

第3回あおり立志挑戦塾

平成23年7月23日(土)～24日(日) 於:青森市国際交流ハウス

□天明塾長挨拶 「人間力」について語る

皆さん、こんにちは。立志挑戦塾は、世の中の困っている問題、そういうことを人任せ、他人事にするんじゃなくて自分達の問題として取り上げる、志を持ってそれに挑戦していく、問題解決を通じて自分自身を実現していく、そんな塾です。そのためにどうしたらいいか、どうチャレンジしていけばいいか、どうビジネスモデルを作っていけばいいか、どう皆を巻き込んでいけばいいか。そこを真剣に考えていくわけだけど、大事なものは人間力。そこが一番大事なので、今日はそれをお話させていただきます。



皆さん職務能力と人格能力の違い分かる？ 職務能力というのはアタマ、ウデ、カラダ。頭は知識、腕は技能、体は体力だ。この3つは何をするにも必要。もう一方は人格能力、心、人間性だ。どっちか欠けても駄目。今の教育界は職務能力が中心だけど。

中国の古典に「大学」というのがあります。大人の学、対人の学という意味。その中に「大学の道は明德を明らかにすることにある」というのがある。明德ってなんだ？ 明らかな徳って意味。では明らかな徳って何だ？ もともと誰でも生まれながらにして持っている徳。人が人として生まれてきた由縁だと言われています。自分が何のために生まれてきたか、自分はどんな試練をもって生まれたんだ、何が自分の取り柄か、こういうことを明らかにするから学ぶんだということ。こうも言っている。「天子自り以て庶人に至るまで、豈に是れ皆身を修めるを以て本と為す」。身を修めること、それがしだいに無くなってきた。「物に本末あり事に終始あり、先後するところを知れば則ち道に近し」。本は根っこで、末は枝葉。木が生き生きと生きるためには根がしっかりとはいなくては行けない。本は徳性で自分が持って生まれた自分しか果たせないもの、末は知識。本は人格能力・人間力で、末は職務能力だ。

私の先生は薄衣先生といって公認会計士で八戸大学が設立された時の設立委員の一人だったけど、会社がなぜ潰れるのか、いい会社と悪い会社はどこが違うか研究してきた人です。ライフワークは企業経営と家庭経営の相関。会社を潰す人というのは知識、技能、体力だけでなく人間性に問題がある。

会社を行き詰ませる経営者は、間違いなく親子の関係、夫婦の関係、先祖の関係が壊れている。要するに家庭がマネジメントできない。それで人間性を7段階に分けて考えた。分かったのは1～2段階で75%が占め、3段階までに90%を占めるということ。今は無縁社会って言うけどこういう傾向が本当によく出ている。いい会社になっていくためには少なくとも4段階以上のレベルがなくては行けない。なぜだろう？ それは人が信頼してくれないから。人がついてきてくれないから。赤字の会社を見ているとせいぜい3段階までだということ。この人間性7段階の右側に私が勝手に作ったんだけどお釈迦さまが説かれた十界を並べてみました。

	人間性 7 段階		十界
7段階	感化力	人や世を感化する	佛
6段階	包容力	清濁併せのむ	菩薩
5段階	指導力	人を教え導く	縁覚
4段階	開拓力	困難なことに進んで当たる	声門
3段階	自立力	権利義務をわきまえる	人間 天
2段階	自立準備性	周りのことも多少配慮できる	畜生 修羅
1段階	自己中心性	自分のことのみ考える	地獄 餓鬼

肉体は年齢とともに上がっていく、加齢を重ねていくけど、心はなかなか上がっていかない。その理由は私は餌の問題だと思う。肉体には朝昼晩と餌をやって成熟していくけど、心にどれだけ餌をやっているか。人間力をどう高めていくかということなんです。私は40年間行き詰まった会社の経営者、経営幹部の人間力を高めて会社を再建させることばかりやってきた。心の向きを変えていくんです。無関心（無理解、不信、

