し、稲盛塾長と身近に接し、盛和塾の理念・活動内容の説明を受け、塾長の志に共感し、さっそく開塾準備にとりかかりました。7月22日、8月6日、8月12日と3回の有志会を重ね、9月9日にはオブザーバーとして京都例会へ13名のメンバーが訪問するに至り、開塾の気運はますます高まりました。そして開塾時には25名の同志が参加するに至りました。以下、開塾および12月例会の状況を報告させていただきます。

い詰められ、お先真っ暗になった。それで、ある上場企業の会長さんに相談に行っていたが、現金を貸してほしいと言いつけなかった。だが、その時にこんな話を聞かせていただいた。

△商売に困って、夫婦で死のうと思った人がいる。その二人が、今晩で最後だ、自殺しようと思ってお酒を一箱に呑んでいた。でも、死にたくない。そして、呑んでいた時に奥さんが「お父さん、これで死んだね。死んだのだから、もう一遍やってみたら」と言っていて、今では立派な会社にした人がいますよ▽

その話を聞いて帰る途中の交差点で、バツと頭の中が変わった。もう怖がっていても仕方がないと、一瞬のうちに心境が変化した。そして、会社を再建するという幹部社員の見聞状を作り、それを持って銀行や仕入先に行った。それから何とか私の会社は起死回生ができた。この話を稲盛塾長にした時、塾長は「それは、心から経営に対する姿勢が違ってきたからだ。経営とは何なのか、という原点を考えなさい」とおっしゃられた。その時は、利己をプラスにするということがど



(左)盛和塾四国ブロック開塾式 (右)盛和塾香川・12月例会 (京セラ・森田常務講演)

◎盛和塾四国ブロック設立総会

日時…平成3年9月24日(水)
場所…喜代美山荘「花樹海」6Fコンベンションホール

内容…①各地区ごとに設立総会を開催

- 盛和塾香川 20名
- 盛和塾徳島 9名
- 盛和塾愛媛 7名
- 盛和塾高知 21名
- ②プレス発表
- ③開塾式 70名
- ④懇親会 70名

稲盛塾長を迎えてのこの開塾式は、四国ブロックという4県合同で大変盛大に開催されました。会員一人一人が、この機会に稲盛塾長の言葉に接し、勉強したい、身近に接してお話を伺いたい、そうして人格を高め心を高め、企業の繁栄をさせたいという一念で燃えております。今回の開塾には、事務局・服部氏をはじめ四国賛助会員の波戸元氏、井狩氏、そして京都からは鮎子田氏、建野氏、大阪から稲田氏、矢崎氏、浅田氏と幹部の方々温かいご助力をいただき塾生一同喜びに耐えませんでした。

◎盛和塾香川12月例会

日時…平成3年12月19日(木)
場所…喜代美山荘「花樹海」6Fコンベンションホール

内容…京セラ(株)常務・森田氏をお迎えして「京セラアメリカシステム」の講演

常務・森田氏は、稲盛塾長の経営哲学を実践されており、この京セラの神髄を熱っぽく講演いただき、出席者全員に多大なインパクトを与え、感動を呼び起こしました。出席者19名、京セラからは服部氏、今井氏、徳島からは細井氏、四国賛助会員2名、会員企業の幹部もオブザーバーとして8名が加わり、42名の参加にて盛会裡に開かれました。今後、年間6回の予定でさまざまな角度から研鑽してまいります。みなさまの温かいご協力をお願い致します。

(文責・広瀬康裕)

盛和塾愛媛

平成3年9月19日、松山市内の「十五万石」におきまして、盛和塾愛媛の設立

総会を実施致しました。メンバーとしては、その当時は15名でうち13名の者が出席しました。

(株)セキの関社長からの呼びかけで集まったわけですが、その時点では、盛和塾とはどういうものであり、実際に何をやるのかわからない状態で、京セラの稲盛氏が塾長として全国展開をしている塾であるという認識のみで、総会に出席したわけでありました。

冒頭、関社長の方から、盛和塾の概要説明と盛和塾愛媛を設立するようになった経緯の説明があり、以下の議題について決議しました。

- ①盛和塾愛媛会員規約集の承認
(会員規約第5条の4) 会員数30名以内とするを、50名以内とするに変更
- ②世話人の選出・承認
代表(関啓三・本山俊文)
世話人(大城戸圭一・森永恵清・松本 陵志)
- ③会員の決定・承認
入会金 1万円
会費 5千円/月

そして、平成3年9月26日に盛和塾四

国ブロック設立総会及び開塾式が、高松市内にある喜代美山荘(花樹海)に於て、総数70名(うち盛和塾愛媛からは8名)の出席にて行われました。開塾式では稲盛塾長から大変熱のこもった講話をいただき、大きな感銘を受け、来講した先輩塾生からの挨拶もあり、四国ブロックのスタートとして盛り上がった会となりました。そして年明けての平成4年1月23日、松山市内の「ニュー宝荘」におきまして新年度総会を開講しました。

- 開会のと世話人挨拶があり、続いて
- ①平成3年度経過説明及び会計報告
- ②平成3年度活動計画
- ③会員の異動(新入会員紹介ほか)

そして講演会を実施しました。講師として日本銀行松山支店長・本家正隆氏においていただき、「一九九二年の景気動向について一九九二年の景気動向をどう読みとらなければならないか」という演題で講演をいただきました。その後懇親会に移り、新入会員を含めて親睦を深めた次第であります。

平成4年2月の時点に於て、会員数15名から17名と増員され、今後、奇数月の

第4木曜日に例会及び勉強会を実施するというところで動き出そうとしているところです。

今後ともよろしく御指導いただきますようお願い申し上げます。

(文責・松本陵志)

盛和塾高知

去る1月18日午後3時より高知市の新阪急ホテルにて20名ほどの会員が集い、総会が開催されました。総会の議題は、年間スケジュールの説明と会員相互の研鑽の場づくりに関する活発な意見交換が行われました。

総会の一般議題の終了後、会員を代表して次の方から大変興味深い講話をいただきました。

- ・竹内克之氏「社員と地域に貢献する企業づくり」
- ・小川雅弘氏「21世紀の物流と協同配送について」
- ・篠原喜芳氏「店舗とアメニティー、氣質にみる、土佐人とイタリア人」

今年、長年の夢でもありました瀬戸内

と太平洋側が高速道路で結ばれるようになり、会員各位の仕事に対しても変化の多い年となりそうです。

一般的な高知の新年総会は、話ほどほどにして、まずは宴会というのが通常のパターンですが、盛和塾の会となりますと、全く雰囲気異なっている点が大変印象的でした。

講演会の後、夕食会を行いました。各会員より約1分間で新年の抱負について語っていただき、明日を拓くエネルギーと熱気を感じました。日付変更線を越えても議論は尽きず、一年のすばらしいスタートの日となりました。

(文責・西山彰一)

盛和塾北大阪

平成3年10月23日(水)、心斎橋の料亭旅館・大野屋迎賓館に於て東大阪地区との合同開塾式が行われました。当日は22名の参加を得て盛大に開塾を祝いました。私共は初めてということで、大阪地区と本部のお世話でこのたび開塾になったこと、本当にうれしく思います。心よ

- ・ 来賓挨拶
- ・ 稲盛塾長紹介
- ・ 塾長講話
- ・ 閉会

③記念撮影(各塾ごとに撮影)

