

「創価大学・経営学部開設 40 周年記念論集」特別寄稿  
松下幸之助氏の王道の経営としての人間主義経営

パナソニック（株）終身客員 木野親之

皆さん、お早うございます！本日（2016年4月28日）は創価大学経営学部・人間主義経営演習にお呼び頂き、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）終身客員の木野でございます。今、世界で一番光が当たっている創価大学の皆様方に、お話しが出来ますこと、何よりも光栄と、心から嬉しく存じ上げます。どうか宜しく願い申し上げます。

今日の講演の結論を最初に一言で申し上げますと、『真の王道の経営・大道の経営は、人間主義経営である』、と断言しておきたいと思えます。

この創価大学で皆さんが学んでおられる人間主義経営なくして、人を幸せにする経営、真の事業を成功させる経営は他にありません。このことを実証したのが、「経営の神様」と言われた松下幸之助氏です。

松下幸之助氏は、創業者・池田大作先生を、求めて求めて、求め抜き、20年間に34回も先生にお会いして、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、お二人の巨匠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。

## 経営とは何か

皆さん、経営とは何でしょうか。

経営とは、「（組織の）営みを図る」と読みます。小さい組織は家庭の経営から、大きい組織は一国の経営まであります。幸せな家庭もあれば、悲しい不幸な家庭もあります。企業もまた同じです。不幸な状況を幸せな状況に変えてゆくのが、経営なのです。

企業の経営資源の三大要素は人・物・金と言われていますが、物も金もみな、人から生み出されるものですから、企業にとって最も大切な経営資源は人であり、「企業＝人」と結論づけることができます。そして、「人間主義の経営」とは「人」が主役の経営であり、「人に光を当てる経営」であります。

「経営の神様」と称される松下幸之助氏は、事業に失敗した事がないと言われてはいますが、実

は最初に事業を始めた頃に、大失敗しているのです。

当時、技術は特許を取っておりましたし、工場は自宅の畳2枚を上げて、そこに古い機械を入れたため、資金はゼロで生産を開始できました。また、販売先は前の勤め先である大阪電灯（現在の関西電力）を確保できており、そこで各家庭の電気配線工事をしていたものですから、どういふ新製品が必要かということも十分承知しておりました。

技術・生産・販売の三部門で、100%成功する条件をもっておりながら、見事に失敗し、在庫の山を抱えることになってしまいました。

幸之助氏は、どうして成功する条件が100%ある仕事がこのように大失敗したのかを真剣に考えました。三日三晩寝ずに考えました。そして、自らの経営が『邪道の経営』であった、邪（よこしま）な経営であった」との結論に至り、反省したのです。

一体、何をもちて邪だったと考えるに至ったのでしょうか。

一つ目は、体が疲れたときは家で寝ておって、社員に仕事をしてもらえばよいと考えたこと、二つ目は、ただこの品物が売れば良いと考えたこと、三つ目は、一攫千金も夢ではないと考えたこと、これら3つが邪な考え方であり、問題だったと反省したのです。そして、中でも創業の志がなかったことが最大の問題だと考えたのです。

だから、後年、この失敗をした年は創業の志がなく、ただ単に独立しただけだから失敗したとし、「独立した年」だと言っています。

翌年、幸之助氏は今度は失敗する条件100%の中で、「邪道の経営」から「王道の経営」に挑戦しました。その際、経営理念を確立し、創業の精神を明らかにした上で、①お客様のお役に立ち、②技術が良くて、使いやすく壊れない製品を開発し、③前回の製品よりも30%安い製品を販売しました。

すると、どうでしょう。作っても作っても追いつかなくて、増産につぐ増産で、年末には従業員を十何人と増やさなければならぬ程売れました。

幸之助氏はこの年（昭和7年）を「創業の年」と名付けました。それから、平成元年に亡くなるまで、妻と義弟の3人で始めた零細企業を世界の松下電器産業に発展させ、それから一度も失敗することなく成長し続けたのです。

