

講 演

人間主義経済の世紀を

講師：木 野 親 之

(パナソニック株式会社終身客員)

本日は心より尊敬申し上げる池田先生が創立された、創価大学通信教育部学会主催の講演会にお呼び頂きまして、誠にありがとうございます。

只今、ご紹介を頂きました、パナソニック(株)の木野でございます。

どうぞ宜しくお願い申し上げます。

池田先生は通信教育部の設置こそが建学時から念願であり、学問への道を志す姿勢を創価教育の原点ともいえると高く評価されておりました。そして、生涯が学習であり、生涯が勉強である。それが人間らしく生きるということであると指導されたとお聞き致しました。

今日、先生のご指導をそのまま体得され、実践されている皆様の前で、お話が出来ることを心から嬉しく光栄に思う次第でございます。

パナソニックを創業した松下幸之助氏は、誰よりも人間が好きで好きでたまらん人でした。人間を愛し、人間を研究し一人一人の偉大さを認めて、人間主役の経営、人間に光を当てる経営を実践し成功して、日本一の企業に成長させたのです。

松下の経営理念とは、人間生活の根本法であり原理だと言えます。それは自然の法則であります。それをそのまま経営という形に展開し、実践するのが「松下経営理念」であり、又、今のパナソニックという会社だと言えます。常に何が正しいかを徹底的に追及していく経営姿勢が松下の経営であり、これは、商道の神髄です。誰のための経営でもない、人間の為の経営。一人一人の為の経営です。人間生命の根底から人間を考えた経営、これが松下の経営理念であり、世界に通じる経営理念になるのは当然だと言えます。

松下幸之助氏はよく云っていました。

「木野君、僕は社会大学卒業やで。僕の恩師は1億人なので謝恩会が出来ない。だから女性の家事労働を



木野親之氏

解放することに命を掛けたんやで。」と。

そして、家庭電化を進めて女性を家事から解放したのです！

幸之助氏は「人間それぞれの心の中に素晴らしいものがあるんだ。それをパッと開いた時に人間は偉大な存在になる。その心を『素直な心』で開くのだ。」と言っていました。そして宇宙根源の法則に乗って経営を行い、世界の松下電器を築き上げたのです。

創立者の池田先生もまた誰よりも人間が好きで、どこまでも、一人の人を心から大切にしてくれました。一人ひとりの悩みを日蓮大聖人の仏法によって転換し、人間の心の中にある仏の生命・最高の生命状態を湧現して幸せの道を開いてきたのです。今、SGI〔創価学会インターナショナル〕は世界192ヶ国地域に拡大し、世界に平和と文化の波を起こしています。

お二人の初めての交流は1967年（昭和42年）10月の東京文化祭へ幸之助氏が招待を受け参加。松下幸之助氏72歳・池田先生39歳であり、実に33歳の年齢差がありました。

幸之助氏は、創価学会の若きリーダーである池田先生に大変に興味を持たれていたようです。当時、わずか会長就任10年余りで750万世帯という日本の大きな勢力となり、しかも素晴らしい行動力と前向きな人生を生きようとされている会員の方々に、幸之助氏は文字通り「素直な心」で何かを感じ取っていたと思います。

今日は「人間主義経済の世紀を」と題し、松下電送の再建を通して、この偉大なお二人の巨匠から学んだ経営哲学と体験をお話をさせていただきます。どうか宜しくお願い申し上げます。

私は、昭和元年、大阪・交野市で生まれました。ご承知の通り、交野市には創価女子学園（現在、関西創価学園）があり、先生より学園の開学式の折には家族でご招待を頂き、数多くの思い出と交流をさせていただきました。

松下幸之助氏が戦後、1951年（昭和26年）1月7日「再び松下電器は開業する。」と宣言して、本格的な事業を再開。私はその前日の1月6日に戦後入社の第一号として松下本社に入社しました。本社に入社して5年、29歳で課長、33歳で東京営業所長に就任し、35歳の時、幸之助氏から潰れかかった会社〔東方電機(株)、後の松下電送(株)〕の再建社長として就任を命じられました。