④合同懇親会

- ・ 開会
- ・ 開会挨拶
- ・ 来賓挨拶
- ・ 祝電披露
- ・ 乾杯
- ・ 懇親会食(マンツーマン座談)
- ・ 本日の感想
- ・ 謝辞
- ・ 記念品贈呈
- ・ 万歳三唱
- ・ 閉会

私も当日までに『ある少年の夢』『心を高める、経営を伸ばす』などを読んで参加させていただきましたので、予備知識は持っていました。

初めて塾長にお会いした時の印象は、「厳しい方だな、しかしその中に大きな愛をお持ちだな」ということでした。本当にそばにいるだけですごい温かさを感じ

り御礼申し上げます。

合同開塾式の概要は次の通りでした。私は残念ながら途中からの参加のためすべてはご紹介できません。

①合同開塾式の前に

△稲盛塾長に学ぶにあたってー私たちの稲盛和夫像ー▽

・ 『ある少年の夢』の作家の見た稲盛和夫像
加藤勝美(作家)

・ 京セラ幹部の見た稲盛和夫像
山本正博/伊藤 卓/竹田真人/今井忠司

・ 『京セラフィロソフィとアメーバシステム』と稲盛和夫
森田直行(京セラ)

・ 前身盛友塾の生い立ちと歩み
建野晃毅(盛和塾・本部)

・ 盛友塾から盛和塾へ さらなる輪の拡がりへの夢
鮎子田昭司(盛和塾・本部)

②合同開塾式及び例会

- ・ 開会
- ・ 開会挨拶
- ・ 新設塾代表世話人の挨拶
- ・ 塾生の1分間自己紹介

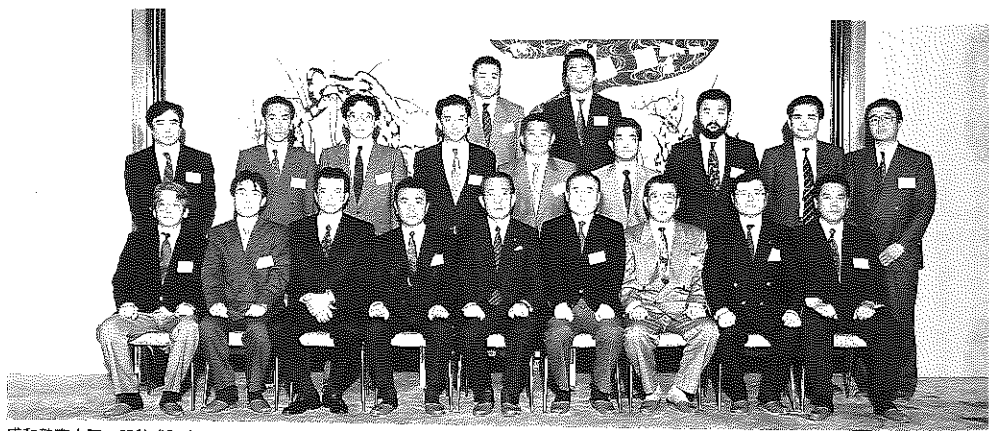
じる方でした。お会いできた喜びの心は「何度でも塾長のお話をお聞きしたい」という気持ちに変わっていききました。

私たち経営者は、実績があっただけでその理念が評価されるものと考えます。すばらしい実績、熱いフィロソフィ、そして「行革審」でのお仕事と、本当にいつまでもお元気で活躍されますようお祈りしています。

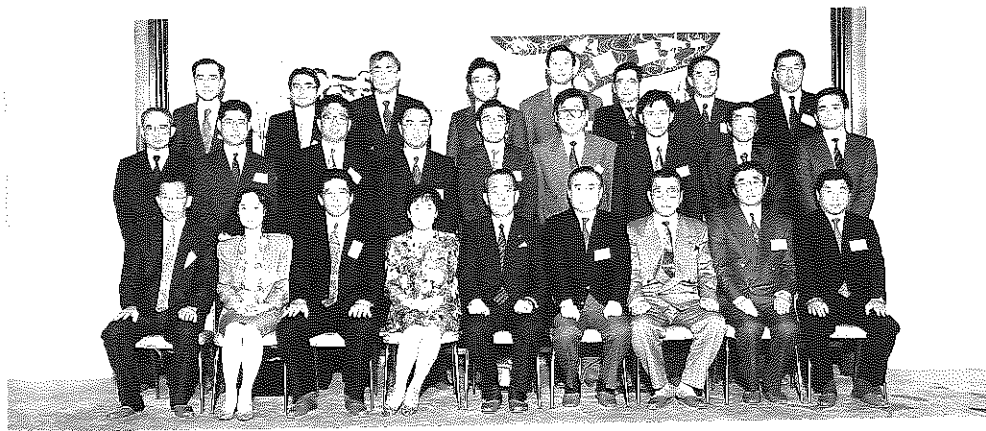
私たちが実績の上に哲学を持てる経営者になれるよう日々精進いたします。今後ともよろしくご指導いただければ幸いです。

どちらかというと、私個人の印象を述べることになりましたが、編集委員として任命される前のことで、当日の内容をしっかりと記録していませんでした。その他、京セラ本社役員様、本部の世話人の方々のお話、そして皆様のお心配りも書かせていただかねばならぬのですが、今回はこのあたりで失礼させていただきます。ありがとうございます。

今期は大阪地区のご指導のもと、東大阪地区と合同で年4回会合を持つ旨、案内がありました。本当に楽しみにしてい



盛和塾東大阪・開塾式記念



盛和塾北大阪・開塾式記念

ます。

(文責・松井 裕)

盛和塾東大阪

◎設立経過説明

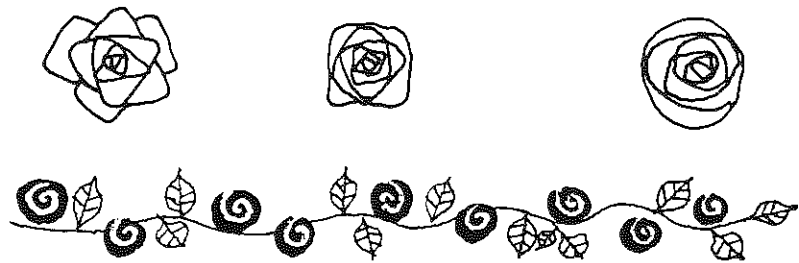
1. 平成3年5月13日
東大阪市の「香寿司」にて第1回会合を開催。塾生希望者10名が出席し、盛和塾「大阪」代表世話人の矢崎・稲田両氏より塾の説明等を受ける。
2. 平成3年7月16日
盛和塾「大阪」代表世話人・稲田氏と「東大阪」の設立総会準備について打ち合わせをする。
3. 平成3年7月19日
京都市内の「ホテルリョウゼン」にて開催された京都合同例会に大谷が出席し、6名の企業経営者の有意義な講義を拝聴する。
4. 平成3年7月下旬
第1回会合出席者に会員規約(案)及び設立総会案内状を送付する。
5. 平成3年8月24日
盛和塾「大阪」代表世話人・稲田氏と