## 人が主役となる経営

ここで皆さんにお聞きます。日本は資本主義国家でしょうか。社会主義国家でしょうか。考えてください。

日本は昭和20年8月15日、第二次世界大戦で敗戦しました。そして、7年間、連合国軍最高司令官総司令部（GHQ）の支配下に置かれました。その責任者だったマッカーサー元帥は、戦争の経済的基盤になったとされる財閥を解体し、日本から財力を奪い取りました。つまり、日本

には大資本家がいなくなってしまったのです。松下幸之助氏が創業した松下電器も14番目の財閥と指定され、解体命令が出されました<sup>1</sup>。5年後、松下だけ財閥でないとして解体を免れました。

しかし、日本は世界で唯一、大資本家がいなくても関わらず、戦後、日本は「世界の奇跡」と言われるような経済発展を短期間に遂げ、資本主義国家として成功しました。昭和60年には戦後40年にして世界一の金持ち国、債権国家になりました。

その発展のプロセスは資本家が金で全てを動かす欧米諸国とは大きく違います。一方で、イデオロギー主役の社会主義国家でもありません。

金も技術もない、大企業もない。完璧にまでボロボロにされた日本がどうして短期間に奇跡の復興を果たし得たのか。皆さん、考えられたことがありますか。

それは、資金がなくても、7人以上の発起人が集まれば、中心になる人がいれば、会社（株式会社）を興すことが出来るという法律と、戦後に生き残った人々が、戦争で亡くなった親兄弟・友人の分の思いまで背負って新しい日本の建設を担う主役として、一人一人が立ち上がったからです。

戦争で何もかも無くなって、残ったのは「人」だけしかなかったのです。金もない、会社もない、技術もない、何もない所からの再建だったのです。「人」が主役にならざるを得なかったのです。それが奇跡を呼んだのです。国民の血と汗と涙の結晶が奇跡を呼んだのです。日本に中小企業が、何百万社と多いのは、この結果からです。

この貴重な財産を歴代の日本の指導者が浪費して今は中国に抜かれ、2016年現在、世界競争力も27位と見る影もありません。なぜこのような結果になったのでしょうか。

それは、欧米の経営に目がくらみ、人間主義経営を捨て去ったからです。金が主役の経営に目がくらんだからです。現在、大企業は殆ど、資本と経営は分離していますが、依然としてすべての面で金に支配されています。

## 王道の経営と事業成功の三原則

経営には、「王道の経営」・「覇道の経営」・「邪道の経営」の三つがあります。

「王道の経営」は、正義・大道の経営、人間主義の経営です。この経営が企業全体に占める割合はおおよそ5%程度だと思います。「覇道の経営」は、権力の経営、金が主役の経営です。この割合はもっとも多く、約90%程度でしょう。「邪道の経営」は、邪（よこしま）な経営、法律を

---

1 解体すべき財閥として指定された松下電器は、それから4年間、松下幸之助は、50数回にわたり、GHQに松下電器は戦争を推進した財閥ではなく、戦争被害者であると訴え、5年後、松下電器の解体指定だけは間違っていたとして指定が解除されている。

(<http://www.panasonic.com/jp/corporate/history/konosuke-matsushita/082.html>)

破る経営です。この割合は残りの約5%程度だと思います。

なぜこのように霸道の経営が多いのでしょうか。

それは経営者の心、生命が「金が主役」と考え、濁っているからです。王道の経営を実践すれば、人間主義経営を実践すれば美しい生命が輝いて、良心が顔を出し生命の中にある悪（魔）を押さえ込んで成功を呼び寄せます。禍は千里の内より攻め来たり、幸いは万里の外より招き寄せるのです。

王道の経営とは、「人間主役の経営」であり、「人間に光を当てる経営」であります。そして、この王道（大道）の経営こそ人間主義経営であります。だから、人を幸せにし、事業を必ず成功させることができるのです。