赤字が数億円、社員平均年齢43歳、定年制無し、月商800万円、1ヶ月の人件費が1千万円を超えている会社で、その上3か月も給料が未払いというひどい経営状況でした。更に、民生用製品の売上はゼロ、という最悪の会社でした。

どうしてこんな会社の再建を引き受けたか、悪条件を書き付けて松下幸之助氏に報告をしたところ、幸之助氏は

「君、悪い所は、これだけしかないんか。もっとあればよかったな」と言われ、
「君なあ、これ一つ一つを解決すれば、全部財産に変わるんやで。欠陥は宝や

で。欠陥のない会社なんて、一つもあらへんで。松下しかりや。どこの会社でも全部あるんだ。また、欠陥のない人間というのはいない。人生や社会というものは欠陥ばかりや。だから、人生ちゅうのは面白いんや。やりがいがあるんだ。」とニコリ笑うのです。

「あるがままに素直に受け入れると、物事の本質が見えてくる。本質が見えれば、どういうことをすればよいかが自然と分かってくる。そこに答えがあるんだよ。」

この時、幸之助氏から「人間が主役の経営」を叩き込まれたのです。

松下幸之助氏の名代として会社再建にのぞむにあたり、私に課した再建の三条件は、

- ① 人は一人も首を切っては相成らん。
- ② 社員の給料はカットしない。
- ③ 金は一銭も持っていくな。銀行に紹介状は書かない。というものでした。

そして、持って行くのは「松下経営理念」だけ。という厳しいものでした。

私が初めて再建社長として出社した日、本社の玄関前に作業着を着たいかめしい組合執行部の役員が並んで私を迎えてくれました。一人一人と握手を交わして、最後の一人と握手した時、「お金を持って来ていただいたでしょうね」と尋ねられました。

私は正直に「お金は持ってきていない」と答えました。「では、何を持ってきたんだ」と再度尋ねられ、私は「松下経営理念を持ってきた」と言うと、全員が顔色を変えて「経営理念で飯が食えるか」と嘔みついてきました。私は次の瞬間、とっさに「経営理念で再建が出来るんだ」と叫んでおりました。

彼らが言った言葉と反応は私にとって予想通りでした。実際、私自身も同じように考えていました。が、不思議にもこの時は、正反対の言葉が出てしまったのです。もう一人の私がそう言わしめたのです。

そうして会社再建が始まりました。会社再建の第一は、組合の幹部との対話でした。組合の執行部とは労使協議会でやり合うのですが、会議室をやめて畳敷の女子更衣室で丸く輪のように座って話し合いました。どうでしょう、今迄何かと対立していた問題が、それこそ丸く収まって円満に話が進んでいきました。

第二の仕事は、一般社員との対話でした。毎日毎日、仕事を終えてから、一人一人と膝を突き合わせて話し合いました。

第三の仕事として徹底した工場の掃除を始めました。本社の廊下は油でべとべとになっていましたので、縄で「たわし」を作って、社員と一緒に先頭切って水洗いしました。これが評判になって大きく新聞や雑誌にも掲載され、テレビにも取り上げられました。

松下幸之助氏から日頃教えて貰った経営哲学と創立者・池田先生思想哲学とご指導がピタッと一致していたので、本当に納得出来ました。

当時、池田先生が年間の活動方針を発表し、来年は「黎明の年」と言われれば、私の会社も「黎明の年」に、新しく建てた社員の独身寮の名前も「黎明寮」と名付けました。

又、会社の行事に際しては、若い社員には当時の学会青年部の輸送班と同じ白ズボン等の服装を用意させ、同じように真似させました。ついでに音楽隊も会社でろうとして大分苦勞を致しました。学会の指導をそのまま単純に素直に、私の会社の再建策に無断借用させて頂きました。

会社の業績も赤字から黒字になり、株式配当も無配から一割配当、そして二割配当へと優良会社になっていきました。

短期間に再建が成功し、超優良企業に変身したものですから、新聞・雑誌・テレビで「奇跡の再建」と騒がれました。そして松下電器本社から、松下という名前を社名に使ってよろしい、又商標もナショナルブランドをつけてよろしい、と何百社もある関連会社の中から徳川の御三家のように松下の名前を許され、松下電送(株)の名称に変更、名実共に松下グループの成長会社として期待される迄になったのでございます。