反発・反感)から関心(誓い、信頼、尊敬・崇敬)へと変えていく。

とりわけ大事なのは、家族との信頼感、両親との繋がりだ。「おれは勝手に生まれてきたんじゃない、生んで育ててくれた人がいる、仕事を教えてくれた人がいる」と気付く。それがありがたいという心の向きに繋がってくる。もうひとつは基準行動。当たり前のことを当たり前にする、その基本がOAAです。OAAってなんだ? お掃除、挨拶、ありがとうございます。徹底してそれをやる。OAAをやっていると潰れた会社がどんどん良くなる。本当に不思議です。

今朝、日経新聞を見ていたら、お掃除を徹底してやっている会社はすごく良くなるという本が出た。お掃除の経営学だ。なぜお掃除を徹底してやると会社が変わるのか、社会が変わるのか。それを論理的に経営学的に著した本。挨拶も同じです。挨拶をするなら徹底しなくちゃいけない。今日僕は鞆を持っていないけど、鞆の後ろに「ありがとう」って書いています。財布にも名刺入れにも書いています。この「ありがとう」の波動がすごい。お掃除、挨拶、ありがとう。これをきちんと徹底してることが人格能力を高めていく決め手です。つつい見逃しがちだけど、是非見直して、いい家庭環境を作って、自分自身の人間力を上げてください。そうすれば必ず周囲が付いてくる、引き込まれてくる、それが新発想のビジネスモデルで、社会に役立つ人生を送っていくことに繋がっていくんです。

□講話

講師 佐藤崇弘 氏 (株式会社ウイングル 創業者)
題名 「始めようソーシャルビジネス、創ろうビジネスモデル！」

みなさんこんにちは。よろしくお願いします。今回受講されている方の年齢が私と非常に近いということをお知らせしておりますので身近なお話をさせていただきます。私は大学に1年浪人して入りましたが、その時に何か起業を目指したいと思って入りました。でも会社をやろうと思ってても何をやっていいのかわからないし、暗中模索でいる中、よく分からず株式投資したり、先生に色々なお話を聞いたり、在学してもあまり大きなことはできないじゃなからうか、そういうことも考えていました。



その頃、偶々親戚に体の不自由な方がいて、私が21歳の時に、ふれあい福祉体験をしたことがきっかけで、障がい者の作業所を行政から認可をいただいて進めるということになりました。補助金をもらいながらやる。会社経営とは違いますがその経験を経て、今度は有限会社で高齢者の介護保険事業でグループホームを作るということをやりました。社会福祉法人を立ち上げたんですが、当時は今と違って基本財産が1千万円以上必要だった。しかし学生だったのでお金はない。どうするか。そこで考えたのは空いている土地の地主さんに建ててもらおうと。地主さんに「5千万円位かかるけど建物を建ててください、我々が借り上げて家賃を払います、そうすれば福祉に貢献できて家賃収入も得られます」という感じで、空いている土地を登記所に行って探し、土地の持ち主に突撃で飛び込んだ。私はパソコン使えなかったんで、手書きの紙に書いて「こうすればこんなに儲かります、是非投資してください」という感じでひたすら100軒以上回りました。普通なかなかなことしませんよね。でも当時はおかしいとは思わなかった。だって、小規模作業所だけやっても職員の給料を上げられない、社会福祉法人になればもっといい給料を上げられる、あわせて小規模作業所運営のノウハウも共有できる、だからお金が必要だ、何とか実現し福祉に役立てたい、と必死でした。するとどんなにおかしいと思っても、自分が大丈夫だと自信を持っていれば、世の中最低でも0.01%位は賛同してくれる。途中で断念したら駄目なんです。確率論なんです。結局話を分かってくれる人がいて建物を建ててくれました。