では、王道の経営、もとい人間主義経営を成功させるためにはどうすればいいのか。松下幸之助氏は事業成功のための三原則として以下のように語っています。

第一の原則は、経営理念の確立です。これは絶対条件だと指摘しています。これが出来れば半分成功したようなものや、と幸之助氏は言っています。

第二の原則は、一人ひとりの社員の個性が発揮出来る環境を作ることです。これは必要条件だと指摘しています。これが出来れば8割成功したものや、と言っています。

第三の原則は、戦略は皆で良く検討することです。これは付帯条件との位置づけであり、成功のための残りの2割を占める要素だと指摘しています。ちなみに、戦術は好きなようにやれば良いと言っていました。

とりわけ、松下幸之助氏は経営理念の重要性を力説し、経営理念は、①企業の錦の御旗（顔）であり、②経営の物差し（鏡）であり、③社員の原動力（魂）、でなければならない。また、①世界に通じるものであり、②民族国境を超えるものであり、③時代不易のものでなければならない、と語っていました。

## 市場創造とは未開の原野を拓くこと

次に、事業は何のために行うのか、を考えてみましょう。

それは、一言でいえば、価値創造といえます。その具体的な観点として、第一に、不可能だと思われることを可能にすること、第二に、社会のSOSを解決すること、第三に、社会からの諸々の要請に応えること、です。これ以外にありません。次にマーケットについて考えてみましょう！

幸之助氏はいつも「本当の経営は、既にマーケットがあつて、そこから果実をもぎ取る。そんなものではない。」と厳しく指摘していました。そして、「マーケットは与えられるものでも、奪い合うものでもない。『未開の原野』を切り拓くものだ。」と言っていました。そして、「そこに成

功の扉が待っている！」と力説し、「それを常に意識しないといけない！」と、よく叱られました。

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、足を踏み入れたことのない、原野を持っているものです。幸之助氏は、「人の心が、こ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事業、自分が見つけた事業に、堂々と王道の経営、人間主義経営で、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。これ以外に本当の成功はないのです。

人の無限ともいえる可能性を認めることから出発すれば、この見えない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。人間主義経営に徹する限り、必ずピンチはチャンスとなるのです。これ以外に、ピンチをチャンスに変える事は出来ません。

## 再建社長としての挑戦

私は、松下本社に入社して、5年で課長、33歳で東京営業所長に就任し、35歳の時、松下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。

松下幸之助氏の名代として会社再建にのぞむにあたり、幸之助氏が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給料はカットしない、③金は一銭も持って行くな、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。

「これでは到底再建は出来ない」と、私は赴任先に1か月出社しないしておりますと、幸之助氏から「まだ行っていないのか、黙って行け、これは命令だ」と初めてキツイお叱りの命令を受けました。私の人生の中で、幸之助氏から命令だと言われたのは、この一件だけです。

覚悟を決め、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、嘸みついてきました。

私は、次の瞬間、とっさに「経営理念で再建出来るんだ！」と叫んでおりました。

## 再建の力ギは経営理念

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。

一瞬、不気味な沈黙が続きました。私は「よう！」と手を挙げてスッと玄関の中に入りました。もたもたしていたら、どんなことになっていたのか。後から考えるとゾ～とします。

会社再建の最初の仕事は、組合の幹部との対話でした。次の仕事は、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。

こうして、会社再建が始まりました。再建にあたって、松下幸之助氏から頂いた激励の言葉は、「人間を研究せよ、必ず成功する！」の一言でした。そして、「間違っても、社員を使って再建しようと思うな！」「社員に助けてもらって再建するんだと思え！」と、人間主義経営を叩き込まれました。また、「社員一人ひとりの力を結集して再建するんだ！」「社員は只の社員に非ず。即企業の生命なのだ！」と絶えず薫陶を受けました。

三か月ほど経って、松下幸之助氏がやって来ました。「社員との対話」と「会社の掃除」は褒めてくれました。が、私が色々と具体的な再建策を報告しますと、急に御機嫌が悪くなって、しまいには机をたたいて「それでも君は、社長か」と、厳しく叱られました。

