

平成 27 年度第 1 回企業向け人権啓発講座

日 時：平成 27 年 5 月 27 日（水）14：00～16：00

場 所：京都私学会館 大会議室（地下 1 階）

テーマ：企業と人権 ～持続可能な社会と企業経営を保つために、いま大切なこと～

講 師：馬場 周一郎（ジャーナリスト（元西日本新聞記者）/福岡県同和人権問題講師団講師）

企業は社会の一員として何を目指すべきなのか、何を経営基盤に据えるのかについてお話しさせていただきます。

「企業と人権」を語るときに、不満と言いますか、疑問な点があります。それは、なぜ横文字が多いのかということです。ヨーロッパから入ってきた概念ということもあるのかもしませんが、横文字で扱われることに対して、私はいささか不満です。

日本には、やはり日本型の概念があります。ヨーロッパから人権思想というものが入ってきたという関係もあり、ヨーロッパの言葉を根拠にする、あるいは、そのままの形で使用することが多いようです。しかし、私は、日本人の人権に関する研修や論議が今一つ燃えない理由が、こうした横文字に原因の一端がなきにしもあらずではないかという思いを持っています。

今日、会場に来る途中、駅の構内で「同じです あなたとわたしの 大切さ」という標語が書かれたポスターを見つけました。

「持続可能な社会」、あるいは「持続可能な企業経営」というのは、全く私流でございますが、「あなたも私も、どちらも大切な人」ということになるのではないのかなと思っております。つまり、誰かが涙する、あるいは誰かの犠牲の上に成り立つような、又は、1社だけが利益を上げ続けるような社会や組織であってはいけない。誰かを犠牲にして、アンフェアな形で利益を上げていくことや、一人勝ちが、今、もし、できたとしても、これからは、通じないし、場合によっては市場から退場を余儀なくされてしまう社会に、恐らく、私たちはたどり着きつつあるのではないかという思いがします。

「持続可能」とするためには、不公正な手段や一人勝ちはもはや許されないという論点に立って、今、企業が行っているビジネスの在り方を常にこれでいいのかと反すうし続ける必要があります。

最近よく言われる言葉に「ステークホルダー」があります。

これは、利害関係者という意味で、株主、従業員、取引先、消費者、それから地域社会などになります。うちの会社がやっているビジネスの在り方はこれでいいのか、何を基準にしているのか、例えば、ステークホルダーの視点が投資家あるいは株主であれば、まず利益を上げることが重要となります。しかし、当然ながら、不公正な手段、例えば、インサイダー取引や粉飾決算を行うことは、重大な背信行為であり、特別背任罪等々で刑罰が科せられ、トップが、自らその責任を取り、しかも、刑罰を受けるケースも多々あります。

ですから今、CSRを考えるときに、ステークホルダーとしての株主に対して、取引や

決算が正しくされ、その他反社会勢力等と関係がないことをクリアに示したうえで、いかに利益を上げることができるか、もちろん利益総額も重要ですが、いかなる方法によって透明性を高めた質の高い利益を上げていくか、それが企業に問われています。

続いて、ステークホルダーである従業員との関係を考えてみましょう。ここでの問題は何か、それは非常に分かりやすいかと思いますが、セクハラやパワハラです。社内におけるハラスメントの横行等というものが、CSRの観点から、どれだけ企業の社会的評価を揺るがせるものか、企業の認識と対応が問われています。

それから、もう一つ大事なステークホルダーは消費者でしょう。消費者にとって背信行為は許されません。例えば、伊勢の名物、赤福は、売れ残りの赤福を回収し、1回冷凍庫に入れた後、翌日、ラベルを貼り替えて再度販売を行うという事実が明かされ、大問題になりました。消費者にとって、二重表示をした。あるいは期限が切れた商品を再び店頭に出した。これは、瞬間的にはもうかったという気持ちになるかもしれませんが、必ず発覚いたします。

私は昔、政治部におりまして、元総理大臣の田中角栄さんの担当をしていたことがあります。そのとき、田中さんがこのようなことをおっしゃっていました。「政治家も地盤をもらって立候補し、政治業を二代、三代、四代と、例えば、鳩山由紀夫さん、小泉さん、それから安倍さんのように代々、地盤、看板、カバンを世襲してきた政治家、政治家業一家もあるわけですが、これはなかなか難しいことなんです。」また、田中さんが、こうおっしゃったこともあります。「創業は^{やす}易し、^{しゅせい}守成は^{かた}難し」。これは、「創業するのは簡単だが、これを二代、三代と守り、そして成功するのは難しい。」とする田中角栄語録の一つになっています。つまり、会社を創業するのは、大して難しいことではない。ところが、これを10年、20年、30年、育て、そして維持し、発展し、その^{たいまつ}松明を社会の変化、時代の変化に合わせて、次の世代につないでいくということは、恐らく企業を文字どおり起業することの2倍、3倍の比ではないのです。ほんの一瞬の判断が、その企業の命運を決する。それによって、従業員を路頭に迷わせてしまう。このようなことは、もう枚挙にいとまがないほど、この社会にあふれています。