「東大阪」設立総会及び「大阪」との合同例会開催の詳細について打ち合わせをする。その際、各種書式を頂戴する。

6. 平成3年9月上旬
盛和塾「本部」よりご紹介を受けた塾生希望者に会員規約案及び設立総会案内状を送付する。
7. 平成3年9月中旬
課題図書3冊の指定を受ける。「ある少年の夢」「経営の心髄 挫折を乗り越える積極経営 稲盛和夫」「心を高める経営を伸ばす」
8. 平成3年10月9日
課題図書のうち2冊が準備できたので、塾生希望者23人に、①設立総会の詳細な案内状、②本人の略歴及び会社概要の記入用紙、③自己紹介要旨(写真添付)の記入用紙、④入会金及び年会費の請求書、⑤課題図書2冊を宅配便にて送付する。
9. 平成3年10月23日
会員名簿、会員規約、設立総会式次第、事業計画案、予算案、名札の準備が整い、本日を迎える。課題図書1冊を配布する。

(文責・植田 潔)

★各地区盛和塾の活動状況をお知らせください。次号(夏号)の締切日は五月末日です。写真もできるだけご添付のうえ、出版文化社・盛和塾係宛お送りください。



動 静

稲盛塾長の御母堂様ご逝去
平成4年2月27日午前5時17分、稲盛キミ様がお病気のためご逝去されました。享年83歳でした。ここに、塾生の皆さまと共に哀悼の意を表したいと存じます。

上村多恵子 京南倉庫(京都)
会社の事務所の2階の改装工事が完成し、美しい部屋が数々出来上がりました。床のカーペットが新しく、土足ではなにか気が引けるような感じがして、この際、2階に限り2足制を実施しました。来客の皆様よろしくネ。

若林靖博 備前林具製作所(京都)
平成3年10月20日、長男を結婚させていただきました。今回は私達夫婦の娘婿と父母の金婚が重なる三重の慶事となりました。ちょうど25年前の三寿婚と合わせ考えます、「先祖を敬う大切さを感じております。」
合掌

渡部隆夫 備ワケベ衣装店(京都)
海外第4号店としてカナダ・バンクーバー店が4月1日開店。当社は現在、ホノルル、サンフランシスコ、サンパウロに海外店を開いています。国際化時代に対応してバンクーバーに貸衣装店を出店いたします。

高嶋良平 高嶋酒類食品(神戸)
当社は創業明治3年ですが、株式会社に変更したのは昭和6年です。今期には60周年を迎えましたので、対外的な行事は行わず、社員を2班に分けて台湾記念旅行を実施いたします。無事終了するまでヒヤヒヤものです。

本坊浩幸 薩摩酒造(鹿児島)
平成4年1月13日付にて薩摩酒造株式会社専務取締役就任(前・常務取締役)。

須垣純夫 富山スカキ(富山)
昨年8月に父を亡くしました。享年82歳。真に残念でなりません。後ろ姿で教えてもらったことを実践していきたいと思えます。

大員道子 備ワケベ衣装店(京都)
皇宮昭和記念公園(東京・立川市)において弊社企画運営で米秋国際彫刻シンポジウムの開催決定。現在準備で大忙し! 堺屋太一氏を総合プロデューサーに、世界各国で活躍の彫刻家が集結、公開制作でその技を披露する。

西川りゅうじん 備レン(東京)
4月から7月にかけてNEC、住友不動産はじめ各企業の新卒採用セミナーに人寄せパンダの講師として招かれ、全国を回る予定です。機会がございましたら塾生の皆様にお目にかかれれば幸いです。

日暮彰文 丸善製菓(広島)
4月1日付で丸善化成(備)と丸善製菓(備)とを合併し、丸善製菓(備)で再出発。創立43年の事業を父より継承します。天然生薬で人の健康づくりに貢献します。「生薬は創薬なり、生薬は創食なり」がモットーです。

坂本 孝 備アルス製作所(徳島)
徳島市内にマックトップマネージ

メントクラブ発足。コンピュータに関心はあるが、ほとんど触る時間のない経営者を中心にアップルのマッキントッシュのビジネス応用について話し合う。現在会員12名。

高橋信行 備西国技術センター(香川)
自宅住所変更
新住所 香川県高松市多肥上町
366番地6
TEL 0878-8815430

徳田 寛 備三和テスコ(香川)
平成4年2月1日から社名を三和鉄工(備)より三和テスコに変更。また同時期に大型鉄工組立工場(約12000㎡)と、高級金属加工用のクリーンルーム(約100㎡)を増設した。

西坂洋二郎 備ニシサカウエルティン(東大阪)
平成4年1月より社名を株式会社ニシサカウエルディングとして改め、これを機に代表取締役として再出発をしました。景気動向の不安定な時期ですが、諸先輩の支援を得まして専一励心致すつもりです。よろしくお願ひします。

盛和塾概要

盛和塾は、もともと京都の若手経営者が京セラの稲盛会長から人としての生き方や、経営哲学を学ぼうとして集まったことがきっかけとなり始まりました。現在すでに、自己を高めようと盛和塾に集まった若き経営者は全国二十一地区で七百人を超えております。

以下、盛和塾がめざしているもの、盛和塾の歩み、主な活動内容、各地区の塾の概要等をご紹介させていただきます。

「現代の私塾」をめざして

哲学こそが一番大切

盛和塾では経営のハウツーについてはあまり多くは語られません。経営者が持つべき哲学、人生観、価値観を学び、それを真に自分のものにしよとする場なのです。

塾長は開塾式などでよく語っておられます。

「どこにでもいそうな普通の少年が、成人して偉大な事を成し遂げるためには、その人の持つ哲学がたいへん大事である。企業経営も、人生の歩みも、すべてその

ことで何かを得、それを活かして事業が進展していけばたいへん喜ばしいことです。従業員のみなさんの物心両面の幸福をさらに高めることができます。

盛和塾に学ぶ意味はこれだけにとどまりません。

塾長は常々考えておられます。「日本の将来のためには企業の経営者がしっかりとしなければならぬ。政治家や役人、学校の先生ではない。日々、問題解決の実務を担当し、従業員とその家族の生活を背負っている、自分の責任で汗と涙と血を流しながら本当に苦労している真の経営者こそ明日の日本を支えるのだ」

「こうして創造される日本の知恵と富が世界の平和に貢献することになる。経営者が自己を高めるといことは、まさに日本のみならず世界の将来のために重大な意味をもっている」

塾長はこのような経営者を育てることには大きな喜びと強い使命を感じ、盛和塾での活動をライフワークとしたいと考えておられます。

江戸時代末期には、松下村塾をはじめ多くの私塾が生まれました。塾生には全

人の心の状態によって決まる。私は自分の体験からそう実感している。その事をまず知っていただきたい」

「命と引き換えにするような強烈な体験を通して、人格が変わって初めて一人前の経営者になるとよくいわれる。たしかに、現状の事業に満足している経営者は別として、事業をさらに、かつ長期的に発展させようとするなら、経営者の人間性そのものが変わる必要がある。ただ、なにも命と引き換えるような状況に追い込まれなくても人格は変わり得る。自分の哲学を再構築し、理性で自分自身を変

国を回って学ぶ者も現れ、藩意識や狭い地域を超え、広く国家を考える者が出ました。やがてはこの若者たちが、日本が長い鎖国から目覚め、西欧列強へ加わろうとする揺籃期への橋渡しの役割をはたしたのです。

