

共通論題：『企業家の特異条件 — 狂気・異形・才覚』

報告2 「信仰者としての経営者像」

住原 則也 (Noriya SUMIHARA)

天理大学

中牧氏の冒頭文を受けて、この小論ではある特定の宗教の教えを生活の上ばかりでなく、企業経営の上でも常に指針としてきた一人の企業家をとりあげたい。フレッシュクリーム「スジャータ」で知られる「めいらくグループ」(名古屋製酪株式会社など7社から成るグループ)の代表兼CEOの日比孝吉氏(1928年生まれ)である。「めいらくグループ」は、平成16年3月現在で年商1000億円を超え、従業員約3000人の大手企業であるが、日比孝吉氏が一家8人の生活を成り立たせるために、終戦後間もなく自転車でゴムひもや文房具を積んで農家をまわって行商したところから始まっている。行商、露天商、アイスクリーム屋、そして後に大きな飛躍となるフレッシュクリームを手がけた。ガラスの牛乳ビンから今では当たり前の紙パックへの切り替えをいち早くおこなったり、乳業界では20世紀の傑作とされる、防腐剤など使わずに乳製品を長持ちさせるロングライフ技術に注目し、他社に先んじて1975年にロングライフ工場なるものを完成させている⁽¹⁾。よく知られている「スジャータ」の生産量は世界一を誇っている。乳製品に限らずレトルトパック食品、「きくのIFCコーヒー」(世界初の急速冷凍製法に基づくコーヒーで国内外の特許を取得。これにより文部科学大臣賞なども受賞している。)、有機豆乳など多方面の新商品開発を行ってきている。日比氏は地元愛知県では「名古屋の松下幸之助」とも称されているとか⁽²⁾。

その日比孝吉氏が熱心な天理教の信者であり、天理教的価値観に基づいて経営が行われていることをもって、「狂気」とか「異形」という形容がなされるとすれば、ご当人にとっては違和感を覚えることであろう。実際筆者自身一度一人で面会し、2時間余りにわたってお話を伺ったことがあるが、「異形」などとは程遠いごく一般的なダークスーツ姿で穏やかに誠実に受け答えしていただいた記憶がある。身体は小柄に感じられ、エネルギーにして破天荒、などという印象からもほど遠い。従業員を前にして宗教的指導者のようなカリスマ性や放とうというような特別なしぐさも見受けられない。あえて言えば、筆者が訪ねた本社のある名古屋市天白区中砂町の社長室が、これほど成長した企業とは思われないほどみすぼらしいものであったことである。元々工場であったバラックのような古い建物がそのままトップの執務室であった。牽強付会に言えばそのアンバランスさこそ「異形」なのかもしれない。また一方で、周囲に立つ工場も決して新しい建物とは見えないが、毎朝従業員が全員でこまめに清掃を行い、文字通り工場内外でも路上でもチリひとつ見かけなかった。何十年も変わることなく守られてきた「重点実施事項」とは「清掃」であり、「清掃は心に徳をつくるため」と記されている。これもまた「異形」と言えるかもしれないが、工場周辺の凜とした清潔感が印象深い。

このめいらくグループでは、従業員が天理教

への信仰や改宗などが強制されるわけではないものの、経営方針の精神的基盤が天理教の教えであること、たとえば新規採用人事の時点から応募者に対してすら周知されている。

企業の創業者や経営者が、ある特定の宗教の熱心な信者であることは珍しいことではない。経営上の判断に、信仰信念が影響を及ぼすということもよくあることと思われる。しかし、日比氏ほど、天理教信者であることを雑誌取材時なども含めて一貫して公言し、その教えを企業運営の上実践しようとしてきた人は少ないと思われる。教団から依頼されてそうしているわけではない。公言することがビジネスにとれば有利と言えるものではない。信仰の見返りとして成功が保証されているわけでもない。また企業内部的にも、従業員全員を信者にして一つの神の下に心を一つにさせ連帯感を増大させるような明確な方向性や、職場の日常において宗教的儀礼が行われているわけでもない。内部的にも外部向けにも、天理教を標榜することによって得られる実利的な意味での合理性を見出すことはできない。

