

生活の悩みの解決を製品化して 135 年以上続いている 企業の経営と人間愛

A Company with “Human Love” as its Corporate Philosophy that Has Offered Solutions to Daily Life Over 135 Years

幸 田 達 郎*

Tatsuo KODA

要旨：創業者が妻の悩みを解決することから出発し、はじめはそれを近所に、そして全国展開するに至った企業の根底にあった人間愛の精神について分析・考察した。まず「人間愛」という言葉を考察し、Smith (1759) が重視した humanity という視点から、当該企業の創業者の家族に対する愛情と、それを近隣の目に見える範囲の人たちに広げたことについてその過程を追跡した。その企業がその後、紆余曲折を経て創業者の思いや姿勢に立ち返り、苦難を乗り越えて再生した際に、組織という仕組みを通してそれがより幅広い対象、いわば目前に見える人だけに対する愛情を超えた人間愛をその会社なりに模索し展開していった過程を分析した。組織の力を用いることでより普遍的で、場合によってはより深い内容の「人間愛」を提供することが可能になることと、行動原理としての企業理念の共有が重要であろうことも明らかになった。その実現には、理念に向かって地道な努力を続ける個人の力の結集が必要である。

キーワード：人間愛、企業理念、日本的経営、企業倫理

1. はじめに ～企業経営と人間愛

国際的な競争環境は日々苛烈さを増しており、日本の企業・社会が国際的な競争力を維持することが困難になりつつある。単純な競争主義的な活動だけではなくどのように社会に貢献していくのかという視点が重要になる。例えば株式会社クボタでは、1940年に開催された創業50周年記念式典における創業者の言葉を元に「商品が社会の皆様に役立つものでなければならない」とし、それを企業は社会によって生かされているという意味として解釈している^{注1)}。このように歴史の古い企業を中心に企業存続のうえで、社会への誠実な貢献を事業展開の基本理念に据えている企業がある。この理念の基本として人間愛という言葉を使う企業もある。積水ハウス株式会社では「人間愛…私たちの根本哲学」として「人間愛」を起点として「真実・信頼」を基本姿勢、「最高の品質と技術」を目標、「人間性豊かな住まいと環境の創造」を事業の意義として企業理念を1989年に制定している^{注2)}。この「人間愛」という理念は全従業員での討議を経て制定されたという^{注3)}。

2. 人間愛とは ～私的な「人間愛」と社会的な「人間愛」

それではこの「人間愛」という言葉はどのような意味を持つのであろうか。

文教大学を擁する学校法人文教大学学園では建学の精神として「人間愛」を掲げている。それによると「人間愛とは、人間性の絶対的尊厳と、その無限の発展性とを確信し、すべての人間を信じ、尊重し、あたたかく慈しみ、優しく思いやり、育むことである。」「人間愛」の精神は、なによりも「生命（い

* こうだ たつお 文教大学人間科学部

のち)を大切に作る心」の上に成り立っています。すなわち、私たち一人ひとりの生命(いのち)は、それが誰の生命であっても、かけがえのないもので、何ものにも換え難く大切であると考えます。「人間愛」の精神は、人と人とが認め合い、尊敬し合い、許し合い、思いやる、そういう社会が必ず実現することを望み確信する心です。」という注4)。

そもそも文教大学学園は1927年に「立正精神」を建学の精神・教育理念として設立された注5)。文教大学学園設立当初の教育理念「立正精神」は、日蓮聖人によって体得せられた法華経の精神で、人間性の絶対的尊厳と、その無限の発展性を確信し、理想社会の実現を期するところのもので、これは生命の尊厳を基礎とする「人間愛」を前提とするものであるという注6)。

それでは「立正精神」とはどのようなものなのだろうか。文教大学はそもそも法華経を基盤とした立正精神を建学の精神とする立正幼稚園、立正裁縫女学校を荏原郡大崎町(現:品川区東大崎)に創立したことが始まりである注7)。文教大学の設立者のひとりである馬田行啓はそれ以前に立正大学の設立に尽力しその教授を務めており注8)、どちらの大学も少なくとも設立時には「立正精神」という理念が共通している。立正大学によると「本学の名称は日蓮聖人の『立正安国論』に由来します。日蓮聖人が真の仏教者として社会に貢献する生き方を実践できたのは、日本の柱・日本の眼目・日本の大船になるという若き日の誓願に基づくこの『三つの誓い』であったと、流罪地の佐渡で著された『開目抄』に表現されています。この言葉をもとに第16代学長石橋湛山が現代風に言い換えたものが、立正大学の建学の精神です。」という注9)。さらに、その三つの誓いとは、1) 真実を求め至誠を捧げよう、2) 正義を尊び邪悪を除こう、3) 平和を願う人類に尽そう、ということである注10)。

