3月号　ごあいさつ
先人先哲から学ぶ　“創造経営”
二宮尊徳の報徳思想の教え　Vol.2

株式会社 山西　あすなろ会顧問 代表取締役社長　西垣　洋一

現在の住宅市況は、消費増税の影響により政府による下支え策はあるものの、増税前の予想に反し厳しい状況に陥っています。他方世界経済は、米中貿易戦争の激化による懸念が高まる中、人々は中国・武漢での新型コロナウイルス（COVID-19）の発生による感染症の恐怖に襲われ、封じ込めの努力は為されているものの、多くの国へ広がりが懸念される状況です。世界第2位の経済大国であり、世界の工場と言われる中国の経済活動の停滞は、今後世界経済に大きな影響を及ぼします。今、BCP（事業継続計画）の重要性が改めて問われています。

中国古典「易経」の**震為雷（しんいらい）の卦（か）**は、突発的な出来事、ハプニング、トラブルへの対処と、次に起きた場合の備えの大切さを説いています。未曾有の状況が懸念される今、私たちは先人先哲から学び将来の指針の標を得ることが大切となります。その1人に江戸時代の末期に飢饉に喘ぐ関東から南東北の農村復興に尽力し、**報徳思想**を説いた**二宮尊徳翁**がいます。

「**至誠**」（まごころ）を基本とする「**報徳思想**」、尊徳翁が主導した財政再建策である「**報徳仕法**」は、復興のノウハウであり、永続経営の指針と言えます。

分度・・・・過去の歳入実績から可処分所得を決め、断固これを守ること。
積小為大・・小さい事が積み重なって大きな事になる。 だから、大きな事を成し遂げようと思うなら、小さい事をおろそかにしてはいけない。
勤労・・・・善果を出すまでは各々が等しく役割を全うすべく、役務に励むこと。
倹約・・・・生産に寄与しない浪費・贅沢は努めて抑えること。利益の源泉は倹約にあり。
推譲・・・・余剰分の利得は明日への準備に半分、後の半分は、地域、周囲へ譲り、**新田開発**に譲るなど未来投資に回し、永続の繁栄の基礎を築き譲ること。

報徳思想は、「**分度**」を定めそれを守りきることから始まります。その上で「**積小為大**」で手順を決め、「**勤労**」と「**倹約**」で利得を得、その利得から必要経費を除いた「**推譲**」が経営の安定と永続への道作りに繋がるとしています。推譲は自社の未来投資と伴に、他社への投資である「**新田開発**」（産業開拓）は、村全体を強化し、豊かな村への道筋となるとしています。

又尊徳翁は、「 **棟、梁、柱、土台こそは人の道だ** 」と言われ、信用こそが人間関係の基本であり信用は仁義礼智信から生まれると説かれました。家を建てる際と同じくまず土台（智）をしっかり固め、柱（礼）を立て、梁（義）を組んで、棟（仁）を揚げるように、人の道もまず智を磨き、礼を行い、義を踏み、仁に進むが良いと諭しました。これは現在の企業ブランド構築の手順に通ずるものです。更に尊徳翁は、人材活用の要諦として「**人の用い方は材木が教えてくれるのだ**」と言われ、棟梁の器とは、まっすぐな木は柱にし、曲がったものは梁にし、太いのは土台にし、細いのは桁にし、また美しいのは造作の材料にするように使い残しをしないことだと諭しました。人には必ず癖があり、その癖を上手に生かすこの教えは、現在の創造企業の基礎に通ずるものです。

右には、尊徳翁が残された様々な「木（植物）を譬えとする経営に通ずる教え」を記載しましたので御参考にして頂ければ幸いです。

当社としましては、尊徳翁の教えを学び、今後も皆様にお役立ちできる創造経営を実践してまいる所存です。また非住宅分野の市場創造など更なる業界の発展に向け、推譲の精神を以て邁進して参りますので、変わらぬご愛顧の程お願い致します。

2020年3月吉日

二宮尊徳翁の言葉
『木（植物）を譬えとする経営に通ずる教え』

一、木の葉をかきわけると真理の足跡が見つかるのだ

経営課題の中にこそ真理は埋もれている。我欲をはずし、本当を見つめることで、真理が見えてくる。創造とは真理の可視化ともいえる。大事なのはひとつ、一理がわかれば万里がわかるものである。我欲や邪念のない真心を持てば人間関係はすべてうまく行く。

二、人の真心は草木にもわかるものだ

誠実経営は最強である。信用が得られるからだ。信用の背後には品質の良さ、推譲行動があり、結果としてブランド･イメージが高まっていく。邪心があるとやがて他人のものを奪う心になり、結果的に人に疎まれ、自分も孤独になる。人の生きる道とは、人のためになる道であり、至誠の実行である。至誠の実行をもってすれば草木にも通ずる。

三、今蒔く木の実は後の大木なのだ

中期計画を開始するのは今である。市場の動向把握、基礎技術の準備など今日から始める作業の延長に中期があるのだ。例え、小さな事でも、行く末を考えて大切に積み重ねていく。大きな事は人の耳を驚かすだけで、できそうもないと止めてしまえばそれだけである。

四、木の根を忘れては、枝葉は育たないのだ

会社の根本は社員であり、技能である。そこに資本という肥料を加え、枝葉を育てるのである。創造経営とは社員の活性にある。尊徳翁は領民（社員）が木の根なら、藩主（会社）は彼らに支えられた幹と枝葉という。木の根から十分な収穫と年貢が吸収できてはじめて石高に合う政事ができる。木の根にあたる社員の生活、苦労に耳を傾け、自らの目で視察し、心を社員と一つにしておかなければならない、これが一円融合である。

五、木を切り倒すには倒れる先を見よ

ひとつ事を起こす前に、その後に起きる出来事を想定しておくことが肝要である。前例がない初物商品作りでは、不測の事態がよく起きる。木を切り倒す時には、まず倒れる先をみて何も差し障りがないかを確認してから切り倒す。同じように一事業をなすには分度を定め、まず何をすべきかを計り、切り口を決め積小為大で斧をいれてゆく。その結果、将来何が起きるかも改めて想定しながら切り進めることが肝要である。

六、草刈は低いところから始めるものだ

新規事業創造には切口（参入事業領域）と糸口（参入事業）とがある。糸口は自社の実力に叶い、短期に実績が上がる部分から手掛けるのが良い。山林開墾の際、大きな切り株には手をつけず小さな切り株を除去していけば、やがて大きな切り株の根が腐り、掘り出しやすくなる。このように小さく初めて、大きく進むことを尊徳翁は「積小為大」と呼び、大きなことをしようと思って、不相応の援助を求めるなと諭した。

七、樹木の植え替えにも分度があるのだ

組織変更や組織合併にあたっては、組織員の不安を聞き、贅を抑え、本心で一円融合を果たし、上長の思いを共有することから再興される。樹木を植え替える際には、根を切ったなら、必ず枝葉も切らなければならない。根が少なくて、水を吸う力がないのに枝葉が水を求めれば根が枯れるからだ。分度に沿って出費を考える「入るを計りて出るを制す」の管理が大切である。

八、咲いて散り、そしてまた咲く花の徳

企業経営も支えてくれている人々の徳に報いて、世の中に恩送りし、推譲を繰り返していけば、常に創造的な永続経営も可能になる。自社の利益だけにとらわれず、お客様の恩に報いることも忘れなければ、事業は永続するものである。支えてくれた社会に恩送りをしていく姿勢でなくてはならない。