不祥事が頻発していますが、不正と対価のバランスは、割に合わないのです。

2013年10月に発覚いたしました阪急阪神ホテルの食材偽装問題。ブラックタイガーを車エビと偽る。普通のネギを御当地京都のブランドである九条ネギと偽る。それから、カラスミとメニューには書かれていながら、実際はカラスミモドキだった。フレッシュジュースと書いてありながら、単なる粉末を入れたに近いようなジュースだったということ等々ですね。

また、マスコミにおいても、朝日新聞が従軍慰安婦報道で訂正をしましたが、記事はしばしば間違える。例えば、福島第一原子力発電所の吉田所長についての記事が大きな誤報になりました。これは新聞記者、メディアにいる人間として、そういうことはあるだろうなと思うことがあります。つまり、皆さん方、読者に、何で間違った記事が配られるのだ

ろう、間違った報道がされるのだろう、新聞社の内部機構のチェックはどうなっているのだろうと思われる方は多いと思います。

実は、新聞社というのは、意外に家内制手工業的な部分があるのです。福島第一電力発電所の吉田調書というのは、その典型でした。これは大変な誤報になっています。なぜかと言うと、それは書いた記者が、現場の他の記者にそれを秘匿している、書いた記者と直属の上司の間でしか情報が共有されていなかったことが要因です。秘匿されていたのです。他の幹部、あるいは他の責任者の所でそういう情報をチェックする機能が全く働いてなかったのです。

「えっ、新聞社でそんなことがあるんですか。」と皆さんは思われるかもしれませんが。しかし、実は、しばしばあるのです。私が新聞社の責任者だった頃も、私が知らないことが紙面に公表されたことがあります。それは誤報ではありませんでしたが、非常に微妙な言い回しでした。正に薄氷を踏むような記事であったことが何度もありました。

あつてはいけないことですが、新聞社の誤報というのは、残念ながら、よほど内部を厳しくしないと、これからも、また起こるだろうと私は思います。

冒頭で、CSRの本質を、あなたも私も大切な人という風に、やや単純化して申し上げました。それは、正にこの地球上の近隣関係、国家同士の付き合いにも言えることで、あなたも大切だし、でも私も大切ですよという、いわゆるウィンウィンの関係が成立しなければ、必ずどちらかの人権が侵害されるのだと思います。結果的には、その国の人たちがどこかで犠牲を強いられているようなことがございます。

今、南シナ海で中国が西沙諸島に続きまして、南沙諸島で埋立てをやっています。先日、アメリカのバイデン副大統領は、海軍の士官学校の卒業式で、こうした中国の埋立工事に対して警告を発しました。国際法にのっとって、こうした行為は断固違法であり、アメリカは、見過ごさないとの姿勢を示していました。この中国の傍若無人な、あるいは遅れてきた帝国主義的のような、領土に対する異様なまでの野心が向けられているのが、今、南シナ海であります。

この中国共産党の習近平体制の在り方というのは、ベトナムが抗議しようと、あるいはフィリピンが領有権を主張して抗議しようと、全く一顧だにしません。それどころか、500年前からこの南シナ海全域はうちの庭である、とこう言っているわけです。

国際感情の問題点などが見られる、最近の中国のある意味横暴、あるいは国際慣行を無視したような、こうした行動が結果的に中国をマイナスに追い込むということについて、なぜに中国共産党の指導部は気付かないのだろうかと思います。

話が少し変わりますが、そもそも経済学というのは、完全雇用、あるいはインフレをどうするのか。デフレから脱却するためにはどうしたらいいのか、といった最終的には人間の幸せを求める学問なのです。ところが、中国は恐らく経済学の範ちゅうで推し量ることができないような、ある意味では非常に異様な形をした、開発独裁国家になっているという気がいたします。つまり、一方で市場経済を目指しながら、一党のつながりにおける異

様な巨大な国営企業の働く人たちの経済体制になっています。これを今まで私たちが学んだ近代経済学も含めた経済学の理論で推し量ることは、不可能です。

7 パーセント、8 パーセント、10 パーセントにも達するような対前年比の成長を遂げるとするのは、自然の「見えざる手」によって導かれた経済成長ではあり得ない話です。中国共産党という一党独裁の下、誰かを犠牲にして発展したような異様な発展ぶりを遂げています。恐らく、その最上にいるのは国営企業です。そして、そのずっと下に、細々とした民営企業、いわゆる庶民がいるのです。国営企業がどれだけ赤字を出そうと、民営企業の犠牲によって、あるいは税金によってそれが補填されるということですから、こうした国家体制は、早晚必ず行き詰まるだろうと思いますし、行き詰まらないのであれば、どこかで政治という力が人権を抑圧して、それを維持しているのではないかと思います。