そしていま、自己の向上を図り事業を発展させるだけでなく、日本の経済社会を変革し世界の平和と発展にも大きな貢献をする経営者が盛和塾から輩出することが期待されます。

まさに盛和塾は「現代の私塾」をめざしているといえましよう。

盛和塾の歩み

盛和塾誕生のいきさつ

いまから九年前の昭和五十八年春、京都の若手経営者が、京セラを小さな町工場から世界的な企業にまで育て上げた稲盛会長から生きた経営学を学びたいと、申し出たのがそもその始まりです。もともと経営はトップの心の持ちよう

革することができる」

「しかし、知識としての哲学が己の魂の中に入るためには、生来持っていたものとの間で激しい自己葛藤が起こる。それに打ち克つたときに人格が新しく変わることが出来る」

盛和塾では、基本的には塾長のこのような考え方のうえにたつて、人生や経営者としての心のあり方を学ぶことに主眼がおかれています。したがって、盛和塾は単なるセミナーなどでは決してなく、真剣に学ぼうとする塾生とそれにこたえようとする塾長が互いに魂の火花を散らす真剣勝負の人生道場なのです。

企業経営者が日本を支える

盛和塾に学ぶ経営者のみなさんが、そ

「会員規約」第一条(目的)

本会員は塾長である稲盛和夫氏の人生哲学、経営哲学、企業家精神の真髄を学び、塾生の相互研鑽、交流を通じて、事業の隆盛と人徳の和合を図り、次代の経済界の担い手として国際社会に通用する模範的経営者たることの認識を深め、かつそれを実践する。

で決まる、その人の人間性、人生観、経営理念がしっかりとされていることが大事であると塾長は考えておられました。加えて、塾長が若かりし頃、経営とはどういうものなのかを勉強したいとの強い思いがあり、周囲の温かい人たちからそれを学び、そのおかげで会社を発展させることができた、今度はその恩返しとして自

分が若手経営者に教えていく番と考え、請われるままにボランティアとして勉強会に出席されたのです。

こうして二十五名の若手経営者が集まり、その年の七月に最初の勉強会が開催されました。勉強会は、夕刻の一時間半くらいの講話と討論というかたちでその後も定期的に続けられ、年に四〜五回開かれました。

やがて勉強会への参加希望者が増え、五十名に達したとき、それ以上の人数では講演会になってしまふのでこれを限度とする旨が決められたり、勉強会の名称も「盛友塾」と付けられたり組織的な活動となってきました。

それから六年が過ぎ、大阪からこの盛友塾に学びにきていた塾生たちの間に、大阪にも勉強会を設けたいとの強い希望が出てきました。平成元年四月、塾長の快諾も得て、大阪での勉強会がスタートしました。

これを機に、名称も塾長のお名前(稲盛和夫)からとり、「盛和塾」と改められ、京都、大阪を区別するため、それぞれ盛和塾(京都)と盛和塾(大阪)と呼

けているのが常態ではないかと思えます。特に、戦後四十五年を過ぎ、今まで順調に成長発展を続けてきた日本ならびに世界の経済も、一九九〇年代のはじめからいよいよ構造的な転換期に入っています。二十世紀末を目前にして、世界は波乱と激動の時代に突入しようとしていますだけに、経営者としてはなおいっそう気を引き締めていかなければなりません。

私は、大学を卒業してから四年間、セラミックの研究者として過ごした後、ちょうど今から三十二年前に二十八名の京セラ株式会社を興して以来、今日に至るまで、企業経営に心血をそいでまいりました。現在、京セラは、国内、海外あわせて従業員総数二万六千名、年間総売上げ五千億円の企業群を形成しておりますし、六年前に興した電気通信事業を営む第二電電株式会社は、従業員一千五百名、年間売上一千五百億円にまで成長してきております。私は、創業の当時から、企業の経営は、そのトップの持つ哲学、心、理念、信念というものによって大きく左右さ

ぶことにし、今日の盛和塾の名称の始まりとなりました。いまでは、盛和には「事業の隆盛と人徳の和合を図る」(会員規約第二条・目的より抜粋)という意味合いも含まれるようになっていきます。

全国の若き経営者の声にこたえて

大阪でも盛和塾ができたことが引き金となり、「私たちの土地でも……」と各地で開塾を望む若手経営者が増えてきました。神戸、滋賀、鹿児島、東京などです。こうした事態にいたり、この年、平成元年の八月には京セラ内に事務局が設置されました。

十二月には第一回世話人連絡会が開かれ、京都・大阪以外の熱心な若手経営者にも塾長の薫陶を受ける機会を作るべし、との合意がなされました。

翌平成二年には、神戸(二月)、滋賀(三月)、鹿児島(四月)、富山(九月)、東京(十二月)の五地区で相次いで開塾し、合計七塾となりました。

この間、マスコミに取り上げられたこともあり、全国から入塾の希望が寄せられるようになりました。

れるのではないかと考え、経営者として自分の人格を磨き、心を高め、より高い思想を持つよう、努力してまいりました。そして今日、企業経営も、人生の歩みも、すべて、その人の心の状態によって決まるのではないかという考えに到達いたしております。それは、私自身の過去の経験から見ても、真実であるように思えるのです。

今から七〜八年前、京都の若き経営者の方々から、同じく経営に携わり、悩んできた人間として、如何に経営をなすべきかの考えを聞きたいとの要望があり、何度も頼まれていたうちに、自分も京都という地域社会のお世話になって今日あることに気付くとともに、多少なりともそのお返しとしてボランティアで私の経験と経営理念を伝えていくことは、若き経営者の方々の参考にもなり、ひいては日本の経済、世界の経済にとっても良きことではないかと思うようになりました。こうして、京都において、私の経営理念、人生観を勉強する自発的な若き経営者の集い、「盛和塾」が誕生したのです。その会合

これを受け、多くの塾生から「自分たちだけでなく、全国のもっと多くの熱心な若き経営者たちにも稲盛フィロソフィを学ぶ機会を」との声が強まってきました。

一回にわたる世話人連絡会の討議を経て、この年の十二月、第三回世話人連絡会で「この際、既会員のネットワークを通じて積極的に全国各地の若手経営者に盛和塾を紹介し、熱心な入塾希望者が四十〜五十名揃えば開塾していこう」との全国組織化への推進体制が敷かれました。(以下「盛和塾」全国組織化趣意書参照)

「盛和塾」全国組織化趣意書

企業経営に携わる人は、その企業の大小にかかわらず、社員を含めた企業の安定的発展を願うがゆえに、毎日、懸命の努力を続けております。ひとたび企業を興し、もしくは継承してその頂点にたつたときから、一度でも失敗があったときに自分を含め全従業員が蒙る悲惨さを想像しては、日夜、一瞬たりとも気の休まる間もなく、不安と焦燥に駆られながら、必死に経営を続

に参加した人達が自発的に分塾を作りはじめ、大阪、神戸、滋賀、鹿児島、富山、東京と、現在計七塾に至っています。かねて、若き塾生の方々が真剣に私の話を聞かれて、まるで海綿が水を吸収するように吸収され、実践し、実際の経営に大きな効果を上げておられるのを目のあたりにいたしました。私自身もたいへんうれしく思っておりますが、最近にいたって、多くの塾生の方から、自分たちが塾長の警咳に接し、勉強することができるとはうれし限りではあるけれども、全国にはもっと数多くの若い経営者の方々がおられるので、これらの人達にも同じように話してあげ、多くの企業経営者がさらに立派になるようにしてあげてほしいという要望が出てまいりました。

