

《対談》 大山 泰弘（日本理化学工業株式会社社長） × 花田 光世（CRL 代表）

## 職人文化を活かした「皆働社会」の実現に向けて



### 「働く幸せ」とは何か

花田：最初に会社のことを伺いますが、日本理化学工業はどのような会社ですか？

大山：チョークを作っている会社です。お医者さんや学校の先生から「アメリカに害にならないチョークがあるので是非輸入してほしい」と言われ、実際に輸入してみると石膏ではなく炭酸カルシウムでできたチョークでした。日本でも炭酸カルシウムは豊富にとれるので、国産できないかということとで昭和 12 年に父が会社を創ったのです。

花田：「知的障がい」という特性を持たれた方々の雇用はいつ頃から始められたのでしょうか？

大山：昭和 34 年（1959 年）の秋が最初です。当時は大田区に工場があり、そこに青鳥養護学校の先生が飛び込みで来られたのがきっかけです。父が身体を悪くしたため、私は大学卒業と同時に昭和 31 年に入社したのですが、その 3 年後に「来年卒業する生徒を働かせてほしい」と先生が来られたのです。最初のうちは「精神薄弱児」と聞いてお断りしたのですが、それでも何回も来られて、とうとう「いろんな会社に行きましたがどこもだめでした。この子たちは卒業したら施設に入ります。施設に入ったら一生働くことを知らずにこの世を終えてしまうので、せめて一生に一度働く経験をさせてもらえませんか」とお願いされたのです。先生のその言葉に根負けし、2 人の女の子に実習生として来てもらうことにしました。いざ、実習を始めてみると、彼女たちは一所懸命働くわけです。その姿を見た年配の従業員達から、「15 歳で就職できないと、親元を離れて遠い施設に行く

のは可哀そう。二人くらいなら自分達が面倒をみますから雇ってあげてください」と言われ、みんながそこまで言うのならということで、正式に雇用したのです。

花田：本人たちの一所懸命に働く姿が周囲を動かしたんですね。

大山：私は最初の頃、本人たちがなぜ働きたいのかわからなかったのです。何でこの子たちは毎日会社に来るのだらうと思っていたとき、法事で会った禅宗のお坊さんから「人間の究極の幸せは4つですよ、愛されること、ほめられること、人の役に立つこと、必要とされることです」と言われたのです。「大山さん、人の役に立ち、必要とされるのは、施設ではなく会社でこそ得られることなのですよ」という言葉に心を動かされました。そしてこれが障害者を多数雇用しようと思った有難い導きとなりました。



花田：玄関の外にある「働く幸せ」の像の言葉がそれですね。

大山：そうです。あるとき芸大を出た友人がここへ来て、「これまで他の施設もいろいろ訪問したけど、大山くん、ここで働いている人たちは目の輝きが違うね」と言うんです。そして「何かつくってあげるよ」と言って、『働く幸せ』の像をつくってくれました。そこに先のお坊さんの言葉を加えたのです。10年ぐらい前の話です。残念なことに、それが彼にとっての遺作となりましたが、彼の作品は羽田空港や京都駅にもありますよ。

## 思いがけない「教育」との接点

花田：断られたのに養護学校の先生は何回も来られたわけですよね。それはこの会社のどこに魅力を感じたからだと思いますか？

大山：それはチョークだったからです。教室にある物の中で一番簡単にできそうだったんですね。会社も給料を支払わなければいけないので「よその会社で勤められない人を預かるのはちょっと…」と言っていたのですが、3回目にこられた時の「一生に一度働く経験を」の言葉にグッときました。そういう台詞は日本の中小企業を動かすのにすごく効果的だったように思います。

花田：心がこもっていたのでしょうか。ところで当時、障がい者雇用について煩雑な手続きなどはありましたか？

大山：障がい者を雇わなければいけない法律ができたのが昭和35年でした。ただし、それは身体障がい者で、精神薄弱児に対してはまだありませんでした。



花田：私が子供の頃は傷痍軍人がいて、街頭でアコーディオンをひいていました。昭和35年とはそういう時代でした。身体障がい者雇用は、そうした救済といった時代背景からきた部分が多分にあったかもしれないですね。でも社会はまだ知的障がい者を雇用するという発想すら持ちにくかった…。