しかし、恐らくこうした中国の姿勢は、人権の観点から、これまでどおりの姿勢を取り続けることはできないと思います。申し上げたいことは、私たちが一人勝ちをすることを許されない社会、一人だけが利益を独占する社会は、決して健全な社会ではないということです。それは国際社会もまた同じです。例えば、依然としてアフリカでは民族紛争が絶えません。それから中東もそうです。イスラム国という、この国の正体は分かりませんが、いずれにしても背景には様々な利権が絡んでいることは事実であります。とりわけ中国のことばかり申し上げますが、中国は今、携帯電話の材料に必要なタングステン、あるいはラジウム等々の、いわゆる地下の鉱物資源を独占するために、正にA I I Bも含めた資金を新興国にたれ流そうとしているのです。例えば、アフリカゾウを射殺し、象牙を取って印鑑にするという行為、こうした行為は持続的な開発可能な社会、地球にとって有益であることか、許されることか、もうその答えは一目瞭然です。

持続可能な社会、持続可能な開発というのは、正に一人勝ちを許さない、不公正な手段によって利益を独占することは、恐らくこの地球から退場を余儀なくされ、誰一人逆らってはいけません。それはアメリカに次いで第2位の経済大国になった中国の責務なのです。

C S R、コーポレート・ソーシャル・レスポンシビリティという、何か分かったような、分からないような言葉を使う以前に、実は日本には、江戸商人たちの思想と知恵という伝統があるのです。

歴史は常に問わなくてはいいけないのですが、江戸時代に士農工商、さらにその下に賤民身分があったというのは、同和問題の入門書に出てくる事柄です。

「上見て暮らすな、下見て暮らせ。」と言って、身分制度を統制・強化するために士農工商制度があり、そしてその下に賤民がいたのだというのが通説的な同和問題の入門であります。私はこの政治起源説は、100 パーセント否定したいと思います。

つまり、徳川幕府が賤民身分を作ったということは、もう 100 パーセント否定されます。同時に、士農工商という、この垂直的な身分も、本当だったのだろうかと思います。多くの方のお話を聴き、様々な本を読みますと、恐らくそんなに身分制度は強固なものではないのではないか、少なくとも賤民身分については社会の外にあるかもしれないと思うので

す。いわゆる社会の中にいた士・農・工・商というのはあくまで身分というか属性を示すものであって、そこに明確な垣根があつて、越え難いハードルがあつたのかというと、そうではない。結構緩やかであつた。相互依存、流動性が、実は結構あつた社会だという風に理解しています。ただそんな中で、日本の社会というのは、どうしてもいわゆる商人に対する接し方、あるいは見方に厳しいものがありました。

その中で、江戸時代に活躍した思想家、倫理学者、石田梅岩という方の名前を一度は聞かれたことがあるかと思います。いわゆる石田の石から取って石門心学と言われている学派なのですが。この石田梅岩はこのように、商人たちに警告をしています。「二重の利を取り、甘き毒を喰ひ、自死するやうなこと多かるべし。」。つまりあっちからもこっちからも利益を貪り取ると、結果的には、お金は毒となって体中を回って、自ら死に至ることが多い。注意せよ、と言っているわけです。

また、次のようなことも言っています。「実の商人は、先も立ち、我も立つことを思うなり。」。本当の商人は一人勝ちではなく、先方に立って、その結果として我も立つということをおこななければならないと。正にこれこそウィンウィンですね。あなたも大切です、そして私も大切ですという思想ではないでしょうか。

住友家の家訓に、「名誉を害し、信用を傷付くの挙動あるべからず。」とあります。つまり、名誉や信用こそ重んじていたのです。お金の蓄えやその年の決算など、短期的なバランスシートではなく、名誉が重要であるとしているのです。お金には代えられない、また、お金では買えない、信用というものを傷付けてはいけません。それを傷付ける挙動は絶対にしてはならないというのが、住友の家訓です。

それから「廉恥（れんち）を重んじ、貪汚（どんお）の所為あるべからず。」。廉恥というのは、何か恥ずかしい行為です。今では、廉恥という言葉は消えましたが、破廉恥という言葉が残っています。破廉恥というのは廉恥を破るわけですから、廉恥というのは恥の精神です。恥ずかしいこと、恥ずべきことを重んじるという意味です。

そして貪汚、汚く汚れること。人間的に精神が非常に劣るというか、そういう汚い行為をしてはいけませんよ、とこう言っているわけです。破廉恥な行為をしてはいけませんよと。