私自身、時間の制約はありますが、明年は遺歴を迎えることでもありますが、最善の努力を払い、及ばずながら私の経営理念、人生観を語ることによって、多くの若き経営者の方々の人格、心を高め、その結果、それぞれの企業が繁栄し、従業員が幸せに、ひい

ては世界、人類が平和で幸せになる経営の実現に役立てばと考え、ここに、塾生の勧めもあって若き経営者五千人による「全国盛和塾組織化」を思い立った次第です。

経営の要諦は、先にも申し上げましたように、トップの持つ心にあります。経営の真髄を感じて経営者の心が変わるならば、必ず経営は順調にいくと私は思います。自分自身の人徳を高め、企業の安定と隆盛をはかることを希望される方のご参集を心から願っております。

平成三年一月
盛和塾塾長 稲盛和夫

こうして、翌平成三年七月には、世話人候補者説明会が開催され、開塾が見込まれる十五地区から世話人候補者や入塾希望者、あわせて三十二名が一堂に会するにいたりました。

この年には、すでに準備が進んでいた福井がまず四月に立ち上がり、続いて沖縄が七月、岡山と広島の一県および徳島・香川・愛媛・高知の四県が九月に、北大阪と東大阪が十月にそれぞれ開塾し、あ

わせて十七塾となりました。

明けて平成四年、静岡（二月）、渡良瀬（二月）、福岡（三月）、名古屋（三月）が開塾し、三月十九日現在、二十一塾で七百一名の若き経営者が熱心に勉強に取り組んでいます。今後、播磨、新潟、福島、札幌の開塾式がすでにスケジュール化されています。さらに中海、埼玉、長野、長崎、熊本、宮崎、金沢、国分、鹿屋、川内でも開塾に向け、目下着々と準備が進んでおります。（以下「盛和塾のあゆみ」参照）

盛和塾のあゆみ

83・4 京都の若手経営者が、京セラを小さな町工場から世界的企業にまで育て上げた稲盛会長から、人生・経営哲学、生きた経営学を学ぼうとして集まる。
後に、この勉強会は「盛友塾」と呼ばれる。
大阪にも塾が誕生する。これを機に、「盛和塾」と名称変更され、「盛和塾（京都）盛和塾（大阪）」としてスタートする。
京セラ社内に事務局が設置される。第1回世話人連絡会開催。
盛和塾の運営について討議し、①他地区の熱心な若手経営者にも稲盛塾長の薫陶を受ける機会をつく

るべく組織を拡大する②機関誌発行をめざすこと等が合意された。
これを機に「盛和塾ニュース」を発刊し、機関誌発行の前準備を開始する。
盛和塾（滋賀）開塾。
盛和塾（鹿児島）開塾。
関西4地区合同例会開催。
会員の体験発表と塾長のコメントという生きた経営学の勉強方式が好評を呼び、以後この方式を取り入れる塾がでる。
盛和塾（富山）開塾。
第2回世話人連絡会開催。
「全国組織化案」が（京都）（大阪）より提案され、討議される。
全国組織化について、塾長より方針を敷く。
盛和塾（東京）開塾。
第3回世話人連絡会開催。
全国組織化は既存塾一致協力して推進していく旨申し合わせる。
既存塾の例会にて、一人一塾運動として全塾生に協力を呼びかけ、入塾希望者推薦を募る。
第1回全国組織委員会開催。
ブロック別・地区別の調整、趣意書等を発送する。
盛和塾（福井）開塾。
第2回全国組織委員会開催。
入塾希望者リストにより、ブロック別・地区別に世話人候補者を選定する。
世話人候補者説明会を開催すると

91・7・19	共に、世話人候補者の塾長面談を実施する。15地区、32名の世話人候補者・入塾希望者が出席する。
91・7・29	第2回合同例会開催。
91・9・14	盛和塾（沖繩）開塾。
91・9・14	盛和塾（岡山）開塾。
91・9・14	盛和塾（広島）開塾。
91・9・26	盛和塾（徳島）開塾。
91・9・26	盛和塾（香川）開塾。
91・9・26	盛和塾（愛媛）開塾。
91・9・26	盛和塾（高知）開塾。

91・10・23	盛和塾（北大阪）開塾。17地区、4,988人の規模となる。
91・11・11	代表世話人会開催。
92・2・17	近々開塾予定の6地区を含め、全国23地区の代表世話人ほかが出席。
92・2・21	盛和塾（静岡）開塾。
92・2・21	盛和塾（奈良）開塾。
92・2・21	盛和塾（徳島）開塾。
92・3・12	盛和塾（福岡）開塾。
92・3・16	盛和塾（名古屋）開塾。

盛和塾の活動内容

次に盛和塾の主な活動内容をご紹介します。

各地区の主な活動として「例会」、全国活動として「全国合同例会」、「全国世話人会」などがあります。

盛和塾の原点としての「例会」

塾長は原則として年二回、各地区を訪れ、例会に出席されます。塾長のスケジュールの都合上、近接した地区合同のブロック例会として開催する場合もあります。

この例会こそが盛和塾の原点とも言えるべき勉強会なのです。

夕刻、ホテルなどの会場に、企業トップとして多忙を極める塾生たちがこの日はかりはと集まってきました。

塾長の講話と質疑応答、あるいは塾生による体験発表と塾長のコメントなどのかたちで勉強会が開かれます。いずれのかたちにしても塾長は、渾身のエネルギーを込めて自分の確信するところを塾生に語りかけられます。事業意欲に燃え、ひたむきに努力する若き経営者の熱い反応で、塾長もさらに燃え、言葉に魂が乗り移って塾生の心を揺さぶります。

勉強会のあとは、必ず懇親会が開かれます。わいわいがやがやと、経営者同士

の本音の交流がくりひろげられます。この席でも、塾長は塾生一人一人と酒を酌み交わされ、打ち解けながらしかし真剣に、勉強会で語りきれなかったことを語り、また若き経営者の悩みを聞いてあげたりします。

各地区においては、こうした塾長が出席される例会のほかに、あくまで自主的に行う勉強会や懇親会など様々な独自の活動があります。熱心なところでは、毎月自主勉強会を実施している地区もあります。

例会にしても自主勉強会にしても、各地区の行事は盛和塾の塾生であればどの地区の行事にも参加できる「オープン制」を原則としております。このため事務局では、全国各地区の塾の行事予定を塾生の皆さんにお知らせしております。

全国塾生が集う全国合同例会

年に一度、全国の塾生が京都に一堂に会し、塾長を迎えて合同例会を開いていきます。稲盛ファイロソフィを学び、全国の塾生相互の交流と親睦を図ろうというものです。

平成二年六月、当時開塾していた京都大阪、神戸、滋賀の四地区に加え、直前に開塾した鹿児島からも参加して関西四地区合同例会として、京都で開かれたのが始まりです。

それまでの各地区の例会では、塾長の講話と質疑応答のかたちで進められていましたが、この合同例会で、塾生の体験発表と塾長のコメントという生きた経営学を学ぶ方式がとられ、好評を博しました。