大山：中学時代、『二十四の瞳』という映画を観たのですが、そこに「教育者は心の芸術家」という言葉があったんですね。「心を美しくする」とは教育者は素晴らしい職業だと、先生にあこがれを持っていました。私は昭和31年に中央大学法学部を卒業しましたが、当時、大学に残って教授をめざしたらどうかと誘われたんです。しかし父が病でダウンして会社を継がざるを得なくなりました…。日比谷高校出身の友人は東大に入った人が多かったので、みんな周りの友達は大企業だの官庁だのすごいところに入って行きました。当時は逆境だと思いましたね。しかし、弟や妹が大勢いるという気持ちもあり、誘いを振り切って逆境を受け入れ、そのなかで最大限自分を活かす人生を歩もうと覚悟を決めたところ、3年後にお坊さんの「人間の究極の幸せ」の話を読み、考えが変わったのです。

花田：結果としては、どの教育者よりも沢山の人を育てられたんですね。

大山：教育そのものですね。中学を卒業してここに入って六十数歳まで勤め上げた人達がいるのですが、最後にここを出ていくときに、彼らの十五歳から六十歳までの長い人生をこちらも預かってきたんだなと思い、彼らの一生に関わったという意味で満ち足りた気持ちになりました。

花田：「心の芸術家」ということでもあります。1人ひとりの心の成長に寄り添うことができるのが教育者であり、経営者もそうでしょうね。

大山：私の人生は教育者とは言えないと思いますが、なまじ先生をやるより、ここで彼らを雇って会社をやったことで、すごい人生を送らせてもらったという充実感を感じています。

花田：ここで働いている人達に対してだけではなくて、語り部として、日本でこういうことも可能だという話をされることによって、世の中で知らない人や気づいてない人に対しても教育者の役割を果たされていますよね。

大山：これは友人から聞いた話なのですが、お釈迦様のお弟子の中で最高の位をもつ16人のなかの一人に周利槃特（シュリ・ハンドク）という知的障がい者がいます。御釈迦様は、自分の名さえ言えない周利槃特をなぜ高弟に加えたのかと残りの15人から質問されたときに、「確かに彼は自分の名前を言えないが、彼が庭を一心不乱に掃除をしてい



る姿をみるとみんな手をあわせなくなる、彼は無言の説法ができるのだよ」と言ったのです。まさに何も語らなくても、説法ができなくても、働いている姿をみせるだけで相手に人間の大事なことを伝えることができるのですね。

## 工夫次第で開花する作業能力

大山：健康者は当たり前文字を使って仕事をしますが、字も読めない人達をどうやって企業の戦力にすればいいかと悩んだ時期があります。あるとき、彼らが交通信号を渡って1人で会社に来れるのは、字は読めなくても色の区別がつくからだと気づきました。色の区別がつくのならば、文字を色に置き換えて作業できるようにすればいいとわかったのです。このヒントが私にとっては大きかったですね。こういう人達を雇うには、福祉や特殊学級の先生に入ってもらわないとできないと思って、事実お願いはしたのですが、なかなか思うように成長しませんでした。そこで交通信号の色のヒントで、色別に用意した必要量のおもりを使って秤の計量の仕事をさせてみたんです。

施設の先生からは、「字も読めないのにそんな仕事をさせるなんてとんでもない」と言われましたが、試験的にやってみたらとてもうまくいき、むしろ集中してやってくれたんです。それで、彼らの理解力にあわせた段取りづくりが大事なんだな、とわかりました。それからいろいろな工程や機械に工夫をするようになったのです。



花田：それはかなり初期の段階で工夫されたのですか？

大山：45～6年前です。10年ぐらいかかって編み出しました。

花田：この本社工場が建てられた頃ですか？

大山：工場の方が少し後になりますね。昭和48年に心身障害者多数雇用モデル工場の融資制度がつけられ、本省から電話が入ったんです。「新制度に、身体障がい者の申請は上がってくるけれども、知的障がい者の申請がないので、モデル工場として手をあげてもらえないか」と言われ、川崎で第一号となりました。私は東京の人間なので、本当は東京につくりたかったのですが、当時、大田区では福祉工場を他につくる計画があって断られたんです。そこで隣の川崎市に「国がOKしてくれたんですけど…」と相談したら、「それは行政がつくるより民間企業にやってもらった方が、障がい者も働きがいがあるでしょう、応援します」と言っていただいて、セメント工場の跡地だったこの場所を「どうぞ」といって貸してくれたんです。





