

成功する企業から学ぶ～時代を超えて不変かつ普遍の松下幸之助の経営哲学
(2) “企業は社会の公器”：“企業は社会とともにある限り永遠に発展する”

著者 宮崎 勇気

1. 日本ポリグル株式会社

大阪に日本ポリグルという会社があります。その会社を起こした小田兼利会長は、「兎に角大儲けしたい」とだけ考えて、二十代で脱サラをして起業し、電子ロックや水をきれいにする浄化剤を開発し、あちこちに売り込みましたが、なかなか思うようには売れませんでした。

ところが、2002年のスマトラ沖地震の際に、現地から要請があり、同社の浄化剤は、電気が使えない中ではこりをかぶったヨーロッパの高価な浄水装置を尻目に、水不足を解決する救世主として活躍したのです。さらに、2007年のバングラデシュのサイクロン被害でも、成果を挙げ、その際に大きな利益の見込まれる、大手企業からの事業提携のオファーを受け一方、村の村長からは、そのような大手企業を介さない直接取引を熱烈に求められました。小田会長は、迷った末に、大手企業のオファーを断り、村長の熱い思いに応える決断をしたのでした。

こうして、同社の水ビジネスは、意図せずして、途上国の人々を救う水ビジネスとして花開きました。そして、小田氏自身も、現地の素朴な人々に会う度に、また、きれいな水を飲んで喜んでいる子供たちの笑顔を見る度に感銘を受けて、“儲けるため”から“安全な水の飲めない人々にきれいな水を届ける”ことへと事業の目的自体が変わって行ったと言います。もちろん、事業を行うこと自体が自分自身の大きな喜びとなって行ったからです。

成功している経営者の中には、この小田会長と同様に、当初は“儲けるために”事業を起こしながら、うまく行かず失敗を重ねて行くうちに、“世の為人の為に”事業をやるべきことに気づいたという経験をしている人が少なからずいます。それは、正に松下幸之助が、経営者に求められる要素として強調した“私的欲望から公的欲望への転換”を自身の経験を通じて学び取ったということでしょう。つまり、多くの失敗する経営者に見られる、自分自身の利害や感情などの“私心にとらわれた”経営から、“社会に必要なから、させていただいている”という“商人の使命”に目覚め、“社会の発展の原動力になる”こと自体を事業の目的とする経営に転換するということです。

2. 金剛組

世界最古の老舗企業は、大阪にある寺社建築を生業としてきた「金剛組」という会社で、飛鳥時代の578年創業で、1430年続いていると言います。バブル期に土地等に投資したことから巨額の負債を抱えて、2005年に倒産の危機に瀕しましたが、同業者の掛け声で、金剛組を自己破産申請させる一方で、新金剛組を立ち上げて、傘下の宮大工全員を引き継ぎ「金剛組」の名を残したのです。新金剛組の小川完二社長は、「金剛組が世の中の役に立たない老舗だったら、潰れていたでしょうね。」と述べています。（「長寿企業は日本にあり」野村進著 NHK「知るを楽しむ この人この世界」）野村氏の言う通り、「世の中の役に立つ」ということは、単なる“きれいごと”ではなく、会社が長期に亘って存続していくための、いわばサステナビリティ（Sustainability：持続可能性）の絶対条件と言えるでしょう。そして、このサステナビリティの絶対条件である「世の中の役に立つ」ということは、企業に対するコーポレートガバナンスの要請が高まりつつある現代において、企業が目指すべき方向とされる“会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上”に不可欠の要素と言えるのではないのでしょうか。