その後、大学4年24歳の時、日経新聞に長野県で課長職、部長職を公募しているという記事が出て応募してみたんです。800人位の応募があつて最終的に17名位が通った。なぜか私も通って長野県の福祉関係の課長級に採用されました。職員には衝撃だったと思います。その後私だけがなぜか部長級になってしまつて。私は、最初行政からお金をもらって障がい者の就職のお手伝いをしていたんですが、県職員になって今度は逆に要望書を審査をする側に回った。長野県の障がい者関連の予算は当時年間876億円でしたが、その決裁

権限を持たせられたんです。たった 24 歳の若造にですよ。それまで、自分がこんなに頑張っているのに行政は何もしてくれない、と思っていたんですが、県庁に入ってびっくりした。実は県にはお金が無いんです。新規事業の予算なんてほとんど無い。何かをやろうとすれば別な部分を削る、団体との利害調整がある、議会から睨まれる。よく国、県、市が悪いと言いますが違うんです、霞が関も県庁も市役所も大変なんです。

そこで県職員として私が考えたのは、今はインターネットの技術が普及しているから、それを使って勤務はできないかということ。長野県内に仮に足の不自由な障がいのある人がいるとすると、その就職先として東京の企業の在宅勤務はできないかということ。そうすれば、長野県の賃金は東京より安いし東京の企業にとってはコスト削減になる、また障がい者を雇用しない場合に科せられるペナルティーが減る。一方で長野県は、障がい者が自立し雇用を確保でき、助成が減り納税額が増える。障がい者は就職でき安定収入が得られる。企業、行政、障がい者 1円も出さないで東京から雇用を持つてくることのできる。そこで、楽天とかヤフーとかライブドアにこの話を持ち込みました。田中知事も非常に乗り気だったんですが、最後にライブドアの問題とかあって雲行きが怪しくなった。結局、私は長野県を 1 年で辞めたんですが、その後このモデルはうまく軌道に乗っています。辞めた理由ですが、私は県庁に入って改革意欲に燃えていたんですが、何か予算を削るとなると四方八方から攻撃される。県議会、マスコミから叩かれる。世の中の仕組みがガチガチに固まっている。構造の問題なんです。それで任期を 3 年残して辞めました。



その後 25 歳で立ち上げた会社が WINGLE の原型です。障がい者の雇用状況を宮城と東京の比較で言えば、宮城では企業が雇わなければならない障がい者数 1,100 人です。300 名以上の社員を抱える大企業は 1.8% の障がい者雇用の義務がある。ところが就労希望者は 2,900 人もいます。では東京はどうか。東京は 300 人以上の大企業が非常に多く雇うべき障がい者は 23,000 人いる。一方障がい者の就労希望者は 14,000 人です。障がい者にとって非常に有利な市場です。だから東京では障がい者は外資系とかにどんどん転職していく。そこで長野県で考えたモデルを宮城県で行ったのが WINGLE という会社です。その後紆余曲折があって、私は持っている株式の半分を社長

に譲り、ファウンダーという形で経営に参加しています。創業 6 年で利益が約 2 億円。おそらく日本でここまで成功しているソーシャルビジネスはまだない。補助金は一切もらっていない。売上 100 億円位で上場しようと思っています。WINGLE は現在、雇用保険が切れその後なかなかキャリアを作れない障がい者の方のために、民間の保険会社を作れないか考えています。機能的には誰も儲からない、誰も支援しない、だからこそ本来国がお金を出すべきところに支援の柱を置いて、世界を代表する社会変革カンパニーを目指そうということで頑張っています。

ソーシャルビジネスと考えると非常に難しいんですが、自分がどれだけこの仕事にモチベーションを持ち楽しくやれるか、人のためになってやりがいがあるかって一生続けられるかが大事です。収入も取って儲けることも必要。そういう視点でソーシャルビジネスを考えてほしいと思います。人のためになることとお金を儲けること、両立するのは難しいけれども、ビジネスモデルを考えるとときはお金から入った方が簡単です。NPO はいいことやろうと考えているけど、その分事業化が難しいところがあります。理念から入ると非常に難しい。お金を儲けることはビジネスを継続できるということで、決してお金が好きだからということではない。お金とは、その事業を回すためのものであり、会社をより大きくするための利益であり、サービスを継続していくために必要なものなんです。