次に、近江商人の精神で、有名な「三方よし（売手よし、買手よし、世間よし）」があります。これは、売手が商品売って、ある程度まで利益を得る、買手は「へえ、今、上方ではこういうことがはやっているんだ。」と近江商人がもたらした商品や有り難い情報に満足する。ただし、互いだけが利する不正な取引や世間に言い訳の付かない商いは決してしてはならない。売手と買手、そして、世間もよしで、三方よしの精神。近江商人は正に日本の商いの原点だと思います。ここに伊藤忠等々の今の商社の源流があると聞いております。それから近江商人の精神の2つ目ですが、「売る前のお世辞より売った後の奉仕、これこそ永遠の客をつくる」。売る前にどれだけお世辞を言っても、売った後のアフターケア、これこそ、実は永遠の、二度、三度、来客していただくお客をつくるのだと言っています。さらに3つ目が「資金の少なきを憂うなかれ、信用の足らざるを憂うべし」とあ

ります。横文字でCSRやコンプライアンスという前に、古くからの日本企業の伝統の中に、実は、既にそのような事柄の全てが濃縮されているのです。

先人たちは、このように組織の在り方や、商いの神髄というものを家訓という形で代々伝えてきました。この家訓、あるいは家訓にある精神は、私は今でも生きていていると思います。

出光興産を起こしました出光佐三ですが、『海賊とよばれた男』という百田尚樹さんの作品の中で採り上げられました。彼は福岡県の出身ですが、地元的高等小学校を出て、神戸高商、今の神戸大学経済学部ですが、そこに進み、そのときに教わったものの中で、最も感銘した言葉は「士魂商才」という武士の魂を持って商いを行うという言葉だったそうです。元々、この士魂商才という言葉は、滋賀大の経済学部にも古くから伝わる言葉です。彦根高商、彦根高等商業学校、今の滋賀大の経済学部ですが、そこでは、当時、盛んにこの士魂商才、武士の魂を持って商いを行うということを教えていました。

武士と商いを対比させるのはどうかなと思うのですが、武士というのはお金よりも名を惜しむ、つまり名誉を重んじる。しかし、その魂を持てば、遠慮することなく、どれだけもうけてもいい、決してもうけは恥ずべきことではないとなります。商人というのは、一方で軽んじられる、格下のように見られている風潮がありました。しかし、そんなことはない、それは、社会貢献である。堂々ともうけてよい。ただし、そのもうけ方に、武士の魂を持つことが肝要である。不正なことをやってはいけない、敵に背を向けてはならないという士魂。この武士の魂を忘れるな、こう言っているわけです。

絶望の終戦時に出光翁が全社員を集め訓示したときから、実に70年が過ぎました。しかし、翁の士魂商才の精神は、どの社員にも受け継がれ、皆さん非常によく分かっていると思います。『海賊とよばれた男』はベストセラーになりましたが、社員の皆さん、これを読まなくても、社訓として、出光佐三氏の言葉が本当に血となり、肉となっているような気がいたしました。

それから「日本実業界の父」であります渋沢栄一の『論語と算盤（そろばん）』で、こう言っています。「利潤と道德の調和こそ商いの命である。」と。なお、先ほど言い忘れましたが、出光さんは「黄金の奴隷となる勿れ^{なか}」、つまりお金の奴隷に、精神まで奴隷になってはいけないと言っています。そして、渋沢栄一さんの「利潤と道德の調和」とは、つまり、もうけたらいいのだが、そこで道德を忘れると、必ず不祥事が起こる、大変なことが起こるということのようです。

冒頭で申し上げた、田中角栄語録の一つ、「創業は易^{やす}し、守成は難^{しゅせい かんた}し。」を、私は別の言葉でこう言います。「築城3年、落城3日。」と。

すなわち、不祥事を起こした瞬間に、築き上げてきたことが瞬時に瓦解するのです。築城を、城を作るのには3年掛かる。しかし、落城は恐らく3日も掛からないだろうというのが私の考えです、というか私が田中角栄さんの言葉からヒントを得て、今、皆さん方に「企業は実にもろいのだ。」ということをお話し申し上げているのです。例えば、今、ブラ

ック企業として公表されると、その瞬間に、恐らくその企業は、これだけ人手不足の中にあって、誰も新規のリクルーターは来ないかもしれないです。今、日本経済は急速に、慢性的な人手不足に陥りつつあります。これでブラック企業と断罪された企業には誰も来ません。

あらゆる問題もそうですが、何も新聞記者がいちいち取材に行って、何か不祥事がありませんかと聞いて回っているわけではなく、恐らく全て内部告発です。従業員の方々が、それをメディアに通報する。あるいは監督官庁にそれを連絡することによって、全てが公になってきます。ですから、本当はもうかん口令なんか必要ないのです。しかも、その情報はネットを通じて、瞬時に世界を駆け巡るような時代になってきたので、それをもみ消すなんていうのは、端からあり得ないことだと知るべきなんです。