## リーダーが一番難しい仕事に挑戦する

私はまだ社長になりたてで、只一生懸命、一つ一つ問題を解決していただだけに、叱られている意味が解りません。幸之助氏は「社員が見ているぞ」、「世間が見ているぞ」、そして「なんでそんな、ちまちましたことばかりしているんだ」と言うのです。そして、「会社再建に一番大事なことは、一番難しい仕事、一番大きな仕事から、手を付けなければいけない。今の会社にとって一番難しい、一番仕事大きい何か」と問われました。

私は「電話回線が民間事業者に解放されていないことです。ファクシミリのネットワークは電話回線しかないのです、それが使えないと、通信事業ができず、わが社の技術は宝の持ち腐れです」と答えました。

すると、幸之助氏は、「では、民間事業者も電話回線が使えるように、日本政府に電話回線を開放するように、話したら良いではないか」と言うのです。そして、「電電公社の総裁に会ってこい。郵政大臣に会ってこい」と言われました。

言われるままに、私はその交渉に電電公社に行きました。が、「電話回線の開放は日本の法律

で禁じられており、通信の自由化が出来ない限りダメだ」ということでした。

そのことを、幸之助氏に言いますと、「君が正しいと思うならば、そしてお客様もそれを望まれているならば、君が世論に訴えて、回線の開放の道筋をつけられるように徹底的に交渉したらいいじゃないか」と、励まされました。

私は、それから新聞社や放送会社に行って、回線開放の必要性を何回も叫んでまいりました。そうした私の活動が世論を動かすことになり、テレビや新聞雑誌に載り、我が国の通信の自由化と回線の開放が大きな社会問題として取り上げられるようになりました。

新聞や雑誌、そして、テレビにまで大きく報道されるものですから、「時の人」と評判になって、大きな仕事が動き出し、現金が無くても会社が回っていくようになりました。ただし、回線開放が実現したのは、それから10年後の昭和48年の春でした。

それと並行して、私は世の中に初めてファックスという通信サービスを開発し、提供しました。皆さんのご家庭にあるファックスは、我が社が日本で初めて作ったものです。

しかも、幸之助氏は「他の電気製品は特長が大事、しかし通信は他社製品と繋がらなくてはお客様に不便をかける」とファックスが全世界どこの機械にも問題なく、繋がるよう、各国政府と交渉して、国際規格を創ることにこだわりました。

## 最初から世界を視野に

日本発のファックスの規格を国際規格にするという挑戦は、当時、電気・電子・情報部門で国際規格が一つも成功していない状況の中で極めて異例の挑戦であり、苦難の連続でした。松下社内では、特に全国の販売会社社長会議で早く新製品を販売せよとの声があがり、なぜファクシミリだけが国際規格を作らないといけないのか、と社内で激しい反対にあいました。また、良いものを早くお客様に提供することがメーカーの勤めであり、国際規格などは後回しでいい、といった論調が業界全体の意見であり、日本国内でも猛烈な反対にあいました。

このような逆風の中、松下幸之助氏から「新製品の新聞発表時に、松下電送は、国際規格が設定された場合、その規格に100%一致するものを販売する、と公約をせよ」とのきつい厳命が課されました。これにはさすがに私も悩み抜き夜も眠れずに追い詰められました。しかし、考え抜いた結果、「幸之助氏は私を断崖の淵に立たせて、不可能を可能にらしめる決意をもつよう言っているのではないか。ここが経営者として成長するための決断の時だ」と腹を決めました。

結果的に、ファックスを一番最初に開発した松下電送が、一番最後に販売することになりましたが、幸いにも当社の技術陣の先見性と世界の技術者との関係プレイが成功して、一年後設定された国際規格は、当社の案が採用されました。そして、このことがお客様にも評価され、業績を大きく伸ばしました。