今私は、カンボジアでの医療ビジネスを考えています。実は、カンボジアでは無料の治療院がない。でも一般の所得層は月収 5 千円です。病気になった時の 1 回の治療費は 1 万円です。こんな世界って想像できますか？ カンボジアには NGO がすごく入っている。予算も日本からドンドン出ている。ところが現地へ行ってびっくりする。高級車がバンバン走っている。どういうことか。つまり寄付が国民にまで届いてない。寄付は無駄になるということなんです。だからこそ私は慈善事業・ボランティアではなくて、ソーシャルビジネスという形でサービスを継続でき、運営費を賄えられるシステムとしてビジネスが大事だと思うんです。寄付も補助金もいったん切れるとそれで終わりということになる。

ビジネスモデルを考える時には、社会性と経済性を両方考える。世の中で困っているとか、不安や不満と

か、「不」がするものは結構ビジネスチャンスなんです。不満を取り除いて満足させることがビジネスの原点で、ニーズがそこにあるということです。

ただ皆さんに「起業しろ、起業しろ」と言っても、それぞれ人には役割があって、起業だけが必ずしもいいわけではない。私はパソコンをほとんど使えないけどこれだけの事業を考えた。私の場合は、社員をマネジメントし、組織を大きくし、事業の方向性を考えて、「皆こっちに行こう！」ということを得意としてきたのかもしれない。と言うよりそこしかやってこなかった。私は起業という形でしか自分を表現できなかった。



たとえば海外の病院事業が面白いという時点で、私と皆さんとは同じ情報量なんです。違うのはそこから先に動くか動かないか。先ほどビジネスモデルを皆さんに御説明しましたよね。非常に儲かります。でも皆さん一緒にやりますか？ WINGLEのモデルもお話しました。一緒にやりますか？ たぶんノーですよ。この違いなんです。情報量の差ではない。私の場合、海外の病院事業は友人から「やってみない？」と言われて、その一言で「それは面白いから仕組みを考えよう」と、すぐ四方八方連絡を取って色んな人から話を聞いて、構想を何百も練って「これはいける」という確信を得てから始めたんです。

皆さんが新しいソーシャルビジネスを考えようとする時、環境、福祉、医療、製造なんでもいいんですが。あなたがなくてではできなかった、もしくはあなたがそこで倒れたら泣く人がいるとか、そういうことで事業を考えていけばと思います。あなたができる事、あなたでなければできない事、あなただからこその事は何か、これを見つけてください。

今の私は、お金と引き換えに自分の時間を提供する必要が無くなった。それを選択しなくともよくなった。それが一番の贅沢かなと。これからの自分自身の大きな命題としては、自分がここに生まれてきて、世の中に対して、何をどう投げかけていけばいいのか考えています。ソーシャルビジネスだけではない。やはり何かの仕組みとか、何かについて一石を投じるような事とか。そういう機会に恵まれたら本当に感謝をしなくてははいけないと思います。

□グループディスカッション

テーマ：「私は社会的企業家、青森に必要なソーシャルビジネスはこれだ！」



モデル1：ニュー児童福祉プロジェクト“コミュサポ”
→ 子供の自己啓発の場が少ない、受け入れ施設が少ない、
コミュニティー機能が低下している。

モデル2：コムビル (Comville) プロジェクト
→ 都会の人の移住、観光宿泊希望者と受け入れ側の
マッチング不足

モデル3：高齢者人財活用プロジェクト
→ 新たな労働力、生きがい、社会の人財力の維持

ファシリテーター
青森公立大学 (遠藤哲哉教授、栗村圭一主任研究員、長岡正次専任研究員)