

人
に

やさしい会社
が

みんなを

幸せにする



「大家族主義」経営の時代

角田 識之

「人にやさしい経営」
を実践する

お二人も推薦！

社員の働く幸せと

生産性向上を両立させる

経営とは？

感動とともに学べます。

日本理化学工業株式会社

取締役会長 大山泰弘氏

企業価値というのか

企業の感情、時代の感情が

求めているものが、

この本に凝縮されています。

中央タクシー株式会社

代表取締役会長 宇都宮恒久氏

立ち読み版

角田 識之

「大家族主義」経営の時代

幸せにする

みんなを

やさしい会社が

人に

目次

はじめに―― 6

第一章

やさしい

会社づくりから始まる

高度幸福化社会の建設

26

元祖「大家族主義」経営・

日本理化学工業からの教え

やさしい会社を創ろう―― 28 きつかけは、同情的から―― 31

「究極の幸せ」とは？―― 36 皆働社会―― 40

第二章

普通の会社が

「究極の幸せ」を分かち合う会社

に変身した5年間―― 46

LF C流「大家族主義」経営誕生の物語

「大家族主義」経営の六か条―― 48

人として正しいことは、必ず伝わる瞬間が来る―― 52

人を変えるのは「愛」の力―― 55 夢の扉――障がい者の入社物語―― 61

厳愛こそが真の愛―― 72 自分の恵まれている心身に感謝―― 79

H君とのエピソード―― 83

全員全社・感動のシヨールーム―― 91

立ち読み版

第三章

大家族から生まれた、
心温まる「絆」の物語

94

「有縁社会」復活の足音が聞こえる

有縁なくして真の幸福なし—— 96 名は残さずとも、匠の心は残せ！—— 102

訪問の神様—— 111 私はお客様喜ばせ係—— 120

三方よし・感謝・真の復興—— 134 いのちの短歌が咲かせたもう一つの花—— 146

第四章

働く幸せづくりと

生産性（市場競争力）は両立する

156

究極の「大家族主義」経営・長野の中央タクシー

理念共同体企業—— 158 サービスは有料、ホスピタリティは無料—— 167

第五章

アジアにひろがる

「大家族主義」経営

192

グローバルスタンダードよ、さようなら。

アジアスタンダードよ、こんにちは

「持続可能な高度幸福社会」の建設が命題—— 194 残能全開—— 196

働く人々だけでなくお客さまも「究極の幸せ」を感じる「この世の天国・極楽」が誕生する日—— 200

おわりに—— 216

はじめに

ひとつの時代が終わり、 ひとつの時代が始まろうとしている

半世紀もの間、市場競争に勝利することが企業価値と見られてきた時代、その価値の上昇と反比例して国民幸福度は下がってきました。アジアを代表する経済大国・日本における年間自殺者が15年連続で3万人、交通事故死の7倍というのは明らかに異常です。そして新成人の8割が、日本の将来に明るい希望を持ってないと回答しています。

東洋思想の「道（タオ）」の「陰極まれば陽に転ず、陽極まれば陰に転ず」

ではありませんが、大きく転換しないと道が開けないところに来ています。しかし目には見えない春の足取りのように、すでに時代はひそやかに転換し、新しいステージに移行しつつあるのです。

あなたは新しい時代への移行に 気がついていますか？

新しい時代のシグナルの一つが、国連が2013年度から定めた「国際幸福デー（3月20日）」です。

「幸福の追求は人間の営みの核心をなすものです。自然との調和の中で、恐怖や欠乏のない幸福で充実した生活を送ることは、全世界の人々の望み

です。(中略) よりよい政策決定の参考とするため、国内総生産(GDP)をより幅広い進歩の尺度で補完すべきだという認識に達しました。私は、包括的な豊かさの指標に基づき、政策を策定しようとする一部政府の取り組みに、意を強くしています。また、他の国々にも追隨を促したいと思います。初の「国際幸福デー」にあたり、包摂的で持続可能な人間開発に向けた私たちの決意を新たにするとともに、他者を助けていくことを改めて誓おうではありませんか。共通の利益に貢献すれば、私たち自身が豊かになれます。痛みを分かち合えば、幸福だけでなく、私たちが望む未来も近づいてくるのです」