もう一度繰り返します。「築城3年、落城3日。」。崩れ去るのは簡単です。しかし、その落城を引き起こす要因は、実は足元。つまり、正にその城を土台から築いて、支えてくれたそこに働く人たち。その人たちによって、正に足元から崩れ去るということがあります。ですからこの出光佐三も、渋沢栄一も、この道徳こそ大事だ、「黄金の奴隷となる勿^{なか}れ」という、営利追求一辺倒の企業の存立のファンダメンタル・ルーツを強調して、強調しすぎることはなかったとも言えます。

さて、もう少し分かりやすい形で、この行動の倫理基準を考えてみたいと思います。単なるスローガンではない「資生堂の4箇条」です。仕事上の判断をするとき色々な迷いが出る。これでいいのかな。誰しも人間ですから迷います。そのときに資生堂は、自問自答してくださいということで4箇条を書いています。

まず、あなたが今からやろうとすることは法律や規定に触れませんか。例えば、社内の規定に触れませんか、と問い直してくださいと言っています。

それから、あなたがこれからやろうとする行為は家族に知られても構いませんか。

そして、あなたはその行為を、誇りを持って実行できますか。

そして、あなたが今からやろうとする行為は、資生堂のイメージを損ないませんか。

以上、4つの問掛けをしています。

非常に分かりやすいです。行動規範として、これほど簡明に、しかも本質を突いた4箇条はないと思います。

あなたがこれからやろうとすることは法律に触れませんか。規定に触れませんか。あえて言えば、人間として正しいですかと問い掛けているとも思えます。それから家族に知られても構いませんか。最も愛する家族に知られてもよいことですか。家族の顔を浮かんだ瞬間に、悪しき思いは止まる。そうしたブレーキ役にも機能します。誇りを持って実行できますか。それから、何よりも資生堂のイメージを損ないませんか、こう言って自ら問い掛けさせ、自らに答えを出させようとしています。

色々な企業と人権のことを調べていく中で、結局のところ、何なんだろうかと考えてしまいます。やはり最後は、この日本に、私たちは生まれ育ったことを誇りすること、そし

て、永く続いていくであろうこの国を、次代にどうやってつなげていくかということだという気がします。難しい理屈は要らないです。

そこで、人権とは少し離れますが、企業について調べていけばいくほど、日本には長寿企業が実に多いということに気がきます。

大阪は、天王寺区に四天王寺という寺院があります。建立は、飛鳥時代ですから6世紀、578年です。四天王寺は誰が建てたか。聖徳太子が発注したわけですが、造ったのは百済から招かれた3人の宮大工でした。3人の宮大工がリーダーとなって、日本の庶民を使ってこの四天王寺を造ったということになっています。3人のうち2人は百済に帰りましたが、そのうちの1人、金剛重光は、メンテ等々で日本に残り、これを完成させ、そして金剛組という会社を作りました。その頃は別に会社というか、法務局に登録して届けたというわけでもないでしょうが、金剛組という看板を出して、こういった寺社仏閣の、神社の造営を手掛けるようになったのが起源です。これは世界最古の企業です。

そこで、日本に創業200年以上の会社が一体どのぐらいあるのかというと、何と帝国データバンクの調べによると、日本は3,146社もあります。ドイツは837社、オランダは222社、フランスは196社、韓国はゼロです。

そして創業500年以上になると、日本だけで、158社です。

さらに、創業1,000年以上では、1430年近い金剛組を含めて日本に7社です。もう、世界でこれだけしかありません。皆さん、すごいと思いませんか。

1,000年以上の会社は、大体老舗の旅館、こういう所が多いのですが、素晴らしいと思います。しかも単に素晴らしいだけではないんです。これは日本を考えるうえで、非常に重要な要素を含んでいると思います。

それは、企業は何かという本質を、無言のうちに語っているということなのです。つまり、日本人は、今ここにある企業というか、組織というのをやはり守り育てる。自分の代で絶やしてはいけないという思い、あるいは先祖に対する忠誠心、こういう所が非常に濃厚です。つまり自分は番頭であるということです。社長でありながら番頭である。しかも番頭は自分の代で、この永々と築いてきた、築城してきたこの企業を潰してよいはずがない。そういうことになれば、正に顔向けできないということです。そうしたものが、恐らくこれだけの命脈を保ってきたのです。500年以上、そして1,000年以上の命脈を保ってきた日本企業の一因なんです。

もちろん、それ以外にもたくさんあります。日本は島国です。丁度狭くもない、広くもない。文化が入ってくるには、余りそう遠くない日本海。しかし本格的に海を渡って侵略してくるには、余りにも広すぎる日本海。

かつて鎌倉時代には、蒙古が押し寄せ、対馬から壱岐を通り、博多に襲来しました。恐らくそれ以来、日本は1945年の敗戦を除けば、海外の侵略に遭うことはなかったはずです。

日本海があって島国という文化を形成することができた。これが恐らく、これだけの長寿企業を生んだ大きな地政学的な要因だと思います。

しかし、例えば、創業 200 年以上の会社は、普通、マイスターの多いドイツとかオランダ、フランスがもっと上に来ててもよさそうではないか。どうしてそうならなかったのか。