そして、今まで信頼の厚かった松下幸之助氏までもが、私を本社に呼びつけました。「木野君、君は僕の考えで仕事をせんと、僕以外の人の考えで仕事をしてんのか」「どないやねん」と言われて、これは池田先生の事を言っているんだな～と思い、腹を決めまして、池田先生のこと、創価学会のこと、日蓮大聖人の仏法の話初めて必死で話しました。そのとき幸之助氏はじっと最後まで聞いてくれました。

やがて松下幸之助氏から自宅に電話が掛かって来ました。忘れもしません。1971年（昭和46年）2月の日曜日の朝でした。

電話の内容は「池田先生にお会いしたい」というものでした。一瞬、自分の耳を疑いました。私はビックリしました。というのも、当時、幸之助氏は大阪の松下病院で入院中で、ドクターストップがかかっていたからです。そして、思わず「本当ですか」と大きな声を出していました。「池田先生は東京ですよ」こう言いました。「どこにでも行くから是非、案内してくれ」と言われました。嬉しくて、涙が自然と流れてまいりました。

その当時、幸之助氏が会いたいと云うと、どんな偉い人でも大臣でも大阪まで飛んで来て、先方様から幸之助氏を訪問されるのが普通でした。もう一度、幸之助氏に念を押す意味で「池田先生のご都合に合わせて本当に東京でも何処へでも出かけて頂けますか」と尋ねると、「いつでも、どこへでも池田先生のご指示のままにするから」と、熱心に頼むのです。

1971年（昭和46年）4月、静岡県・富士宮市の大石寺において池田先生と松下幸之助氏との初めての会見が実現しました。

以来、幸之助氏は創立者・池田先生を求めて求めて、求め抜き、20年間に30数回

もお会いして、短い時でも3時間、長い時には6時間と真剣勝負の対話交流を行いました。

私も毎回、不思議にも又、光栄にも「世紀の両巨頭」の偉大なお二人の対談に同席させて頂き体が震える思いでございました。今、改めてお二人の真実の交流を語り継いでいく使命の重大さを実感しております。

松下電送は、20年間で世界93ヶ国に輸出して、売上は再建当時の344倍に伸びました。私が社長就任以来、20年間、右肩45度で急成長致しました。日本一の優良会社として、世界的に有名なイギリスのロングマン社出版の「日本の奇跡」という本の中で第一に大きく紹介されるまでに成長いたしました。そして、この業界で10年間で日本一となり、20年間で世界一になりました。

私も、ミスターファクシミリと呼ばれるようになりました。

そして、民間の松下電器の私が不思議なことに、NTT データ通信の取締役相談役にも就任することになったのです。まさに「天下り」ならぬ「天上がり」でしょうか。その後、郵政省、防衛庁、特許庁等の審議会の委員にも選ばれました。又、経団連理事や中国の復旦大学顧問教授にも就任しました。

皆さんのご家庭のドアホン、タクシー無線も、有線放送電話も、そして、民放の放送設備も皆、日本で初めて私と私の会社が作りました。このように、私の人生は新しい事業開拓の連続でした。私の心の中にある、未開の原野に光を当てて、新しいマーケットを次から次へと創造していったのです。

大切なことは、人間の無限ともいえる可能性を信じ抜くことです。

私は松下幸之助氏を信じ、池田先生を信じ、自身の可能性を信じ抜く中で、新しいマーケットを創り出してきました。その過程で、事業は成功しお金も儲かりましたが、何よりもありがたく嬉しかったのは、自然と内側から湧き出でてくる大きな喜びと働くことへの満足感は最高でした。人間主義経営のお蔭で、社員とお客様から美しい笑顔をいっぱい頂いたことも最高の財産となりました。また、社会からの称賛も励みになりました。