潘基文(パン・ギムン)国連事務総長メッセージから

潘基文国連事務総長が述べるとおり、「幸福の追求は人間の営みの核心」だ

と思います。では「資本主義」や「企業経営」とは、その核心にかなった仕組みだったのでしょうか？ 今あなたが感じていらつしやるムーブメントとは、「市場原理主義」の時代が極まり、「幸福原理主義」の時代が始まる胎動ではないでしょうか？

経営とは、この地上に 天国や極楽を創ること

わたしは1982年、25歳のときにコンサルティング業界の門を叩きました。経営コンサルタントが約150名いる業界大手です。早速、もっとも聞いてみたかった質問を先輩方にしてみました。

「経営って何ですか？」

しかし返ってきた答えは意外なものでした。「利益を上げることだろう」「規模を大きくすることだろう」などはまだいいほうで、「そんな難しいこと聞くな」「そんなことは考えなくてもいい」という答えが多く返ってきたのです。

「経営」とは何かを知らなくて、経営コンサルタントをしているのだと驚きました。仕方がないので、自分で調べ始めました。あくまで自己流の解釈ではありますが、2年ほどして得心したことがあります。

「経営とは仏教用語である。経営の『経』とは、経度という言葉があるように、宇宙から降りてくる真理のたて糸である。そのたて糸を左手で握ったものが、この真理をこの地上に表す仲間を求め、〃この指とまれ！〃と右手を高く掲げる。そこから経営の『営』、すなわち集団の営みが始まる。つまり経営とは、

この地上に天国や極楽をつくることなのだ。そのためには、真理を学び伝える従業員という内部信者が必要となる。そしてお客さまという外部信者を獲得していく。この信者が増える状態を儲かるという。儲という字が信者という言葉で構成されている理由は、経営が元々、仏教用語だからだ。ちなみに企業とは、人を止める業（わざ）と書く。人を止め、経営理念という『真理』を分かち合う場が、そもそも企業なのだ」

人を幸せにすることが 最も幸せになれる方法

はじめに

「人は何のために生まれてきたのでしょうか？」

壇上からダライ・ラマ14世が、あなたに問いかけます。ちょっと困った表情のあなたを見て、ダライ・ラマはやさしく語りかけます。

「人は幸せになるために生まれてきたと思います。」

あなたは今、幸せですか？

そしてあなたは人として最も幸せになれる方法をご存じですか？」

またまたちよつと困った表情のあなたを見て、ダライ・ラマは言葉を続けます。

「それは人を幸せにすることですよ。」

人に幸せを与えたとき、あわ粒のように、あなたの心の底から湧き上がってくるものがあります。それを私は、ディープ・サティスファクション（深い深い満足感）と呼びます」

1995年の来日時に語られたダライ・ラマの言葉を聞いて、わたしは深い感動とともに、27歳のときの気づき「経営とはこの地上に天国や極楽をつくること」は間違っていないかつたとの確信に至りました。39歳のときです。

しかし残念ながら、それからの20年間、日本産業界は天国や極楽とはほど遠い状況を示してきました。人を幸せにしない職場や企業が増え、働く人々の心が病み、精神的にも経済的にも追い詰められ、多くの人々が尊い命を絶ち、不幸な家庭も生み出し続けています。これは経営者の皆さまも、従業員の皆さまも、経営とは売上・利益の追求や規模の拡大だけだという思い込みにとらわれ、「経営とは、この地上に天国や極楽をつくること」や「人を幸せにすることが最も幸せになれる方法」という、経営や人生の王道から外れていたからだと推測します。しかし幸いなことに、ここ数年、急速に経営の本質・