このように「人間愛」の根本にある立正精神とはどちらの大学の場合にも本来、極めて社会性の高いものであった。大学が異なれば、その理念も当然異なり、文教大学学園によると「『人間愛』の精神は、人と人とが認め合い、尊敬し合い、許し合い、思いやる、そういう社会が必ず実現することを望み確信する心です。文教大学学園では、園児・児童・生徒・学生が知識や技能・技術を学修するに当たって、大切なのはこれらの知識や技術をどういう方向に活用するかであると考えます。大切なのは、「人間愛」の精神(こころ)を人格の中核として形成することであると考えます。本来、教育の本旨は人格の形成にあるからです。文教大学学園は、「人間愛」の教育の実践は「園児・児童・生徒・学生の喜ぶ顔が見たい。子どもたちに悲しい思いをさせない。悲しむ顔は見たくない。」にあると考えます。こうして、本学園では、教職員と子ども、子どもと子ども、教職員と教職員の間で「人間愛」の精神が醸成され展開されています。」という注11)。文教大学では立正精神から人間愛への建学の精神の変更には全学的な議論を経ているが、少なくとも「人間愛」についての理解と表現の細部(特に後半部分)の公式決定のプロセスはホームページ等で確認する限り不明である。教育の実践についてこのように宣言している「人間愛」の内容は当初「立正精神」が意味していた社会的内容に比べて私的・個別的内容に容れられていると理解できる。この私的な態度と公的な態度との間には大きな隔りがある。道徳哲学の教授(Professor of Moral Philosophy)であり経済学という新たな分野の開拓者のひとりであるアダム・スミスの『道徳感情論』によると、以下に引用するように人間愛は私的には強く働くが、より広いまたはより遠い対象には作用し難い注12)。

シナという大帝が、その無数の住民すべてとともに、とつぜん地震によってのみこまれたと想定しよう。そして、ヨーロッパにいる人間愛注13)のある人で、世界のその部分にどんな種類のつながりももたなかったものが、この恐るべき災厄の報道をうけとったとき、どんな感受作用をうけるだろうかを、考察しよう。私の想像では、かれはなによりもまず、あの不幸な国民の非運にたいするかれの悲哀をひじょうに強く表明するだろうし、人生の不安定、このようにして一瞬に壊滅させられうる人間のあらゆる労働のむなしさについて、多くのゆううつな省察をするだろう。かれはまた、おそらく、もしかれが思索の人であったとすれば、この災難がヨーロッパの商業および世界

全体の営業活動にもたらすかもしれない、諸効果についての多くの推論にはいっていただろう。そして、このみごとな哲学のすべてがおわったとき、これらの人道的諸感情のすべてが、ひとたびうまく表現されてしまったとき、かれは、そういう偶発事件がなにもおこらなかったかのように、いつもとかわらぬ気楽さと平静さをもって、自分の仕事または快楽を追求するであろうし、休息をとったり気晴らしをしたりするだろう。

本稿では、身近な人や目に見える範囲にいる人に対する「人間愛」からより普遍的な対象への「人間愛」への拡大について扱う。

スミスは先に引用した『道徳感情論』の冒頭で以下のように述べている^{注14)}。

人間がどんなに利己的なものと想定されうるにしても、あきらかにかれの本性のなかには、いくつかの原理があって、それらは、かれに他の人びとの運不運に関心をもたせ、かれらの幸福を、それを見るという快楽のほかにはなにも、かれはそれからひきださないのに、かれにとって必要なものとするのである。この種類に属するのは、哀れみまたは同情^{ビテイー コンパッション}であって、それはわれわれが他の人びとの悲惨を見たり、大変いきいきと心にえがかされたりするときに、それにたいして感じる情動^{エモーション}である。われわれがしばしば、他の人びとの悲しみから、悲しみをひきだすということは、それを証明するのになにも例をあげる必要がないほど、明白である。すなわち、この感情は、人間本性の他のすべての本源的情念と同様に、けっして有徳で人道的な人にかぎられているのではなく、ただそういう人びとは、おそらく、もっともするどい感受性をもって、それを感じるであろう。最大の悪人、社会の諸法のもっとも無情な侵犯者でさえも、まったくそれをもたないことはない。

スミスによると、目に見える範囲にいる人が悪い状況にあるときに悲しみ、幸福を喜ぶことは人間の本性である。

しかし、他の人が幸福な状況になることを妨げないように実際の行動として自らを律したり、他人が悲惨な状況から救われるように積極的に働きかけることへの距離は大きい。さらに、身近な人に対してだけでなく、現在、目の前にいない見知らぬ人々や多数の人びとにそれを行うことへの距離はさらに大きい。

