

# 魔法の 魔術



ベンチャービジネスの雄  
小松昭夫に学ぶこれからのビジネス

# 経営 魔術



早川和宏  
*Kazuhiro Hayakawa*

*Management of Witchcraft*

## はじめに

小松電機産業は知る人ぞ知るユニークなベンチャー企業であり、強力な研究開発商品を持つ日本を代表する優良企業である。

一般には建物の出入口に人や車両が近づくと、センサーにより高速のシャッターが自動開閉する大ヒット商品・シートシャッター「門番」で知られる。開閉が瞬時に行われ、防寒・防塵・防虫性などに優れているため、省エネや品質管理が重視される時代に欠かせない商品として、いまも工場・倉庫などの需要が増え続けている。

その後、上下水道の遠隔監視・自動制御監視システム「やくも水神」で脚光を浴びた同社は、二〇〇〇年秋にはNTTドコモ（携帯電話）のインターネット接続サービスを利用した上下水道管理システム「新水神ネットワークシステム」を開発。この新システムでは担当者はインターネットに接続すれば、どこでも上下水道の情報を受け、遠隔操作ができるなど、常に圧倒的な技術革新によつて「出雲に小松電機産業あり」と、その名を全国に轟かせている。

本書の主人公である小松電機の小松昭夫社長は、シートシャッター「門番」でユービジネス大賞を受賞。「やくも水神」で科学技術庁の「注目発明選定証」を受賞した山陰のといふよりも、日本を代表するベンチャー・ビジネスの雄である。

詳細は本書に譲るが、その彼は今一企業家から事業家へと転身を図るべく、本社のある山陰・出雲

から日本を変えようとする「太陽の國—IZUMO」プロジェクトを大々的に打ち上げている。

構想はすでにスタート、それなりの実績も積んできているが、それができるのも、小松が島根県の高額納税者番付けの常連という、いわばそれなりの地位と名誉とともに、ある程度のお金も得てきたからであろう。

普通は一地方のベンチャー企業がどれほど成功したからといって「太陽の國」構想のような壮大なプロジェクトを推進できるはずはあるまい。その意味では、小松電機はただの注目すべき地方の優良企業ではない。

多くの製造業をはじめとした日本企業が、売上げは上がつても利益は微々たるものという経営環境を余儀なくされている時代に、小松電機が二一世紀を見据えた事業を強力に推進できるのは、それだけの蓄積と、実績に裏打ちされた余裕があるからだ。小松の経営を称して「魔法の経営」と呼ぶのは、そうした通常は不可能と思えるものを可能にする政略・計略・戦略が備わっているからである。

それに対して、「お上意識」が骨の髄まで染み込んでしまった形のわれわれ日本人は、小松が推進する「太陽の國」構想のような国家的プロジェクトは、いつかお上が税金を使ってやってくれるはずだと、深く信じているのではないだろうか。

戦後の我が国の歩みを見れば、確かに官主導のプロジェクトが効果的に機能してきたことも事実である。金融界に典型を見る、いわゆる大蔵省主導の「護送船団方式」は個々の船舶が束になることによって、戦後の復興を早める働きをした。その一方で、お上の庇護のもと、安易な横並び意識が育ま

れたわけであり、そのツケともいべき傷痕は「第一の敗戦」といわれる現在の日本社会の至ることろに見て取れる。

だが、日本の近代史を振り返つてみると、三菱財閥をつくった岩崎弥太郎および後継ぎの小弥太、満州に賭けた日産コンツエルンの鮎川義介、阪急グループの創始者・小林一三など、毀譽褒貶はあつても国家のため、明日の日本に思いを馳せた大事業家として生涯を終えた者が多かつた。

悲しいことに、昨今の日本では経済界広しといえども、自ら率先して日本を変えようと決意し、それを行動に移している企業人を寡聞にして知らない。似たようなことを実践している企業人を思い浮かべることはできても、それらは興味深い動きではあっても「太陽の國」構想とは、その狙いも規模も内容も手法も明らかにちがっている。その意味では、小松はいわば戦前の大事業家たちの貴重な後継者と見えないこともない。