王道に回帰する動きが出てきています。わたしはそれを「第三次ベンチャーの時代」と呼んでいます。

第三次ベンチャーの時代が来た！

皆さまの目に、今の日本産業界はどのように映っているでしょうか？

わたしの目には、実にチャンスが多い「第三次ベンチャーブームの時代」と映っています。ですから顧問先の皆さまにも、徹底的な攻めの経営を推奨しています。いま一度、整理してみましょう。

■ 第一次ベンチャーの時代とは？

もの豊かな社会を建設するために、ソニーやホンダなど多くのベンチャー

企業が出現しました。合言葉は「高度工業化社会」の実現でした。

■ 第二次ベンチャーの時代とは？

情報豊かな社会を建設するために、ソフトバンクやサイバーエージェントなど多くのベンチャー企業が出現しました。合言葉は「高度情報化社会」の実現です。

■ 第三次ベンチャーの時代とは？

幸せな社会を建設するために、今また多くのベンチャー企業が出現しています。合言葉はもちろん「高度幸福化社会」の実現です。

ベンチャー企業が出現するためには大きな市場と市場のニーズに応える思想と技術が必要になります。今、日本の経済規模は世界第3位です。中国に抜かれたとはいえ、立派な「経済大国」です。では、幸福度では何位でしょう

うか？ 幾種類かの統計がありますが、最もよく知られたものに、イギリスのレスター大学の社会心理学分析研究者であるエイドリアン・ホワイト氏が行った「国民の幸福度」順位表があります。これでは、世界の178カ国中、日本は90位となっています。立派な(?)「幸福小国」です。国内総生産(GDP)3位と国民総幸福量(GNH)90位の「ギャップ」そのものが第三次ベンチャー事業の市場と、わたしは提示しています。実に巨大な市場です。この市場に挑まない手はありません。

この市場における関係者は、従業員、従業員のご家族、お客様、協力業者、仕入先、経営者、株主、未来社会に誕生する子供たちなど、実にさまざまですが、まずは「従業員、従業員のご家族、主に個人のお客様(B to C)」が最も前面に立つゲストとなります。第三次ベンチャー企業の社長の多くは、こ

のゲストの方々を「大家族」と呼んでいます。

マザー・テレサは、ノーベル平和賞の受賞会見で、「世界平和のために我々は何をしたらいでしょうか?」と問う記者に、「あなたはまず帰って家族を愛しなさい」と答えます。「国民幸福度」を上げるためには、まずは「大家族幸福度」を上げていくことです。

「優秀企業」とは「優しさに秀でた企業」

最近、経済・経営問題を扱うメディアが取り上げる企業像に異変が起きています。沖縄教育出版、伊那食品工業、中央タクシー、日本理化学工業などの小さな会社が、次々と経済番組や主要雑誌で取り上げられています。その

企業像に共通するキーワードが「やさしい会社」なのです。

第一次ベンチャーブーム 高度工業化社会の建設

大きな会社を創ろう 大きい会社 ⇄ 小さい会社

第二次ベンチャーブーム 高度情報化社会の建設

はやい会社を創ろう はやい会社 ⇄ おそい会社

第三次ベンチャーブーム 高度幸福化社会の建設

やさしい会社を創ろう やさしい会社 ⇄ やさしくない会社

以前のメディア掲載基準は「大きい会社」や「はやい会社」だけでしたが、そこに「やさしい会社」が加わってきたのです。しかしよく見てみると、「優秀企業」とは「優しさに秀でた企業」と書きます。わたしは、この「第三次ベンチャーブーム」から誕生してくる企業こそが、真の優秀企業、真のエクセ

レントカンパニーになると確信しています。

ウォルト・ディズニーが生み出したディズニールランドなども、優秀企業の代表です。ついつい規模や業績に目が行きがちになりますが、ディズニールランドの本質は「人にやさしい」ということです。わたしは、友人のIご夫妻から、東京ディズニールランドを利用したときのエピソードをお聞きしました。

お子様がパニック障がいです。混雑に身を置くことや行列に並ぶことができません。当然、ディズニールランドは無理と諦めていましたが、思い切って総合案内所に電話し、事情を話しました。返答はあつけないほど、「どうぞ、いらしてください」でした。『本当に大丈夫だろうか?』と園内に入りました。案の定、アトラクションの前は長蛇の列。そのキャストに事情を話しました。すると、「お父さん、申し訳ないですが、40分後に来ていただけますか?」