近親者や身近な人への愛から社会的な意味を持つ人間愛への飛躍は個人の心構えを変えようとするだけでは困難だと考えられる。それでは、私的な「人間愛」から社会的な「人間愛」への飛躍はどのようにして行えばよいのだろうか。

一般に“組織”という仕組を用いることで“個人”では成し得ないことを行うことができるし組織を有効に機能させるために企業理念が重要な役割を果たす^{注15)}。

その例を創業1885年の老舗企業、株式会社桃谷順天館の例でみていきたい。株式会社桃谷順天館は社是として「順天」を掲げている。「天に順（したが）うことは、つまり人々に奉仕することにつながる」ということから創業の1885年に屋号を桃谷順天館としている^{注16)}。

3. 方法

2023年2月28日から3月10日まで、社長を含めた社員の方々延べ39名に対し2621分（約43時間41分）のインタビューを行った。場所は本社会議室および岡山工場会議室である。さらに、インターネット公開情報および雑誌資料と非公開の印刷資料を用いた。

4. 家族愛から人間愛への経営

当社のホームページによると、桃谷順天館が、1885年（明治18年）から長きにわたり発展し続ける

ことができたのは、より多くの人々のお役にたちたいと強く願った、創業者桃谷政次郎の精神を大切に受け継いできたからに他ならず、その事業のはじめは妻を想い誕生した「にきびとり美顔水」である^{注17}。

そもそものはじめは、薬種商「正木屋」の若き店主である当時23歳の桃谷政次郎がその妻コウのニキビが治らないことを心配し、東京帝国大学で新たな製薬技術の指導を受け開発したニキビ取り薬であった。当初、商品として開発したのは皮膚治療薬「なまずとり薬的中液」と婦人薬「和春丸」であったが、妻のためだけに開発したニキビ取り薬を妻コウの助言で近隣の方々に頒布した「にきびとり美顔水」が評判になり全国に広まっていった。この背景には創業者の政次郎が若い頃に大阪の漢学塾、春田厚私塾で学んだ“順天”の教えがあったという^{注18}。

妻への愛情を起点にして、個人としてだけでなく会社組織として幅広く肌の悩みを解決する製品の提供に至り、一時期は日本を代表する化粧品会社であった。1907年には大阪繁華街の心斎橋通と日本橋北詰から鍛冶屋町にかけて4,390 m²の敷地を持つまでになった^{注19}。同時期には、天王寺から住吉にかけて推定150万~200万 m²の敷地を所有するまで拡大した。1922年には大阪市港区に広大な敷地を持つまでになっていた。1936年当時、大阪の中心部にあった本社敷地面積は16,000 m²であった^{注20}。

1928年時点では、製造工場は第4工場までを擁し、販売区域は内地、台湾、朝鮮、樺太、満州の全土、中国、南洋、南米ブラジル、シャム国、インド、北米、ハワイ等に拡大していた^{注21}。

さらに第二次世界大戦中の国家的要請に基づき船舶通信機器の製造を行っていたことから、戦後は堺工場で家庭用電熱器やアイロンなどの製造を経て、自動車や農業機械、産業機械などの精密歯車の生産を行っており、自動車のトランスミッション用のクラッチギアなども製造していた。広告面では、1955年から1963年頃までは香川京子、浅丘ルリ子、1976年から少なくとも1985年までは吉永小百合といった時代を代表する映画スターを起用していた。1960年代ごろにはオーディオコロンを販売していたことから男性用化粧品には石原裕次郎、小林旭などを起用。また1985年時点でも中国、東南アジア、ヨーロッパ、南北アメリカに販売網を維持していた^{注22}。

こうして事業を拡大していくなかで本来の「人間愛」の精神は薄まっていったとも理解できる。1996年の現社長入社当時には会社も「実質的には銀行支配のような状態で、事業も資産も切り売りした後のぼろぼろの本社建屋」^{注23}が残っているという状態であった。日本国内のバブル経済が破綻する頃には事業もぎりぎりに縮小していた。

5. 創業者の遺した言葉 ~理念への回帰と復活へ

その時に現社長が1人で倉庫の整理整頓をしていて、亡くなった創業者の人となりや考え方を周囲の人がまとめた本が出てきたという。その本を部長たちと輪読をしたという。創業者の思いがその本から学習できたとし、今、幹部になっている人たちと共有できたという^{注24}。現在ではそれをきっかけに業績は回復し新たな成長を続けている。