事実、世の中の不平や不満、不安さえも、小松の手にかかると、大きなビジネスにつながっていくようにも思えてくる。その社員教育、人間の動かし方、ビジネスの展開の仕方等々、一地方のベンチャーがいかに大企業を相手に独自の道を切り拓いていくことができるか。小松電機のサクセスストーリーは閉塞感に満ちた時代を生きる企業やビジネスマンに、たくさんヒントと刺激を与えてくれるはずである。

筆者としても、少しでも多くの人が本書を手に取ってくれるように願うとともに、一企業人を超えた多くの経営者が出てくることを期待したい。成功を手に入れた企業そして企業人が、次に何をなす

べきか。そのことを深く考えるきっかけになればというのが、本書で小松電機を取り上げた意図だからである。

なお、本書は言うまでもなく、小松の経営的な側面からアプローチしたものである。本文を読んでもらえばわかるように、彼は通常の経営者のイメージにおさまるような人物ではない。そのすべてを知るには経営的側面の他に、小松の「人間思想家」としての側面、および小松本人の「伝記」的側面を合わせて描くことで、長期的・多面的・根源的にアプローチする必要がある。そのためには、あと二冊の本が必要になるわけだが、それらについては「どう、ご期待」ということで、別の機会に譲ることにする。

11001年1月

著者

はじめに

4

## 『魔法の経営』 ● 目次

### 第一章 一一世紀最大のビジネス

日本社会に充満する不安と不満 12

見逃されている生活者 一ーゼ 14

二一世紀最大のビジネス・シーゼ 16

社会のエントロピーをビジネスにする 19

見えないままの消費者 一ーゼ 22

一人勝ちの経済学の裏側 26

尊敬と賞賛を集め企業とは 29

茹でガエルの悲劇 31

家畜化する現代日本人 33

企業の使命は民間外交にあり 38

### 第二章 11つの創業

市民の一員としての企業 44

人類の特性、人間の定義とは？

社員に突きつけられる「自立」

イメージ脳をつくる！

スタートした『第二の創業』

三つ子の魂百まで

佐藤造機の倒産、そして退社

大阪でのルンペン生活

前途多難な創業のとき

末広がりの思想

79

57  
65  
61  
68  
54  
47

### 第3章 魔法の経営

ワンマン社長宣言

86

人生に無駄なものはない

89

労働基準監督局との戦い

91

談合業界に風穴を開ける

97

出雲に小松電機産業あり

95

101

106

水を制するものは天下を制す  
ヒット商品はケンカの副産物  
トップ企業の知名度を利用する

101

「魔法の経営」その極意

116

将来のためのターニング・ポイント

122

ベンチャーは既得権益との戦い

126

### 第4章 事業家の誕生

ベンチャー企業って、何？

132

企業家から事業家へ

134

「社会に轟ひの輪を広げよう」

138

経営理念は「おもしろ、おかしく……」

141

知による変革を目指す

143

「テクノくにびき」の設立

147

夢枕に立った松下幸之助

152

地域再興のための村長選挙

154

人間・自然・科学研究所  
心による「一村一志運動」 161

166

## 第5章 マーケット創造の時代

- |                 |     |
|-----------------|-----|
| 輝かしき受賞の数々       | 172 |
| 地球ユートピアモデル事業の目的 |     |
| いま、行動を起こすべきとき   | 179 |
| 巨大プロジェクトの歴史的役割  |     |
| 究極の民間インフラ事業     | 185 |
| 二一世紀の『出島』とは?    | 188 |
| 出雲の歴史的・地政学的意味   | 191 |
| 「中海干拓」中止の波紋     | 196 |

## 第6章 扉は投げられた

- |                |     |
|----------------|-----|
| 心のインフラ基盤を創る    | 204 |
| 急がれる「歴史記念館」の設立 | 207 |