幸之助氏の一言で、経営の本質を教えられ、これら一連の事業活動を通して王道の経営に挑戦し、身をもって体得したことは生涯の至宝と感謝しています。

現在、全世界の高速ファクシミリは国際規格の G3 に統一され、正式に国際技術機関の CCITT (国際電信電話諮問委員会) で採用されました。現在はこの国のどこの会社のファクシミリ装置もこの規格を準拠し、つながるようになりました。一方、電話も、電気も、ビデオも、コンピュータも複数の国際規格が存在し、すべて異なって繋がりません。ファックスだけは統一した国際規格が制定されています。このことにわが社が果たした功績は大きいと自負しています。

2012年4月、ファックスの国際規格は、その技術が開発されてから25年間輝き続いて、その後又25年先まで時間が立っても輝きを失わない宝石のような歴史的偉業であるとその功績が高く評価され、IEEEのマイルストーンから認定、表彰されました。

ついでに申し上げますと、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。

## 人間の無限の可能性を信じ抜く

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。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。

そしてこのことは、松下幸之助氏の「日本の人間主義経営」が「欧米の拝金主義経営」の考えを破りうる、後世に残る榮譽を勝ち得た代表的な事例だと強調したい。

そのために大切なことは、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、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。心の中の見えない原野が顔を出してくるのです。どんどん新しいマーケットが生まれてくるのです。嬉しいではないですか。

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もあるというのです。ただそれを私たちは感じていないだけです。

私達はDNAを無限大に受け継がれています。先祖を51代さかのぼっただけでも、両親の数はなんと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を生み出す潜在力はいっぱいあるはず。この見えない素晴らしい能力をいかに引き出すか否かが成功を左右すると言っているかもしれません。

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は唯一、「人間主義経営」にしかないのです。それを教えてくださったのが、創立者・池田先生であり、松下幸之助氏であります。

## 人が人を幸せにする経営

人間主義経営で最も大切なことは「指導者の一念」です。指導者の一念の変革、さらに言えば、生命の変革によって、すべては大きく変わります。このことについて、幸之助氏は、「瞬間決算」と言っていました。決算には年度決算、月次決算、日々決算があるが、さらにその上に瞬間決算があると指摘し、瞬間瞬間の生命の穢れ、濁りによって不幸が寄ってくる一方、反対に生命が浄化されれば、一瞬にして幸福の循環、善の循環が生じ、成功の扉を開いてくれると語っていました。

真の成功というものは、自分自身の胸中における自分の生命の一念の変革だと幸之助氏は悟ったのです。

人は単に金儲けのために働くのではなく、自分に与えられた使命を果たすために人は働くのです。毎日毎日の一秒一秒が生命の中の「魔」との戦いであります。その襲いくる魔を打ち破った時、はじめてこの人間主義経営が光り輝くのであります。

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の究極の哲学は「万人の心の中に偉大な変革の可能性とこの上ない清らかな光を放つ、人間の尊厳性を信じる」ことでした。そしてその神髄は、宇宙根源の法則と一体化した、「大いなる自己の発見」にありました。

以上、縷々申し上げてまいりましたように、人間主義経営は、人が人を支配する経営ではありません。人間が人間を幸せにする経営です。人間主義経営は方法論では解決しません。頭で考える経営ではなく、生命で答えを出す経営です。

それに加えて、「人に光を当てる経営、人を活かす経営、ミッションに生きる経営」が真の人間主義経営です。皆さんが学んでおられる創価大学のこの「人間主義経営」が、唯一世界の太陽であり、未来を拓く希望の星なのです。誰でも一念の変革によって、自分の中に自分を超越する力を湧現させることができる、という人間の大道ともいべき考え方を幸之助氏は、池田先生との対話の中で初めて覚知したのです。