発見されたその本の内容は多岐にわたるが、創業者の事績を中心に記載されている。創業者は若い頃から挑戦を恐れず強い意志で粘り強く努力を続けたという。近村から5銭10銭のわずかな薬を買いに来る客に対してもひとりひとりに快くその容態を聞き、それぞれに適応した調剤を与え、養生法も親切に教え、ある時は食事までもさせて帰すというような商売ぶりであり、それは創業者の父親の昔から代々実行していたことであったという。創業者は誠実さを大切にし、社会的地位を得ても至極丁寧な言葉ぶりを誰に対しても一貫していたという。手紙は誰に対しても直筆を通し、代筆は一切しなかったともいう。家族の前でも端坐し、膝を崩したり胡坐をかくことは一切なかったという。町内を歩く際も始終頭を下げ気味にして決してぞんざいな言葉を使わず丁寧な挨拶をし、仕事中の百姓衆にも愛想よく声をかけていたという。自社の店員に対しても丁寧な接し、会社の信条として、①凡て天に従うの心を体すべし、②常に世界の趨勢に留意すべし、③日本精神に淵源せる崇高無比の美感覚の保持助長に貢献す

べし、④科学を尊重すべし、⑤産業尽国の念を持つべし、という当時としては先進的な社是を掲げている。事業においては優れた先達に追いつきたいという立場での競争心を大切にしていたという。神仏に対し一宗一派に偏ることは無かったが強い信仰心を持っていたともいう。また、高等小学校や中学校・高等女学校の設立に尽力しているほか、鉄道敷設についても力を注ぐなどの調整に尽力し、町長や町会議員、銀行頭取なども務めている^{注25)}。

6. おわりに ～人間愛を経営に取り入れること

前述のとおり、新社長の元で創業者の元々の理念と行動が再発見され共有されていった。このようにして現在では、社是として「順天」、パーパスとして「人と地球の美しい未来を創る」を掲げ、日々意識すべき3つの価値観（バリュー）として「Try & Learn」「誠実な売人」「和顔愛語」^{注26)}を社内で常に確認している。

現在でも会社創立当初からの商品である「美顔水」の販売を続けており、代々愛用しているという顧客やニキビに悩む若者の購入も多い。同社の副工場長は学生時代にニキビに悩み、美顔水無しでは過ごせないほど愛用しており、この会社に入社したという^{注27)}。「自分自身が美顔水を高校、大学のときに使っていて、美顔水への思いが強くてこの会社に入ったんです。無かったらほんとに困るみたいな感じだったのが、ドラッグストアに無いときに、他のドラッグストアへ行こうって原付きで回って、あった、よかったみたいな感じだったので、やっぱり欲しいときに店頭にないって駄目だなんていう。なので、欠品とかは駄目だなんていうのは、消費者側のときに感じていたの。^{注28)}」という自らの経験から欠品が生じない生産管理を心掛けているという。また、同社の桃谷総合文化研究所の執行役員は、口唇裂の手術後に悩む方々向けの化粧品の開発に自らが携われたことや、乳がん治療後のケアに関する製品を手掛けていることについて、やっと創業者が目指していた人のために役立つ仕事ができたと喜びを口にしている^{注29)}。

こうした個々の社員の方々の働きにより、身近な人々の役に立つ仕事だけでなく、より社会的な意義のある価値を提供するを行っている。ニキビの悩みの解決は初めは家族に対するものであったが、企業としてそれを商品化することによって副工場長のインタビューにみられたようにより多くの若者の悩みを解決するものになっているし、さらに他の人にはなかなか理解されない医療上の悩みをもった人々の悩みを解決するような製品を開発し提供し、その使い方についての講習も行っている。

このようにして個人からだけでなく、組織の力を用いることでより普遍的で、場合によってはより深い内容の「人間愛」を提供することが出来る。もちろん組織が機械的に動くのではなく、風土の醸成も重要である^{注30)}。理念を共有してひとりひとりが組織の力を利用して「人間愛」を実行していくような風土とそれに向かって地道な努力を続ける力の結集が組織内に必要である。

(本研究は JSPS 科研費・基盤研究 (C) (一般) 19K01919 の助成を受けたものです。)

注

- 注1) 株式会社クボタ ホームページ (2005)。
- 注2) 積水ハウス株式会社 ホームページ (2023 現在)。
- 注3) 積水ハウス株式会社 ホームページ (2020)。
- 注4) 文教大学 ホームページ (2023 現在^{a)})。
- 注5) 文教大学 ホームページ (2023 現在^{b)})。
- 注6) 文教大学 ホームページ (2023 現在^{a)})。
- 注7) 文教大学 ホームページ (2023 現在^{b)})。
- 注8) 文教大学 ホームページ (2023 現在^{c)})。
- 注9) 立正大学 ホームページ (2023 現在)。
- 注10) 立正大学 ホームページ (2023 現在)。