松下幸之助氏はいつも言っていました。

「本当の経営は、既にマーケットがあって、それから果実をもぎ取る。そんなものではない」。「マーケットは与えられものでも、奪い合うものでもない。『未開の原野』を切り拓くものだ」と。つまり、無から有を生み出すのが本当の経営であり、マーケットは自ら新しく創りだすものなのです。人は誰でも、自分の心の中に足を踏み入れたことのない、無限の未開の原野を持っているものです。

幸之助氏は、「人の心が、この未開の原野を開拓するのだ」と言っています。さらに言えば、未来を創るのは、自分自身の心だといえます。

自分にだけ与えられた使命、自分が見つけ出した使命を実践し敢然と挑んだ時、初めて真の成功への道が開かれるのです。人間が本来持っている無限ともいえる可

能性を確信することが出来れば、そして自分の心の中にあるサムシンググレート、不思議なすごい力があるのだとわかれば、この見えない無限の原野が見えてくるのです。「困難こそチャンス」とは時代を経ても変わらぬ方程式です。

人間主義に徹する限り、必ずピンチはチャンスとなるのです。

松下幸之助氏は誰の体の中にも、世界一の能力が一つは存在しているのだと言っています。多い人は10も20もあるということです。ただそれを私たちは感じていないだけなのです。私達の体には、両親のDNAが無尽大に受け継がれています。ご先祖を51代さかのぼっただけでも、両親の数は何と、2251兆7998億1368万5246人。この両親の遺伝子の中には、ノーベル賞クラスの発明力はいっぱいあるはず。この見えない無限の素晴らしい能力をいかに引き出すかによって、人生の成功は勝ち取れるのです。

自分の生命の中にある、世界一の能力を引き出すその方法を教えていただいたのが、池田先生であり、松下幸之助氏であります。

また、人間主義経営を貫いて経営の神様となった松下幸之助氏は、創立者・池田先生との語らいを通して「宇宙根源の法則」と一体化した「大いなる自己の発見」をしました。幸之助氏は、この世界には、すべてを貫く「宇宙根源の法則」がある。その法則に乗るならば、人間は強くなれる。事業も「宇宙根源の法則」に乗った時に必ず成功する。

「事業に全部失敗するのは、この『宇宙根源の法則』に乗っていないから失敗するのだ」という悟りに達したのです。その為には、『素直な心』で生きる事だ。私心無く、良いものを良いと、ありのままに心を開いて生き抜くことだ」と語っていました。

幸之助氏は「素直な心」で宇宙根源の法則に乗って経営を行い、世界の松下電器を築き上げたのです。そして、幸之助氏は創立者・池田先生から「祈りの哲学」を学びました。

池田先生は「祈り—それは、あきらめない勇気だ。自分には無理だと、うなだれる懦弱さを叩き出す戦いだ。“現状は変えられる！ 必ず！” 確信を命の底に刻み込む作業だ。

祈り—それは、恐怖の破壊なのだ。悲哀の追放なのだ。希望の点火なのだ。運命のシナリオを書き換える革命なのだ。自らを信じよ！ 卑下するなかれ！ 卑下は仏法への違背だ。胸中の仏界への冒瀆だからだ。

祈り—それは我が生命のギアを大宇宙の回転に噛み合わせる挑戦だ。宇宙に包まれていた自分が、宇宙を包み返し、全宇宙を味方にして、幸福へ幸福へと回転し始める逆転のドラマなのだ。人間は人間—その人間の可能性の扉を次から次へと開いていく(鍵)キーが祈りなのである。」「〔聖教新聞「SGI会長の地球紀行」第26回スコットランド「人間は人間」2004(H16).10.10〕と指導されていました。

私は、今年の12月で満93歳になります。18年前、急性心筋梗塞で倒れ入院しましたが、今元気に各地で中小企業の経営者に松下経営理念と池田先生の言われた生命哲学を講演させて頂いております。

池田先生と松下幸之助氏がお会いしていた頃のある日、池田先生から「木野さんは松下先生の弟子だから、松下経営理念を語り継ぎなさい」と云われました。そうしましたら、すかさず幸之助氏は「いや、木野君は池田先生の弟子だから、池田先生の教えを語り継ぎなさい」と、お二人から「これは厳命だ」と云われておりました。然し、私は語り継げと云われてもステージや舞台が無ければ、辻説法でもあるまいにと内心思っていました。