それはヨーロッパが常に戦乱に見舞われていたからなんですね。今日の国境は、明日戦乱があると、100 キロメートルも、200 キロメートルも向こうに行ったり、こっちに行ったり移動するわけですから、常に治乱興亡で戦乱が起こると、恐らくなかなか継続して企業が営んでいくというのは難しいということです。実はヨーロッパならではの事情もあったのではないかな、と研究者の考察ですが、そう思います。

もう一つ、それは、日本人は働くということに対して、やはりこれを喜びと思う、独特の勤労感があると思います。

陶磁器に御関心のある方がいらっしゃるかもしれませんが、佐賀県は焼き物の産地でございます。有田焼、伊万里、唐津などいっぱいあります。この陶工たちはどこの出身でしょうか。いわゆる豊臣秀吉の朝鮮出兵のときに拉致された陶工たちです。

そして、鹿児島の司馬遼太郎にあります『故郷忘れじがたく^{そうろう}候』の沈寿官^{ちんじゅかん}等々、たくさんの陶工たちが日本に連れられ、そして差別と偏見の中で生き抜いてきたわけですが、それから 300 年、400 年という歳月を経て、彼らは溶け込み、恐らく日本人以上に日本人として生きてきました。

今、絶賛と景仰の、恐らく日本人を最も体現する職人として、彼らは尊崇の念を持たれた職人です。驚くのは、私たちは彼らに人間国宝というものを与えたわけであります。国のいわゆる文化庁含めて、人間国宝、例えば、有田焼の酒井田柿右衛門、第 15 代の柿右衛門のことです。伊万里の今右衛門もそうです。佐賀県の唐津の中里太郎右衛門もそうです。陶工たちは、侵略戦争の中で拉致され、恐らく望郷の思いは、筆舌に尽くし難いものがあったという風に思いますが、そんな中で彼らは日本人になり、そして今、15 代や 20 代という人間国宝になっていったわけです。

ところが、大変申し訳ないですが、それでは韓国で陶磁器に対して人間国宝がいるのかというと、私は現行の制度では存じ上げませんが、恐らく、強固な両班（やんばん）政策の中で、儒教の思想というのは、額に汗して肉体労働をするのは下賤の者がやることだと、だからそれは歴史の中に名を刻んで、誰が作ったかということには、恐らくさして重きを置いてないという気がします。これは全く勝手な思いです。

確かに彼らが作った物、磁器・陶器はすばらしいものです。しかし、誰が作ったかというのは、下賤の者が作ったということで、恐らくおしまい。現実には韓国の様々な陶人ホームページを見ても、日本のほんの 100 分の 1、200 分の 1 ぐらいしか作者名は出てまいりません。

これに対して、この伊万里、有田、それから唐津を含め、特にこの九州の佐賀においては、大変人間国宝を本当に景仰している。恐らく、その背景として、労働感の違いが日本と韓国、あるいは日本と中国、同じ北東アジアを形成している 3 国でも決定的に違うのだということを思いました。

さて、ですから私は今、中国が表面的にあんな風に非常に野蛮な行動を取っていますが、ネットを見ますと、非常に変わらないようにしていることを知ります。例えば、日本の炊飯器、それから洗浄便座など、それらを、来日中国人が爆買いをしているわけです。とにかく日本のブランド物が欲しい、これが第一の関心ようです。これは性能が良いからだけでなく、富裕層が見せつける優越感に浸りたいというのもあるのですが、私が驚いたのは、中国のネットを見ましたら、日本のマンホールのことを精緻、まるで芸術品と賞賛してあったことです。マンホールに刻まれていた二条城あるいは大阪城、姫路城みたいな、城のデザインに中国のネットユーザー、ネトラーたちは、アート感覚を見い出して、大変驚いているのです。日本の職人芸は、伝統文化を細々と守ってきたということなのです。恐らくこんな国は、世界広しといえども、ほんの一握りだと思います。だから、急にこの炊飯器を作れるようになったわけではないのです。急に精巧な便座や便器を作れるようになったわけではないのです。ここに芸術品を作り出す必要はないけれども、この並んでいゝマンホールにもう一工夫、少しでもアートを作りたいという、日本人の創作意欲がこうした所ににじみ出ているということを、私は改めてこの年に深く思うのです。

さて、時間が残り少なくなってきましたが、これからの企業の在り方について申し上げます。それは公正採用です。恐らく同和問題については、たくさん勉強もされてきておられることでしょう。経済が成長を遂げる中、どこの出身であるとか、あるいは道隔てた向こう側が同和地区だったとか、そのことによって、採用から排除していくという、不幸な歴史がかつてありました。今年は、同和对策審議会答申 50 年という節目の年に当たります。そして、企業がかつて買いました地名総鑑発覚から 40 年という、今年は大きなメモリアル・イヤーです。今、改めて、そうしたことを排除していくのが、いかに愚かなことであるかということに気付きます。しかし一方では、色々な問題もまだまだ残っています。企業がやるべきことはたくさんあるのですが、その中でちょっと御紹介したい企業があります。それは、日本理化学工業です。