筆者は、この小論の中で、宗教と企業経営の関係というテーマ一般を扱う意図などはない。日比孝吉氏という一企業家に焦点を当てたとしても、活字になっている一部の文献やわずかなインタビュー体験程度から、氏の内面の奥深い主観とその経営行為や成果を因果律でもって理路整然と結びつけることなどできない。しかし日比氏と天理教との結びつきの個人的ないきさつ(注1)は別にしても、氏が天理教の信者であったがゆえに下された重要な企業経営上の決断についてはある程度語ることは可能であると思われる。

天理教の現世的指向性と企業観

天理教の教えがどうして企業の経営上の判断にも結びつきうるかを説明するには、やはり、その教えの基本的な側面を多少とも知らざるを得ない。

教祖中山みきを通じて教えられたという親神(注2)が人間とこの世を創造した意図とは、人間たちが互いに自主的にたすけあい幸福を分かち合う「陽気ぐらし」を見るためであるという。あの世での救済ではなく、現世においての理想郷を目指す指向を持っている。したがって信仰者とは、出家して俗世を離れたり、深い山中で修行を行う存在ではなく、日常生活の中で「陽気ぐらし」を目指す者であり、そのことを教祖は「里の仙人となれ」とも表現した。そのような日常生活の心がけの基本として「朝起き、正直、はたらき」が教えられている。特に、はたらく(働く)とは「はたはた」(傍々=側の人)にらく(楽)してもらおう動くからはたらくというのや、といった教祖の言葉が信者の中で広く知られている。つまり日常の行為そのものが、他者との相互貢献を指向していることになる。また「家業第一」ということばも残されており、自らの職業を遂行する上での「陽気ぐらし」へのビジョンが見られる。

このような基本的な教理上の指向からすれば、日比孝吉氏が、「企業も人のためになるようやるのが目的で、仕事は手段である」²⁾という考え方を述べていることも容易に理解できる。

経営上の重要局面における判断基準としての教理

また日比氏と信仰の関係は、神頼みや厄払いといった拝み行為ではない。信仰とは自らの考えや行為が「天の理」にかなっているかどうかの自己チェックの過程である。その姿勢は、たとえば熱心なキリスト教者であった米国大統領アブラハム・リンカーンが、南北戦争のおり、苦しい戦いの山場を越えてようやく北軍の勝利が見えかけたとき、側近が「神は我々の方についている」と歓喜して言ったことに対し、「神がついているか否かではなく、自らが神の側にいるかどうかを問うべきである」と返答したという逸話があるが、日比氏の意識もこれと同質のものであると考えられる。日ごろから神の側に

つく意識を持ち努力を重ねても、不幸な出来事や会社の危機的な局面にも出くわすが、日比氏は「逆境こそ天の配剤」であると悟る生き方をこころがけてきたという。

日比氏が、企業を運営するにあたり特に重要な局面において、信仰信念に基づきどのような決定を下してきたかについて多くの事例の中から紙面の許す限りであげてみよう。

・牛乳ビンから紙パックへの転換

1970年ごろ、欧米ではすでに、重くて回収が必要なガラス製の牛乳ビンに換えて、ドイツやアメリカで発明された紙パックが使われていたという。当時日本の通産省も奨励したが大手メーカーすら手を出さなかった。コストが高くついたからようである。つまり、牛乳ビンなら年間300万円で済むところを、紙パックの中でもドイツで開発されたツーパーックなら600万円、アメリカのピュアパックだと2000万円かかった。日比氏はリスクもありどうするか迷っていたところ、日ごろ天理教の教えを請うていた先生に聞いてみると、「損をするのはあなたでしょう。お客様に喜んでもらうことが一番でしょう。」と言われ、結局一番優れているピュアパックの方を、中京地域で最も先んじて導入したそうである。安価でも使い勝手や素材の劣るツーパーックを導入したメーカーは結果として淘汰されていったという。