花田：いろんな経緯があったんですね。

大山：その時の融資条件が、工場の全従業員の50%が障がい者で、そのまた半分が重度障がい者というものでした。彼らは作業の段取り次第で、一所懸命やってくれるから大丈夫だろうということで申請し、工場が完成したのが昭和50年です。

花田：いろいろなきっかけがあったでしょうが、実はその一つひとつのきっかけが無駄になっていないというか、きっかけが全部いい方に動いたのかもしれないですね。

大山：私はまさに知的障がい者に導かれたと思っています。導かれたというのは、何か大きなパワーがあったのだと思います。ここに工場をつくったときは、「大山のところはチョークだから大勢知的障がい者を雇用できるんだ」と言われていました。後にパイオニアの社長になった松本さんに、「世間にチョークだから…と言われるので、世界のパイオニアさんの部品を作る仕事もさせてくれたら世間の見方も変わるから、そういう仕事もやらせてもらえませんか」と言ったら協力してくれました。それで最初はパイオニアさんの仕事も入れてスタートしたんです。10年ぐらいはチョークより売上げがよかった時期もあり、それが1億2000万円借りたお金を20年で返済するのに、だいぶ助けとなりました。とてもありがたかったです。

花田：パイオニアはキリスト教の流れをくむ博愛主義の会社ということもあったでしょうし、特に社長だった松本さんの大きな影響ですね。

## 他者からの理解によって気づかされたこと

花田：これまで長くやってこられた中で、一番会長が苦勞されたこと、このままやっていけるかと思われたことはありますか？

大山：会社の中のことだけでなく、当初は生活のケアもするために寮をつくったのですが、生活のケアは大変でした。大勢ではないのですが、家庭環境の問題で工場に通えない人のためにそうしたんです。でもその後、グループホームという生活のケアをしてくれる施設を国がつくってくれたので、助かりました。

花田：障がいをもたれた方が、ずっと仕事をし続けることができたのは、会社の出来事を家に帰ってから保護者の方にお話ししたり、生活のリズム含めていろいろ保護者の方がサポートをされてきたからこそ働くリズムもできたのでしょうね。



大山：そういうこともあって父兄会をつくりました。年に4、5回なんですけど、父兄の方々に集まってもらって、実際に働く場を見ていただいて、「こういうところが課題だからお家でも治してもらえたら助かる」というようなやりとりをして協力を仰ぐこともしました。お父さんお母さんが面倒みられなくなった人については、グループホームがあるので生活のケアを会社が心配しなくてよく

なりましたが…。

花田：近隣の方々との関係はどうだったのでしょうか。例えば、今であれば震災後の瓦礫処理がなかなか進まない現状もあるじゃないですか。総論賛成、各論反対で、知的障がい者の施設をつくるのも近隣住民の反対があったのではないですか？

大山：確かに、川崎のご近所から反対がありました。そこで、大田区の工場にご案内して、働く姿を見てもらったところ、「こういう人達ならいいです」と言ってくれたんです。最終的には、住民の皆さんがこの職場に通ってくるまでの交通信号まで、警察に要請して改善してくれたのですよ。

花田：なかなかない話ですよ。

大山：ここで働いていて、貴重な気づきがあったのは、青山学院の小学校5年生の言葉からでした。その子の先生が「チョークはどのように作られるのか」クラス全員にみんなで違った職場に行ってレポートを書く宿題を出したんですね。それである男の子がお母さんと2人でここに来たのです。その子は障がい者雇用ではなくチョークの宿題で来たわけですが、一通り説明しおわったあとに、「一所懸命働いているでしょう、でも君みたいに優秀な学校に入れるような人は一人もいないんだよ、字も読むことができない人達がやってくれてるんだよ」と言ったら、彼から2週間ぐらいたって手紙が送られてきたのです。そこに「天の神様は、どんな人にも世の中に役に立つ才能を与えて下さっているのですね。僕も人の役立つ人間になりたい」とあったんです。すごい言葉だなと思いました。天の神様は人の役に立つことが素晴らしいと思う脳をつくられたのだなと。

このことについては東邦大の有田教授が「人間は一人で生きられないから、群れの中で一緒に生きながら周りの役に立つことに心地よさを感じる共感脳がある」とある本に書いてあり、人間は共感脳を皆持っているのだと知りました。