翌平成三年七月には第二回全国合同例会として開かれました。既存八塾、さらに開塾準備をしておられる地区から塾生ら百五十三名が集まりました。

六地区から一名ずつによる体験に基づいた研究発表が行われ、塾長から厳しくも温かいコメントがありました。夕刻から浴衣掛け納涼懇親会が盛大に開かれ、古都の夏の夜を楽しみました。本年も七月に第三回全国合同例会が予定されています。

これから塾生が増えてきますと、全国合同例会は一日で終えることはできなくなるでしょう。また、塾生の交流が進み

塾生によるメッセージも同時に開こうということにもなりました。年に一度、全国の塾生が、できれば夫婦連れで京都に集まり、ともに学び、交流し、憩う一大イベントとなるものと思われまます。

なお、全国塾生の親睦・交流を図る行事として、このほかに年二回、春と秋に

各地区盛和塾の紹介

平成四年三月十九日現在、二十一地区で七百一人の塾生のみなさんがいらっしやいます。今後、播磨、新潟、福島、札幌の開塾式がすでにスケジュール化されていますし、さらに中海、埼玉、長野、長崎、熊本、宮崎、金沢、国分、鹿屋、川内でも開塾に向け、目下着々と準備が進んでおります。まさに、北は北海道から南は沖縄まで、全国規模で盛和塾が展開されることになりました。

さて、一つの地区は原則として四十～五十人の塾生で構成されています。多忙な塾長のスケジュールを考えますと、一定人数以上の塾生が集まるのが効率的

ゴルフ会が開かれています。

また、各地区で塾の運営を担当している代表世話人が年に三～四回集まり、代表世話人会を開きます。ここでは、盛和塾全体の運営方針などが話し合われ、その合意形成を図ったり、各地区の活動実績や計画を紹介し合う場となっています。

ですし、公平でもあります。一方、あまり多くても塾の本来の趣旨にありません。そこで四十～五十人程度とされているのです。

現在、最も塾生の多い地区は京都で六十六人、少ない地区は十人の福井です。塾長の移動効率をあげるため少人数の地区では、塾長を迎える例会は、近接する塾と合同で開催していただくようお願いしている場合があります。

各地区盛和塾の概要を次の表にまとめていますのでご参照下さい。

各地区盛和塾の概要

(92年3月19日現在)

塾名/設立	塾生数	世話人(◎印は代表世話人)	事務局
1 京都 83・4	66	◎芳野佑伍 ◎渡部隆夫	〒602 京都市下京区堀川七条上ル西本願寺前 (株)西利内 TEL 〇七五―三六―一八八― FAX 〇七五―三六―一八八―
2 大阪 89・4・14	38	◎福田二千武 ◎矢崎勝彦 ◎田中弘文 ◎田中正之	〒530 大阪北区梅田一―一三―二九〇〇 (株)フェリシモ内 会長秘書 道本弘子 TEL 〇六一―三四四―六二二― FAX 〇六一―三四五―七三三―
3 神戸 90・2・19	37	◎塚本哲夫 ◎河本武	〒651 神戸市中央区坂口通一―三―二三 六甲ハタ―(株)内 総務部長 奥村昭男 TEL 〇七八―二三―一四六八― FAX 〇七八―二三―一四六七八
4 滋賀 90・3・12	26	◎夏原平和 ◎宮崎君武 河本英典 伊藤光男	〒522 滋賀県彦根市小泉町三― (株)平和堂内 社長室 西村浩之 TEL 〇七四九―二三―三三五九― FAX 〇七四九―二四―三〇〇五
5 鹿児島 90・4・14	34	◎本坊浩幸 ◎島津公保 ◎西田能行 川畑孝則	〒890 鹿児島市新照院町四―一― 城山観光(株)内 遊技事業統括本部長 谷元則秋 TEL 〇九九―二四―一六六― FAX 〇九九―二三―三二〇六
6 富山 90・9・17	30	◎竹平栄太郎 ◎金岡寛 ◎多田慎一	〒933 富山県高岡市宮田町九―一六 第一物産(株)内 経理課長 島崎外子 TEL 〇七六六―二二―四五四五― FAX 〇七六六―二二―七七九一

13	12	11	10	9	8	7
91・9・26 香川	91・9・26 徳島	91・9・14 広島	91・9・14 岡山	91・7・29 沖繩	91・4・27 福井	90・12・11 東京
25	31	45	31	25	10	40
◎平田喜一郎 ◎二ノ宮博之 ◎合田武 ◎森田紘一	◎坂本孝 ◎細井久義 ◎浮川和宣 ◎喜多修司 ◎山田喜三郎	◎竹鶴壽夫 ◎小嶺忠生 ◎野村徳光 ◎福井弘 ◎豊田国弘 ◎鼻岡南訓 ◎山中好文 ◎白井龍一郎 ◎亀井正 ◎手塚弘三 ◎渡邊明唯 ◎大久保英志 ◎松坂敬太郎	◎峯平隆弘 ◎滝澤輝治 ◎鳥越俊男 ◎梶谷勝彦 ◎須江英典 ◎菊池毅	◎宮城義明 ◎知念公男 ◎當間行男 ◎新城博 ◎座安英明	◎村井勝 ◎渡邊元嗣	◎矢内廣 ◎西和彦 ◎南部靖之 ◎石田芳 ◎小山克明 ◎葛西得男
千761-03 高松市林町二一七番地 ㈱ヒューテック内 総務部 課長補佐 広瀬 康裕 TEL 〇八七八一六七一八六九一/FAX 〇八七八一六五一七二五〇	千776 徳島市北田宮一 二一五 八興被服㈱内 代表取締役社長 細井久義 TEL 〇八八六一三一〇二〇五/FAX 〇八八六一三一六五二六	千723 広島県三原市貝野町丙二九三 ㈱コーアイ企画内 代表取締役 野村 徳光 TEL 〇八四八一六三一四六七九/FAX 〇八四八一六七一五三七七	千701-01 岡山市瀬川九八三 ㈱瀧澤鉄工所内 総務部 社長秘書 原奈央子 TEL 〇八六二一九三一六一一/FAX 〇八六二一九三一五五七一	千900 那覇市樋川一 二六一五 ザパン座安土地建物内 上岡 淳子 TEL 〇九八一八三四一三四三四/FAX 〇九八一八三四一三七三七	千910 福井市問屋町一 一〇 ㈱村井内 代表取締役社長 村井勝 TEL 〇七七六一二一三〇〇〇/FAX 〇七七六一二五一一五五〇	千107-24 東京都港区南青山六 一 一 一 ㈱アスキー内 社長付 大平 泰男 TEL 〇三一一三四八六一九六五〇/FAX 〇三一一三四九九一一二四六