- |                       |     |
|-----------------------|-----|
| 「孔孟の郷」中国山東省を行く        |     |
| 高齢者と若者の出会いの場          | 211 |
| 先の見えない日本の教育システム       | 215 |
| 「心の首都」としてのハートインフランシティ | 221 |
| 循環型社会へのステップ           | 228 |
| EMBC情報微生物工学との出会い      | 231 |
| 環境観光産業のメツカをつくる        | 237 |
| リーダーづくりのインキュベーター(孵化品) | 243 |
| あなたが動く、世界が変わる         | 245 |
| 社会変革のための『倒幕』          | 249 |

## 参考文献

254

## ●著者略歴●

**早川和宏** (はやかわ かずひろ)

1948年新潟市生まれ。立教大学経済学部にてマルクスの哲学および弁証法、マックス・ウェーバーの社会学を学ぶ。卒業後、社会派ジャーナリストとして活躍。心の変革、社会の改革を目標に掲げ、幅広いテーマに取り組んでいる。著書に『ピエトロ物語』（日本能率協会マネジメントセンター）ほか多数。

**『魔法の経営』 ベンチャービジネスの雄  
小松昭夫に学ぶこれからのビジネス**

2001年 1月 10日 第1版第1刷発行  
2012年 2月 20日 第1版第2刷発行

著 者 早川 和宏  
©Kazuhiro Hayakawa 2001

発行者 高橋 考  
発行所 三和書籍  
〒112-0013 東京都文京区音羽2-2-2  
電話 03-5395-4630 FAX 03-5395-4632  
印刷／製本 Ricoh Production Print Solutions Japan Company, Ltd.

乱丁、落丁本はお取替えいたします。

定価はカバーに表示しています。

無断で本書の全部または一部の複写・複製を禁じます。

ISBN4-916037-33-2 C2034

- (1) 「太陽の國IZUMO」(HNS研究所)
- (2) 「母なる中海」森清著(ダイヤモンド社)
- (3) 「地方で花ひらく企業家精神」高橋徳行著(中小企業リサーチセンター)
- (4) 「新企業家列伝」日本商工経済研究所編(日本商工経済研究所)
- (5) 「企業家の挑戦1」山近義幸&エキサイティングネットワーク著(ザメディアジョン)
- (6) 「船井幸雄と「本物人」たちPart2」船井幸雄編(ビジネス社)
- (7) 「小説・治水の偉人1 周藤弥兵衛」交易場修著(HNS研究所)
- (8) 「児童文学・川の流れを変えた人1 周藤弥兵衛」村尾靖子著(HNS研究所)
- (9) 「漫画・治水の英雄伝1 周藤弥兵衛」小室孝太郎著(HNS研究所)
- (10) 「蘇生回帰の科学」高嶋康豪著(株秀明)
- (11) 「澄んだ湖が帰つてくる」岸博著(同友館)
- (12) 「ビジネスマン90年代の選択」早川和廣(世界文化社)
- (13) 「コープレート・シチズンシップ」田淵節也監修・笛川平和財団(講談社)
- (14) 「地球と人類を救うマクロビオティック」久司道夫著(文芸社)
- (15) 「アクエリアン革命」マリリン・ファーガソン著(実業之日本社)
- (16) 「バイキング7つの教え」オツレ・ヘドクヴィスト&可兒統一郎著(徳間書店)
- (17) 「過保護な大人たち」松村紀高著(日本能率協会マネジメントセンター)
- (18) 「パワー・ブランドの本質」岸平秀貴著(ダイヤモンド社)
- (19) 「志伝・松下幸之助」大久光著(文芸春秋)
- (20) 「文明の衝突と21世紀の日本」サミュエル・ハンチントン著(集英社)
- (21) 「日本文明の真髄」清水馨八郎著(祥伝社)
- (22) 「日本を決定した百年」吉田茂著(日本経済新聞社)