教祖中山みきの逸話の中にも、商売人の信者に対して、「商売人は、高く買って、安く売る」ように言っていたことが知られている⁽⁴⁾。理解しがたいが、意味するところはつまり、生産者など川上からはできるだけ高く買ってやって喜ばせ、川下の消費者にはできるだけ安く売ってやり、自らは薄い利益で喜んでほたらきなさい、という意味合いである。商業活動を通じた「陽気ぐらし」の実践のありかたということであろう。

・無臭ニンニクのカプセル「蓬莱」の無料配布

さまざまな社会貢献活動の中でも、めいらくグループは、15年ほど前から「蓬莱」と命名したカプセル状の無臭ニンニク200粒入りを隔月毎に、50歳以上の希望者に無料配布してきている。当初の目標10万人達成後現在ではすでに25万人に配布しており、今では100万人を目指しているという。この事業のためにテレビCMなどは一切やめてその経費にあてている。

ニンニクは古来健康に良いものとされてきたが、ニンニクの中のアホエンという成分が特に効果が高いことが知られているという。めいらくでは、名古屋製酪中央研究所バイオ研究室で研究を重ね、アホエンを加工過程で逃さない独自の製法を開発するとともに、その効用についても知識を深めている。たとえばピロリ菌の撃退効果、脳卒中予防、通風予防、心臓機能の強化、コレステロールの低下、がん予防、といった研究結果を発表している。

このような社会貢献のあり方の背景には、健康食品ブームということもあるだろうが、天理教教祖は、かつて「人間は病まず弱らず115歳定命（じょうみょう）、それ以上は心次第にいつまでもいよ」と言っていたこともよく知られている。つまり、人間の体は本来病気もせずに115歳までは生きられるよう神に造られているという。実際はたいていそのようでないのは、自由な意思が与えられている人間の心がけ次第であるとされている^(注3)。そのような天理教の理想郷に近づくための一助として無料配布を行っていることは明らかである。

おわりに

日比孝吉氏の姿や生き方から「狂気」や「異形」というイメージは受けない。「才覚」は秀でているに相違ない。しかしその商業行為上の才覚の発露には、天理教の教えに誠実であろうとする静かで強い信念が一貫していると思われる。天理教の教えには「日々常に誠一つという。誠の心と言え、一寸には弱いように皆思

うなれど、誠より堅き長きものはない。」といった言葉もあるが、日比氏からはそのような印象を受ける。ロシアの生んだ世界的な演出家スタニスラフスキーが、「演出の底辺は愛である」とよく語っていたそうであるが、経営の底辺に「真の誠」が潜んでいることが経営に魂を入れることになってはいないだろうか。

この共通論題である起業家の「狂気」というのは、表現的には非常識で破天荒とも見える経営行為の底辺に実は人間への「誠」が潜んでいればこそその狂気と思われる。

【注】

- (注1) この点、個人としての起業家に焦点を当てるという意味では重要なポイントであろうが、プライベートなことでもあり詳しい調査はできていない。ただ日比氏が若いころより直接接する機会があった故関根豊松という天理教の歴史の中でも傑出した人物からの影響は少なくなかったと思われる。関根豊松については天理教の中の屈指の霊能者として豊島泰国が書き記している⁽³⁾。
- (注2) 天理教では、神が特別な意図を持って人間とこの世を創った親という意味で、神を親しみを込めて「親神」と呼び、親神の名前は「天理王命（てんりおうのみこと）」とされている。
- (注3) 天理教では「心どおりの守護」ということばがある。拝み願うことにより守護されるのではなく、日ごろの心通りに神の守護があるのだという。

【引用文献】

- (1) 「わが身を支える人こそを大切にする経営の意味」『長野商工会議所だより』2004年7月号No. 672 pp. 1-5
- (2) 『実践 本物の経営』船井幸雄著 2004年 ダイヤモンド社
- (3) 『天理の霊能者－中山みきと神人群像』豊嶋泰国著 1999年 Psy-ence book
- (4) 『天理教教祖逸話篇』天理教教会本部 1976年 道友社