日本理化学工業は、社員 74 人のうち 55 人が知的障害者のチョークメーカーです。昭和 30 年、現会長が、チョークメーカーである日本理化学工業の経営を、お父さんから引き継ぐときに、隣にある養護学校の先生が訪ねてきて、「大山さん、うちの生徒たちを 1 週間でいいので、使ってくれませんか。」と頼まれたそうです。「なぜですか、なぜ働かなくてはいけないんですか。」と大山さんは理解ができず、非常にいぶかしがったそうです。それからですね。今みたいに社会参加とかそんなことが言われる時代ではありませんでしたから。障害を持った人は、恐らく社会の片隅で、あるいは家の中でひっそりと生きていく、そんな時代でした。働くという意味が、大山さん自身が分からず、「働かなくても家族がいらっしゃるでしょう。家族が面倒を見ればそれでいいじゃないですか。」と尋ねたそうです。そうしたら、逆に養護学校の先生が、こうおっしゃいました。「いいえ、働きたいと思っても、どこももちろん雇ってくれませんし、そうすると、働くということの意味が分からないまま生徒たちは年を取り、そして人生を終えることになります。だからこそ、一度、汗

を流して働くことを、体験させていただきたいのです。」そうか、ああ、そんなもんかなと思っ
て、1週間体験をさせたということです。

しかし、1年後に、ある法事で隣り合わせたお坊さんから色々な話を聴いているうちに、
人間の幸せって一体何だろうなと考えることがあり、やっぱり幸せとは、それは誰かの役
に立っているという思いだ、自分が必要とされているという思いが人間の生きがいなんだ
と、そのように思ったそうです。

私は65歳ですが、もし昨日まで働いていた企業戦士が、突然会社に来なくてよいと言わ
れたときに、本当に今日、明日から何をするか。突然誰とも話すことがない、そして誰か
からも声が掛かることがないというのは、ある意味では、正に生き地獄みたいに感じるかも
しれない。実は、人間はお金があっても決して幸せではないのです。誰かの役に立つ、誰
かから必要とされているということが必要なのです。

そういうことで大山さんは、会社が1人でも多くの人間の幸せをかなえられるようにす
る、希望を持っているならば、1人でも多く雇用しようという風に決めて、徐々に障害の
ある人を受け入れてきたということです。

障害のある人を雇うということになると、何か国からの補助金目当てだとか、誤解をす
る方々がおられるようなのですが、そうではないのです。今、社会として、女性、そ
して障害のある人、そしてLGBTも含めた多様な人権課題に対応していくうえで、企業
が多様な人材を採用し、活躍の場を提供し、戦力として活用していくことに期待が寄せら
れています。逆に、健常者だけがいる社会や組織、そんな職場のフロア自体が、やや異質
なものとなりつつあるのです。障害のある人が、車椅子の方が1人、2人必ずいる、高齢者
の方が必ず1人、2人いるという、これは実は、正に日本の社会、あるいは社会そのものの
一つの合わせ鏡であるというような空間を企業の皆さんが作っていかなくてははいけない。
その意味で、この日本理化学工業の大山さんの実践は、非常に称賛に値すると思います。
工程に人を合わせるのではなく、人に工程を合わせていくのです。

例えば、この企業の工場には、青と赤の容器があります。この中には青のチョークの原
料と赤のチョークの原料が入っています。知的障害を持った人に、「はい、じゃあ赤を 500
グラム入れてください。」と言っても、500 グラムという概念を伝えるのは難しいです。普
通オン・ザ・ジョブ・トレーニングというのは、健常者に対して、うちの工程はこうなっ
ているから、1日も早くマスターしなさいよということになるわけですが、青の原料と赤
の原料をそれぞれ 500 グラムずつ、場合によっては赤と青を 250 グラムずつと言っても、
その概念そのものが理解しづらい方々がおられるわけです。そこで、大山さんは、どうし
たかという、真ん中の赤い缶に、ここに例えば、材料を 500 グラム入れる。そして分銅
を使って、それが平行になると、それでオーケーということを考え出した。これは、本で
勉強してもこういうことはできません。すばらしい発想です。私たちは健常者の視点で、
障害のある方々にオン・ザ・ジョブ・トレーニングをしようと思いますが、その逆転で、障
害のある人からの視点で工程を組むと、実は、可能になるのです。

さらに、このようなこともあります。

カセットテープを5人1組の分業体制で5,000個生産する。こんなチョークは単純だからできるんでしょと言われた彼らは、一念発起で、よし、じゃあカセットテープをやろうと思って、1人で1日1,000個作るようにするという目標を立てたのです。