21	20	19	18	17	16	15	14
92・3・16 名古屋	92・3・12 福岡	92・2・21 渡良瀬	92・2・17 静岡	91・10・23 東大阪	91・10・23 北大阪	91・9・26 高知	91・9・26 愛媛
53	38	31	50	16	26	31	18
◎久納昇辰 ◎村松俊三 ◎松尾隆徳 ◎加賀博 ◎林芳行 ◎澤木孝夫	◎八頭司正典 ◎柴山文夫 ◎善高志 ◎日永裕章	◎清水国善 ◎上岡一雄 ◎高橋輝 ◎岡田和夫	◎佐藤常明 ◎吉野公英 ◎井出純一 ◎富士峰次	◎白崎啓一 ◎大谷啓二	◎欠野アズ紗 ◎池田雅生	◎竹内克之 ◎和田均	◎関啓三 ◎本山俊文 ◎森永恵清 ◎大城戸圭一 ◎松本陸志
◎金子篤正 ◎警沢勝美 ◎吉田博茂	◎三光光徳 ◎浅井美行 ◎長府園夫	◎木内藤男 ◎小林正敏 ◎落合慎信 ◎曾布川尚人	◎植田 潔 ◎国宗範彰 ◎山本滋国	◎岡内啓明 ◎木村祐二 ◎山崎一寛	◎森永恵清 ◎大城戸圭一 ◎松本陸志	◎浮川和宣 ◎喜多修司 ◎山田喜三郎	◎梶谷勝彦 ◎須江英典 ◎菊池毅
千460 名古屋市中区金山一 二一 一 一四 大日本印章㈱内 総務課長 長谷川容弘 TEL 〇五二一三三二一五六二一/FAX 〇五二一三三二一三四四七	千810 福岡市中央区今泉一 二一 一 一三 ㈱善工務店内 代表取締役社長 善 高志 TEL 〇九二一七七一一三七三二/FAX 〇九二一七七一一二〇二八	千329-41 栃木県足利市小俣町二六九〇一 清国産業㈱内 総務部総務課長 川島亮三 TEL 〇二八四一六二一〇五二三/FAX 〇二八四一六二一三六六一	千422 静岡市稲川一 一五 一 一六 共立印刷㈱内 システム開発センター所長 小嶋 良之 TEL 〇五四一八四一六〇七五/FAX 〇五四一八四一七八六一	千579 東大阪市横小路町五 一五 一 一五 ㈱大谷賢三商店内 代表取締役社長 大谷啓二 TEL 〇七二九一八二一三三一一/FAX 〇七二九一八四一四三三〇	千534 大阪市都島区片町二 一七 一 二二 ㈱マスコンサルタンツ内 専務取締役 小橋 輪大瑠 TEL 〇六一三五一一一九一六/FAX 〇六一三五一一六九四一	千780 高知市南久保一 二 三 ㈱丸三内 代表取締役副社長 岡内啓明 TEL 〇八八八一八四一 一四〇〇/FAX 〇八八八一八二一六五一〇	千790 松山市三番町五 一六 一 一 一 伊予基準寢具㈱内 専務取締役 森永 恵清 TEL 〇八九九一三二一一八二一八二/FAX 〇八九九一三四一八四六五

盛和塾本部の紹介

盛和塾は、あくまで熱意あふれる若き経営者である塾生が塾長から稲盛フィロソフィを学ぼうと自発的に集まってできた「現代の私塾」であることは冒頭で述べたとおりです。組織のための組織を作り、ともすれば形骸化していく、世間にはありがちな団体とは根本的に異なります。

しかし一方で、ますます多くの塾が全国各地に開塾するとなれば、塾長のスケジュール調整、各塾の行事予定や塾長講話の内容等の情報の共有化と保存といったことが必要になってきます。さらには、同じ盛和塾に学ぶ塾生同士の親睦と交流を図る全国行事の企画・運営、稲盛フィロソフィを真剣に学びたいとする若手経営者が多くいる地区での塾設立のお手伝い等の機能が必要となります。

そこで、盛和塾では各地区塾生の代表からなる理事諸氏に本部役員をお引き受けただいております。その理事は、大層として各地区の代表世話人の方々（七三頁「各地区盛和塾の概要」参照）にお

願っております。

しかし、實際上、頻繁に全国各地から集まっていたりすることも不可能なため、日頃、塾長と会議を持ちやすい地区である京都と大阪から盛和塾の創成にも携わった方々に、担当を持った理事に就いていただいております。

京都から、鮎子田昭司（代表理事）、建野晃毅、加藤善彦、原田幹也の四氏、大阪からは稲田二千武、矢崎勝彦の二氏の方々をお願いしています。

また、顧問として、塾長と親交の深い宮村久治先生（中央新光監査法人代表社員）にもお世話いただいております。

こうした本部のサポート役として、盛和塾事務局を京セラの中に設置しています。森田直行常務の下、五人が専任スタッフとして活動しています。

盛和塾はまだ緒についたばかりです。まずは、一日も早く塾生のみなさんが塾で学んだ成果を事業に活かされ、事業の進展と従業員の幸せの向上が実現する

例会だより

平成四年度盛和塾スケジュール表

塾長出席による開塾式

1

① 18 番目設立 「静岡」

開塾式 2月17(月) 18:30
焼津グランドホテル

② 19 番目設立 「渡良瀬」

開塾式 2月21(金) 18: 足利市連済館

③ 20 番目設立 「福岡」

開塾式 3月12(木) 16:30
博多区 リッツ5

例会 8月19(水) 18: 博多区 リッツ5

④ 21 番目設立 「名古屋」

開塾式 3月16(月) 17: 名古屋クラウンホテル

⑤ 22 番目設立 「播磨」

開塾式 4月6(月) 17: 西村屋神戸店
※但し「神戸」の例会と合同です。

⑥ 23 番目設立 「新潟」

開塾式 5月6(水) 17: 新潟市内

⑦ 24 番目設立 「福島」

開塾式 8月25(火) 17: 仙台市内

⑧ 25 番目設立 「札幌」

開塾式 8月26(水) 17: 札幌市内

①、④実施済み、⑤、⑧予定

注

- 1 開塾の後、例会のない地区には、本年次に再度日程をとります。
- 2 他の地区で設立準備が整えば日程取りをします。よって、設立順位は現時点のものです。
- 3 塾長に行革審等の緊急用件が入った場合は、日程変更をさせて頂くことがありますので予めご承知おき下さい。

ことが強く期待されます。そして、将来志を持った若き経営者がそれぞれに、あるいは共同で日本のみならず世界の幸福に貢献できる日が必ずくることを信じつつ、盛和塾の概要の説明を終わります。
(盛和塾事務局)

塾長出席による既存塾の例会

〔京都〕

例会 4月9(木) 18 〃 京都市菊水

〔大阪〕 〔北大阪〕 〔東大阪〕

例会 4月24(金) 17 〃 30 〃

大阪市太閤園

例会 10月28(水) 17 〃 30 〃 大阪市内

〔神戸〕

例会 4月6(月) 17 〃 西村屋神戸店

※但し「播磨」開塾式と合同です。

〔滋賀〕 〔福井〕

例会 4月3(金) 18 〃 大津市

ロイヤルオークホテル

〔鹿児島〕

例会 4月28(火) 18 〃 鹿児島市

城山観光ホテル

〔富山〕

例会 4月25(土) 18 〃 高岡市

ホテルニューオータニ高岡

例会 10月29(木) 17 〃 金沢市内

〔東京〕

例会 4月15(水) 18 〃 東京区内

〔沖縄〕

例会 3月11(水) 18 〃 那覇市

オーシャンビュールホテル〔実施済〕

例会 11月18(水) 17 〃 那覇市内

〔岡山〕 〔広島〕

例会 8月20(木) 17 〃 広島市内

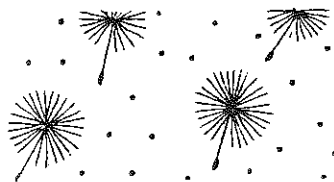
〔徳島〕 〔香川〕 〔愛媛〕 〔高知〕

例会 5月8(金) 17 〃 高知市内

例会 11月4(水) 17 〃 高松市内

△注

- 1 例会が1回だけの地区には、本年次に再度日程取りを検討します。
- 2 塾長に行革審等の緊急用件が入った場合は、日程変更をさせて頂くことがありますので予めご承知おき下さい。