不思議な事に、私の今の仕事がいづの間に「創立者・池田先生の教え」そして「松下幸之助氏の経営理念」を講演する仕事ばかりになっているのです。

松下幸之助氏は亡くなるまで、何回も云っていた事があります。「日本に創価学会がある限り安心だ。唯、池田先生のお体が心配だ。先生がお元気でられる限り日本は救われる。」と、「そして21世紀になると、池田先生の教えが中心になって世界が廻るようになる。それまで生きて何としてもこの目で見届けたい！ その為には21世紀まで生きねばならぬ。」と幸之助氏は、池田先生の偉大さを自分の生命で感じ取っていたのです。残念ながら平成元年94歳で亡くなりましたが、「池田先生にお会い出来たことが、自分の人生で最高の出来事であった。最高の喜びであった」と手を合わせて拝んでいました。

松下幸之助氏は、宇宙と生命の本源的な関係を20年間も池田先生に求め抜き、30数回の対話の中で、経営の実体験を経て、意見の一致をみたのだと思います。

それが、幸之助氏の言う「宇宙根源の法」であり、池田先生のご指導される「宇宙の根本法則」に乗る事であるからだと確信致しております。

「蒼蠅驥尾そうようきびに附ふして万里ばんりを渡わたり碧羅へきらしやうとう松頭かかに懸せんじんりて千尋のを延ぶ」と日蓮大聖人の御金言の通り、小生の92年の人生はまさに、お二人の偉大な師匠に導かれての満福の人生でありました。私の人生は、日々、師匠のご厚恩に報いる人生でありたいと、心新たに致しております。

新・人間革命の新世紀の章の最終回で、松下幸之助氏が「これから私は、池田先生をお父様とお呼びしたい」との一節がございました。この時の感動は、忘れられません。会見の最後に幸之助氏が、気分が悪くなり倒れそうになりました。そのとき、先生は間髪をいれずに、さっと幸之助氏の身体を支え、そして頭を丁寧に支えられて、身体全体を先生の腕の中に抱きかかえるようになさったのです。

先生はその時、幸之助氏の背中をさすられたのです。2、3分ぐらいたったでしようか、真っ青だった顔にずっと赤みが出てきて、血色も元通りになったのです。私はこれは「大変なことだ」と思いました。

「先生という“親”の手の中に抱かれていた幸之助という“子”の姿」をそこに

見たのです。そして、先生の膝の上からすっと立ち上がって、「ちょっと……」何事もなかったようにトイレに行かれたのです。トイレから戻ると、突然、幸之助氏は席を改め、真の礼をして「先生、お願いがあります。先生の事をお父様と呼ばせてください」と言ったのです。

あまりに突然なことに、先生も「いやいや、私の方こそ、松下先生をお父様と呼ばせてください」幸之助氏もなかなか折れず、5、6回とやり取りをされていました。私が、まあまあと言う訳にもまいりません。

最後に先生は「松下先生、二人の“お父様”でいかがでしょうか」と提案され、そして私にも「木野さん、どうでしょうか」といわれたのです。最終的には、「二人のお父様」ということで、落ち着いたのでございます。

この時の模様は、一幅の名画として私の脳裏に焼き付いております。

最後に本日ご参加下さいましたお一人お一人が、創立者・池田先生のご指導通りに、又、松下幸之助氏の宇宙根源の法則に則り、最高の人生を歩んで頂けますよう心から念願申し上げまして私の講演を終わらせて頂きます。

ご静聴、大変にありがとうございました。

参考文献

松下幸之助に学ぶ 指導者の一念〔コスモ教育出版〕

松下幸之助 叱られ問答〔致知出版社〕

幸之助の教え 人力車は消えず〔東洋経済新報社〕

経営方針・第一集～第三集〔松下電送機器株式会社〕

続・松下相談役に学ぶもの〔PHP 研究所編〕



2019年8月18日 創価大学本部棟S401教室