しかし、カセットテープを完成させる工程というのは単純ではありません。頑張りましたが、できなかった。そこでどうしたかという、5人1組の分業体制にして、例えば、Aさん、Bさん、Cさん、Dさん、Eさんといったら、Aさんはこういう所の部分、Bさんは次の部分ということで分業体制にしたら、何と1人1,000個、5人で5,000個作れたのです。

やはりこういうことは、本当に理屈ではないのです。何とかこの人たちの役に立ちたい。何とか働いてもらいたい。そのためには何をすべきかという試行錯誤の中でできたのだと思います。

企業の人権課題は多様化しています。セクハラ、パワハラ、過労死、そして、女性の積極登用と支援制度の充実、障害者雇用、そして、今日はお話し申し上げることができませんでしたが、これからこれは大きな問題となる介護離職、それからLGBT、性的マイノリティーの問題、そして、HIV感染者の就労問題等々、多様にわたっています。

さて、最後に、今日お話ししたことのまとめに入ります。

ステークホルダー、一般的には、まず始めに株主が来るかと思われます。確かに、資本主義だから、株主に利益を還元する必要がある、利益の最大、まあ半分は経営者に渡るなり、企業の資本になる。しかし、単に利益ではないと言われていています。問題は量より質にあります。

ですから、重要なことは、やっぱりこの時代、ステークホルダーは正に、働く人だと思っています。そして、さらには、それにつながる家族になります。分かりやすく言えば、働く人とその家族の笑顔ですね。笑顔がある所には、人権侵害はありません。だって、人権侵害、セクハラ、パワハラがあつて、ブラック化した所で働いている人が笑顔になれるか。ですから、働く人とその家族が笑顔になれるような企業風土を作っていくことが必要です。喜びも悲しみも苦しみも、共に分かち合うという、過去によく見られた日本の家族主義経営に問題がなかったとは言えないでしょう。しかし、今、株主偏重主義から脱却して、かつての日本にあった松下イズムが見直され、出光イズムが大いに脚光を浴びるようになっています。

グローバリゼーションうんぬんかんぬん等を言う前に、私たちは、改めて、日本の伝統である、働く人は皆兄弟、皆家族、喜びも悲しみも苦しみも、共に分かち合うという石田梅岩の、あの未来への言葉を、今一度かみしめる必要があるのではないのでしょうか。

弱い者を切り捨てて、人件費も固定費も切り捨てて、要するにそれは必要経費だというようなことをする経営者は、誰かを犠牲にしても、誰かが涙しても何とも思わないことでしょう。しかし、そうではないのです。誰かの犠牲と涙の上に成り立つ経営は正しくないのです。誰かを犠牲にする経営者は失格であるということを肝に銘じなくてははいけません。

それでは次に、ステークホルダーの消費者についてはどうでしょうか。

消費者は、「あなたの会社の商品」だから買うのです。

例えば、シャンプーだって、資生堂やライオンなど様々なシャンプーがあります。では、ライオンのシャンプーを買うのと、資生堂のシャンプーを買うのとどう違うのか。もちろん肌にフィットする、匂いが気に入る、気に入らないがあるでしょう。でも、選ぶ基本として、「私は資生堂の4箇条が好きだから資生堂を買う。」という方がいらっしゃるのです。つまり、「あなたの会社の商品」だから買う。そういう方々がいらっしゃるのです。

ステークホルダーの株主も同様です。単に目先の利ざやを稼ぐためのデイトレーダーばかりではないのです。長期的に会社を支えているサポーターにも応援団にもなる株主がおられるのです。つまり、「あなたの会社」の株主になりたいという方がいらっしゃるわけです。ですから、「あなたの会社」の株主になってうれしいと思っただけの方々を増やしていくことが大切なのです。

「あなたの会社」は、この町の誇りだ。例えば、長野県の田舎にある人口 8,000 人くらいの町、町の名前は知られていなくとも、その町にある〇〇株式会社がよく知られているとかの場合、「ああ、そうですか。あの会社がある所があなたの故郷ですか。」って言われた瞬間に、その企業が正にその町のアンバサダーに、ランドマークになるのです。そういう企業を目指していくべきなのです。

そして、いよいよ結論になります。

それは、やっぱり正しい道を堂々と歩くということでしょう。

すなわち、「企業と人権」と難しく申し上げておりましたが、要は単純な公理、公の理屈なのです。不誠実な道を歩めば、必ず市場からはレッドカードを突き付けられます。信頼の回復は容易でなく、致命傷にさえなります。

文字どおり、築城 3 年、落城 3 日です。持続可能な社会と経営というのは、結局のところ、働く人の人権を守り、そして、社会的にも人権を大切にしている企業こそが、次の世代、次のステージへ必ず生き残り、発展していく企業であるということを最後に申し上げます。まして、お話を終わらせていただきます。

御清聴に心から感謝申し上げます。本当にありがとうございました。

(終了)