という言葉が返ってきました。40分後に戻っていくと、特別レーンを通って、一切並ぶことがなくアトラクションが体験できました。次のアトラクションも同じく長蛇の列ですから、事情を話します。すると、「お父さん、申し訳ないですが、60分後に来ていただけますか？」という言葉です。

行こうとしたIさんですが、「先ほどのアトラクションでは40分、ここでは60分後に戻って来てくださいということですが、それはどういうことですか？」と、思わず聞いていました。笑顔でキャストは答えます。

「お父さん、あそここの表示を見ていただいたとおり、このアトラクションは60分待ちなのです。私は、お子様は普通のお子様と思います。ですから他のファミリーゲストと同様に、60分後に楽しんでいただきたいと思っています」聞いたIさんご夫妻は、号泣されたそうです。

「今まで、他のテーマパークや遊園地に行つて、うちの子の事情を言うとは、いい、こちらです」と優先利用を案内されました。ありがたいと思う反面、あ、やっぱりうちの子は普通じゃないのだ。ちゃんと並んでいる他の親御さんに悪いな」という気持ちを持っていました。でもディズニーランドは、他の親子が並ぶのと同じ時間を私たちにくれて、悪いなあ」という心の重荷を取ってくれました。事務的に『はいどうぞ』というテーマパークに比べ、はるかにやさしいところだと知りました」

この言葉を聞きながら、わたしは、その「やさしさ」に涙しました。そしてウォルト・ディズニーは、この世に「天国」を遺して、自らも天国に旅立ったのだと知りました。

経営者の皆さま、あなたが経営をする目的は、人を幸せにすることで、あ

なたご自身も幸せになることではないでしょうか？ ビジネスマンの皆さま、あなたが働く目的は、人を幸せにすることで、あなたご自身も幸せになることではないでしょうか？ 全従業員がこの問いかけに対して、力強く「イエス！」と答えることができる「大家族主義」経営の企業こそが、この世に誕生した「天国」や「極楽」ではないでしょうか？

そして「信者」をつくり、増やすという点では、大企業に比較して、教祖たる社長と信者たる従業員やお客様との距離が近い中小企業のほうがはるかに有利です。この日本にある200万の中小企業が、「市場原理主義」の呪縛から脱し、「大家族主義」経営に移行し、次々とこの世の「天国」や「極楽」となっていけば、間違いなく日本の幸福度順位は上がっていきます。

本書は、人を幸せにする「大家族主義」経営の先駆け事例をご紹介しますと

ともに、あなたの会社が明日から「人にやさしい会社」になるために取り組めることも明らかにしています。ご一読いただき、あなたが、心の底から深い深い満足感が湧き上がる「最幸の人生」を創造される一助となれば幸いです。

出版にあたり、大きな示唆をいただいた坂本光司先生、貴重な企業事例をご提供いただいた日本理化学工業の大山泰弘会長さま、LFCの井上武社長さま、中央タクシーの宇都宮恒久会長さま、「感動物語」を出品いただいた田尻木材の田尻博巳社長さま、フリーステーションの小宮悦子社長さま、お茶村の大石奈央子代表さま、アイリンクの齋藤浩昭社長さま、チームふくしまの半田真仁代表さま、台湾の樹徳企業の呉宜叡社長さま、上海の一茶一坐の陳定宋代表さまと林盛智会長さま、出版への道筋をつけていただいた同友館社長の脇坂康弘さま、編集の鈴木良二さま、入力の労をいただいた角田佳霞、

立ち読み版



尼田和美の両秘書に、心より感謝を申し上げます。

「ありがとうございました！」

平成25年初夏 隅田川越しに東京スカイツリーを臨む東京の書斎にて

A P R A (エープラ) 議長兼「感動経営の伝道師」

臥龍こと角田識之 拝

すみだのりゆき