私は現在、日本の経営者の研修を行っております。年間約延べ8,960人、講義時間年260時間、今89歳ですが、松下幸之助氏の94歳まで、もう5年続けるつもりです。

池田先生と松下幸之助氏のお二人の偉大な師匠から終生「人間主義経営を語り継ぎなさい。これは二人からの厳命だ」と言われていました。松下幸之助氏は直に、私を松下本社の終身客員として死ぬまで、給料を払って人間主義経営を語り継ぐ仕事を与えてくれました。ありがたいことです。

## 松下幸之助氏と池田先生の出会い

さて、松下幸之助氏は昭和42年から20年間に34回も池田先生にお会いしました。一回の会見が、短い時で3時間、長い時には6時間ですから、到底、私に与えられた講演時間内では意を尽くす事は出来ません。が、お二人の対談に同席した者として「真実の語らい」の一部を、お話しさせて頂きたいと思えます。

皆さんもご存じの通り、松下幸之助氏は、戦後の日本経済を立て直した人物の一人として、日本を代表する経営者であり、「経営の神様」とも言われています。彼は1894年（明治27年）に和歌山県で生まれ、1918年（大正7年）に大阪市北区（現在は福島区）で、夫人と弟の3人で松下電気器具製作所を創立し、1935年（昭和10年）に松下電器産業（株）を設立しました。終戦後、GHQから財閥に指定され、それを契機に1946年（昭和21年）にPHP研究所を創設、一代で町工場から世界のパナソニックに発展させた伝説の人でもあります。1950年代から約20年間、高額所得者として第一位を持続、日本一の金持ちでもあります。

そんな松下幸之助氏は晩年、創価大学の創立者・池田先生と出会い、先生を心からお慕いし、求めておられました。そして、33歳も年下の池田先生を「師匠」と尊敬しておられました。

その最初の出会いは、1967年（昭和42年）10月の東京文化祭でした。来賓として招待された幸之助氏は若きリーダーである創立者・池田先生に大変に興味を持ったようでした。

そんなある日、信頼の厚かった松下幸之助氏から、私は本社に呼びつけられました。伺ってみると、幸之助氏は突然、「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」と尋ねてきました。

この時、とっさに、「これは池田先生のことを言っているんだな～」と思い、池田先生のことを、必死で30分位語りに語りました。幸之助氏はじっと私の眼を見ながら最後まで聞いてくれました。

後日、しばらくしてから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、私は自分の耳を疑いました。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に入院中で、ドクターズトップが掛かっていたからです。

当時、幸之助氏が会いたいと言うと、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。そんな幸之助氏に、「池田先生の都合に合わせて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。桜の満開の池田山で幸之助氏は先生と共に開園行事に参加しました。続いて茶会を催され、散策など含めて6時間にも及ぶ語らいが実現しました。

以来、幸之助氏の逝去までの20年間、池田先生との34回の語らいの中で、自身の経営の実体験を経て、意見の一致をみたのだと思います。

## 21世紀は人間主義経営が求められる時代

松下幸之助氏は平成元年94歳で亡くなりました。生前、何回も言っていた事があります。

「日本に池田先生がお元気でおられる限り、日本は救われる。唯、池田先生のお体が心配だ」、「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。

残念ながら幸之助氏は21世紀を迎えることはありませんでしたが、実に40年も前から、池田先生の偉大さを自分の生命で感じ取っていました。そして、会うたびに先生への思いは強まり、「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。

また、松下幸之助氏は、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」と言っておりました。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、良いものは良いと、ありのままに心を開いて生き抜くことだ」と常に語っていました。全世界の経営者が、「素直な心」を持って、本当に人を活かしきる歓喜の経営、喜びの経営を、実践していただきたいと思います。そしてこの「人間主義経営」を、今こそ全世界の経営者が勇気を持って取り入れ、実践されることを心から願っております。

今日、ご参加の未来の大経営者である皆さま方が、松下幸之助氏の言う「宇宙根源の法」と、池田先生がご指導される「宇宙の根本法則」の大軌道に乗り、真の「人間主義経営」を貫いて頂き、新しい時代を築いていかれる事を心より念願して私の話を終らせて頂きます。

ご静聴、ありがとうございました。