- 注11) 文教大学 ホームページ (2023 現在^a)。
 注12) Smith (1759)。
 注13) 原文は humanity。
 注14) Smith (1759)。
 注15) 幸田 (2023)。
 注16) 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^a)。
 注17) 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^b)。
 注18) 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^c)。
 注19) 食満 (1936)。
 注20) 食満 (1936)。
 注21) 合名会社桃谷順天館 (1928)。
 注22) 株式会社桃谷順天館 (1985)。
 注23) 株式会社桃谷順天館社長へのインタビュー (2023)。
 注24) 同上 インタビュー。
 注25) 食満 (1936)。
 注26) 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^d)。
 注27) 株式会社桃谷順天館岡山工場副工場長岡村健司氏へのインタビュー (2023)。
 注28) 同上 インタビュー。
 注29) 株式会社桃谷順天館 桃谷総合文化研究所執行役員瓜野松雄氏へのインタビュー (2023)。
 注30) 幸田 (2020)。

引用文献

- 文教大学 ホームページ (2023 現在^a) 「建学の精神「人間愛」」『学園案内』
<https://www.bunkyo.ac.jp/academy/ideal/> (2023 年 11 月 23 日閲覧)。
 文教大学 ホームページ (2023 現在^b) 「学園のあゆみ」『学園案内』
<https://www.bunkyo.ac.jp/academy/ideal/> (2023 年 12 月 6 日閲覧)。
 文教大学 ホームページ (2023 現在^c) 「創立者を知る」『学園案内』
<https://www.bunkyo.ac.jp/academy/ideal/> (2023 年 12 月 6 日閲覧)。
 食満藤吉編 (1936) 『桃谷政次郎翁傳』桃谷順天館 (非売品)。(復刻版 (1992) 桃谷順天館 部長研究会 (非売品))。
 幸田達郎 (2020) 『基礎から学ぶ産業・組織心理学』勁草書房。
 幸田達郎 (2023) 『MBA テキスト経営学入門』勁草書房。
 株式会社クボタ ホームページ (2005) 「115 年の歩みを支えたクボタの DNA～企業は社会によって生かされている～ (代表取締役 幡掛大輔へのインタビュー)」『社会・環境報告書 2005』 pp. 3-6。
https://www.kubota.co.jp/sustainability/environment/report/2005/data/05_all.pdf (2023 年 11 月 25 日閲覧)。
 合名会社桃谷順天館 (1928) 『合名会社桃谷順天館誌』桃谷順天館 (非売品)。
 株式会社桃谷順天館 (1985) 『創業 100 年記念史』桃谷順天館 (非売品)。
 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^a) 「企業理念」『会社案内』
<https://www.e-cosmetics.co.jp/corporate/purpose/> (2023 年 11 月 23 日閲覧)。
 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^b) 「歴史」『会社案内』
<https://www.e-cosmetics.co.jp/corporate/history/> (2023 年 11 月 23 日閲覧)。
 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^c) 「桃谷順天館物語」『会社案内』
<https://www.e-cosmetics.co.jp/corporate/manga/> (2023 年 11 月 23 日閲覧)。
 株式会社桃谷順天館 ホームページ (2023^d) 「PURPOSE」『会社案内』
<https://www.e-cosmetics.co.jp/porpose/>
 立正大学 ホームページ (2023 現在) 「建学の精神」『大学紹介』
https://www.ris.ac.jp/introduction/idea_purpose/establishment_soul/index.html (2023 年 11 月 23 日閲覧)。
 積水ハウス株式会社 ホームページ (2020) 『グループの全体像「人間愛」から「4つの価値」を創造』(2023 年 11 月 23 日閲覧)。
https://www.sekisuihouse.co.jp/library/company/sustainable/download/2020/book/2020_9_10.pdf (2023 年 11 月 25 日閲覧)。
 積水ハウス株式会社 ホームページ (2023 現在) 「私たちの根本哲学は「人間愛」です。」『企業行動指針・企業倫理』(2023 年 11 月 23 日閲覧)。
<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/info/philosophy/> (2023 年 11 月 25 日閲覧)。
 Smith, Adam (1759) 『道徳感情論 (上)』The Theory of Moral Sentiments. London: Printed for Andrew Millar, in the Strand; and Alexander Kincaid and J. Bell, in Edinburgh. (水田洋訳 (2003) 岩波文庫)。