この点、松下幸之助は、企業は「社会とともにある」べきことを何よりも強調しました。曰く、「企業は、社会とともにある限り、永遠に発展するし、そうでなくなったら、やがて衰退する。これが真理である。それは企業の大小には関係ない。」（1983年2月1日松下政経塾塾報より）松下幸之助の言う「社会とともにある」ということの意味は、次の通りです。まず、“物心ともに豊かな人間社会”を実現するという“使命”を与えられた“人間”が、“その使命を実現するための手段”の一つが“企業”であり、企業は、“社会の発展の原動力となるべき社会の公器”だと位置づけました。従って、“企業”というものは、常に“社会の発展”を生み出し続けることを目指すべきものであって、そのような形で“社会とともにある”限り、“社会が発展していく”結果として、それとともに自社も発展していくはずだと考えたのです。“社会の為に役立つこと”とは、言い換えれば、“社会が求めていることを実現すること”、あるいは、“社会が困っていることを解決すること”であり、いずれにせよ、そこに“社会の需要”があるということです。そして、それを“実現すること”は、まさに“社会の需要を満たす”ということですから、社会の人々がそれを支持し、その商品を購入することとなり、事業の成功に直結するからです。このように考えれば、「人々の役に立つこと」は、まさに商売を成功に導く“商売の本質”であると言えるのです。それ故、松下幸之助は、「商売は世の為人の為の奉仕にして、利益はその当然の報酬なり。」（「商売戦術三十カ条」第一条）、あるいは、「自分は世間とともにあるのだ、また世間の人々は誠に親切に自分を導いて下さるのだというような考えの下にお客さんに接してゆくなれば、商売というものは非常にしやすいものになると思う。」（「思うまま」p.142）と述べているのです。さらには、「素直な心構えで、社会の要望するものを常に敏感に謙虚に

把握し、真に社会から要望されるものを実現するという態度で使命観に基づいて仕事を行えば、事業は必ず成功するのであります。」と、それこそが事業の成功の秘訣であると喝破しています。

また、「人間は、易きにつきやすい。ああしなければと頭ではわかっているながら、自分が可愛いから、つい甘やかして、適当なところでお茶を濁しておきたくなる。」という人間の“心の弱さ”を踏まえて、そのような弱さを克服させるものこそ、この“世の為人の為に”仕事をしているのだという自覚なのです。つまり、先に述べた通り、“社会の生成発展を実現していくこと”が“人間に与えられた使命”であると捉え、私たち人間は、使命達成の手段である“社会の公器”たる“企業”を使って、“社会の発展の原動力となる”のだという“使命感”と“社会的責任感”が生まれ、それらが“力”と“勇氣”が与えてくれるのだと松下幸之助は言います。「お金が儲かるさかいにやるというのは、本当に力が出ない。それだけでは、どこかに弱さがあると思う。また、人の為お国のため、自分のため、自分の使命のためになると命をかけようというように感じたときに非常な力が出るのであります。」「仕事というものは、人びとに喜びを与え、世の向上、発展を約束するものだと考えれば、勇氣凛々として進めることができると思います。」（「松下幸之助一日一話」p.26）

さらに、自分のためだけではなく、“世の為人の為に”事業をやっているということが、人間の“利他的な本質”を目覚めさせ、大きな喜びを生み出すと言います。「目の付け所はより高いものに、社会とともに発展するのだ、あるいは、世の中のためになるのだ、という考え方を持つことである。そして、自分は社会を発展させる一人の選手である、というように私の事業観も人生観も変わっていったのである。こう考えるようになってからは、これまで苦勞やつらい仕事だが、商売だからしょうがないと思えたことも、少しも苦勞やつらなくなり、かえって嬉しい尊いことや働く喜びに変わってきたのである。従って、難しい仕事にぶつかるたびに新しい勇氣が湧き出て、事業に体当たりしていったように思う。」（「松下幸之助実語録」 169 p）

最近、“ソーシャル・ビジネス”という言葉が注目を浴びています。これまでの資本主義や社会政策の枠内では解決しえなかった社会的課題をビジネス的手法で解決しようというものです。松下幸之助は、創業から十数年経ったところで、当時の社会的課題を“貧乏の克服”にあると捉え、それを解決するために、後に“水道哲学”と呼ばれた考え方、生活必需品を水道の水の如く大量かつ安価に供給することを目指したのでした。松下幸之助の「社会の発展の原動力となる」という事業観は、まさに“ソーシャル・ビジネス”そのものであったと言えます。