全国行事

〔合同例会〕

7月24(金) 9 〃 京都市内

〔世話人会〕

4月6(月) 15 〃 西村屋神戸店

7月23(木) 18 〃 京都市内

11月11(水) 10 〃 京都国立会議場

〔ゴルフ会〕

3月20(金) 8 〃 20 〃

滋賀県朝日野カントリークラブ

※幹事塾「滋賀」〔実施済〕

△注

- 1 塾長に行革審等の緊急用件が入った場合は、日程変更をさせて頂くことがありますので予めご承知おき下さい。



塾長広報室

※ 塾長に関する主な記事、著書、TV出演等を紹介するコーナーです。今回は、創刊号ですので、「1. 新聞・雑誌」では、全国紙・有力誌を中心に最近2年間の記事を、また、「2. 単行本」では、これまでの主なものを紹介いたしました。次回からは、新規の記事や著書を紹介していく予定です。

1. 新聞・雑誌

90.5	Voice	「このままでは資本主義もダメになる」塾長が共産主義の崩壊から日本人が学ぶべきことを執筆
90.7.25 ～8.21	日経産業新聞	「シリーズ・証言 昭和産業史」塾長が語る京セラと第二電電の創業史
90.11.6	経済界	稲盛経営学の神髄を語る（聞き手は佐藤正忠）
90.12.6	読売新聞	「論点」湾岸危機への貢献は非軍事的な方法で、と
91.1	Voice	「自由貿易体制と世界連邦」人類の繁栄と平和に資する夢を執筆
91.2.18	朝日新聞	「ひと」行革審「世界の中の日本」部会長に就任した塾長紹介
91.3.3	日本経済新聞	Sunday Nikkei「丁々発止」塾長と城山三郎氏がベンチャー精神について大いに語り合う
91.3.11	毎日新聞	「外交百話」行革審「世界の中の日本」部会長として外交の基本理念を語る。憲法前文に仏教思想を加えて、と
91.4.5 (夕)	日本経済新聞	「関西トレンドィ ブラザ」盛和塾への思い入れと経営者としての則（のり）を語る
91.5.20	日本工業新聞	「トップインタビュー」地球環境問題が深刻化するなかで期待が高まる太陽発電について語る
91.6.17 (夕)	日本経済新聞	「関西トレンドィ ビジネス」関経連シンポジウム「企業の社会的役割を考える」で、ボランティアには社会還元に関するしっかりとした「死生観」が必要、と
91.8.8 (夕)	日本経済新聞	「グリーン談話」忙中閑を楽しむゴルフ談義
91.10.14	日経ビジネス	「編集長インタビュー」一連の企業不祥事に企業トップの心のあり方を語る
91.11.5	京都新聞	「トーク・アップ」京セラで制定した環境憲章について語る
92.3.	Voice	「根絶やし思想 共生の思想」これまでの日本的経営への見直し論に答え、世界と共生していくための思想を説く

2. 単行本

- 「心を高める、経営を伸ばす」稲盛和夫著、PHP研究所
- 「心の京セラ二十年」青山政次著（非売品）
- 「ある少年の夢——京セラの奇蹟」加藤勝美著、NGS
- 「京セラ・超成長の秘密」加藤勝美著、講談社
- 『経営の神髄⑥・挫折をのりこえる積極経営 稲盛和夫』針木康雄著、講談社
- 「ネクスト・センチュリー」デイビッド・ハルバースタム著、浅野輔訳、TBSブリタニカ
- 「京セラ・アメーバ方式」国友隆一著、ばる出版
- 「社員という名の家族」松尾博志著、リクルート新書

編集後記

心を高め、経営を伸ばそうと同年代のオーナー経営者の集まりである盛和塾が全国各地で次々と設立されていくことに何とも言えぬ深い感慨を味わっている。

そんな新しい仲間から、塾づくりや塾の運営、塾生としての心構えを聞かれたとき、支部第一号として盛和塾〈大阪〉を創設するに当たって、共に代表世話人という大役を受けることになった福田君と「経営とは遊びではない、船底一枚下は地獄の真剣勝負のほずである。その経営者が今生の人生を賭けて学ぶにふさわしい場にしよう。それが多忙な塾長に薫陶を受ける塾生としての根本的なモラルだ」と誓い合ったことを話すことになっている。

ここに積年の夢であった機関誌が発行できて、塾生の一人として心から喜んでいる。それは、何より塾長の思想や哲学が時空を超えて伝わり、経営者による社会改革の第一歩となるにちがいないと確信するからである。創刊に当たっては、作家・加藤勝美氏をはじめ、何かと多忙のなか編集会議や原稿づくりなどお手を煩わした各地の編集委員の方々、塾生諸氏、各地事務局の方々、本部事務局の方々、本部役員の方々から御礼申し上げたい。また、事実上の編集長として八面六臂の大活躍をしてくれた浅田君らスタッフにも感謝している。号を追って今後ますます充実した内容にすべく、塾生諸氏の誌面づくりへの関連なご意見、ご提言をお願いしたい次第である。

（本誌編集委員長・矢崎勝彦）

【お知らせ】

◆次号（夏号・七月十日発行予定）からシリーズ「共鳴と波紋」を掲載します。内容は表紙裏「塾長理念」のテーマ（今号は「無私の心が人を動かす」）について塾生からのご意見・ご感想を紹介するページです。お一人百字以内で五月末日までに出版文化社・盛和塾係宛ファックス（〇六―三五四―三〇〇四）でお送り下さい。

◆今号の「塾生自己紹介」へご寄稿いただけなかった方は、次号に紹介いたしますので、お一人七十五字にて同じく先の係宛お送り下さい。また「動静」のページへは各人の身辺情報を、また次号から新設の「掲示板」へは会社関係の情報をお寄せ下さい。毎号掲載いたします。

◆四月から盛和塾事務局が左記の新住所へ移転しました。電話・FAX番号は決まり次第別途お知らせいたします。

季刊「盛和塾」通巻第一号（創刊・春号）
一九九二年四月十日 発行

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

〒604 京都市中京区室町御池下ル

円福寺町三四二―一 ボイス21ビル5階

制作 ●出版文化社

印刷・製本 ●富士精版印刷

稲盛経営七カ条の教え

- 一、 **強烈な願望を心に抱く**
「潜在意識に透徹する程の強く持続した願望を持つこと」
- 二、 **誰にも負けない努力をする**
「地味な仕事を一步一步堅実に、弛まぬ努力を続ける」
- 三、 **勇気を持ってことにあたる**
「卑怯な振舞いがあってはならない」
- 四、 **常に創造的な仕事をする**
「今日よりは明日、明日よりは明後日と、常に改良改善を絶え間なく続ける。創意工夫を重ねる」
- 五、 **売上げを最大限に伸ばし、経費を最小限に抑える**
「入るを量って、出ずるを制する」
「利益を追うのではない。利益は後からついてくる」
- 六、 **思いやりの心で誠実に**
「商いには相手がある。相手を含めてハッピーであること。皆が喜ぶこと」
- 七、 **常に明るく前向きに、夢と希望を抱いて素直な心で**