また、才能ということについても考えさせられました。あるとき取材に来たハンガリー人の女性から、「ヨーロッパはマニュアル文化の国だから、字の読めない人は最初から雇用対象になっていないんです。それを日本理化学工業さんは字の読めない人も企業の戦力にしていますね。日本の中小

企業は職人文化を持っているのですね」と言われたんです。職人文化とは知りませんでしたが、日本の中小企業がその人の理解力の中で段取りを考えてあげたら、働く場を提供できるのではないかと、幸せにしてあげられるのではないかと思います。

花田：海外との違いはいろいろありますよね。

大山：実はたまたま、海外視察のチャンスがあってベルギーに行ったときに、ベルギーでは字の読めない人は雇用対象となっていないのですが、企業がそういう人に働く場を用意した場合、当時3万ベルギーフランと書いていましたが、企業が賃金を払わずに、国が最低賃金を支払う制度があることを知りました。日本でも国が企業に代わって障がい者に賃金を払ってくれたら、もっと彼らの働く場を提供できるのではないかと思いますよね。

渋沢栄一賞をいただいた時に受賞理由を尋ねたら、「今20歳から60歳まで施設でまるまる面倒をみたら2億円以上かかる。そういう面倒をみなければいけない人達を大山さんは雇用し続けてきた」と教えてくれました。施設では年間1人500万円お金がかかっている。それなら中小企業に「賃金は国が払うから面倒みてください」といえば、国も助かるし、企業は役に立った分だけプラスになるし、お父さんお母さんも先々安心ですよ。『三方一両得』だなと思います。渋沢栄一賞の受賞理由をきいて、そういう風な仕組みができれば素晴らしいと思いました。

## 偶然が必然に変わるとき

大山：憲法には働く人は地域の役に立って働いて欲しい、皆働社会だと書いてあります。だから国が障がい者を施設に置いておけばいいという考えは、憲法に合っていないのではないかと思います。先ほど「語り部」とおっしゃいましたが、職人文化を使えば障がい者も労働力として活用できるということをお伝えたいなと思いました。私は「皆働社会」を実現したいと思っています。「働」という言葉は国字で、日本のご先祖様の言葉らしいんです。まさに禅のお坊さんの言った「人のために動いて役に立つのが幸せ」という言葉に通じるものがあるんですよ。そうやって国字を創られたのではないかと思います。

花田：最近の脳生理学の流れでは、共感脳を持っているだけではなく、共感脳を発揮すると副交感神経が刺激されて気持ちがリラックスして温かくなる。それに対して相手から何か取ったり、相手と競争して勝つと、交感神経を刺激して興奮状態にはなるのですが、リラックスや安定や居心地のよ



さにはならないと言われています。そういう大脳生理学と交感神経、副交感神経の関係性の話が出てきているんです。共感脳を持っているだけではなく、それを発揮することが幸せにつながるんですね。



大山：実は 3, 4 年前に、友人から「チョークの需要が減っているので、チョークがなくなったら会社自体なくなるんじゃないか」と言われたんです。でもお陰さまで川崎市には産学連携の仕組みがあり、理化学研究所に「産学連携で粉の出ないチョークをつくればいいじゃないですか」と言われ、助成金もいただいて、それでガラスに描けるキットパスを開発したんです。

ガラスにも描けるということは、小さな子が窓ガラスに落書きをすると、外の景色をみながら落書きができるので、五感を刺激するのにとてもいいんです。感性の目覚めが三歳までとされているので、三歳までに五感を刺激させるのがいい。「子育てにいいですよ」と言われています。

花田：家庭のガラスが絵で溢れたら感性も育まれますよね。

大山：そんな子育てに使えるチョークがラッキーにも偶然できて、本当に恵まれています。

花田：それはラッキーでも偶然でもなく、会長がチャンスをつくってる、呼び込んでいるんですよ。私のキャリア論から言うと、その人が単にチャンスに恵まれたのではなく、自らチャンスのきっかけをつくり、それを逃さないでしっかりと活用されている。たまたまではなくとても意図的、主体的に活動されておられるからですよ。大山さんのご努力ですよ。

## 社会への責任を自覚してこそ「個律」

大山：人のためにやったから神様が応援してくれたと思ってるんですけどね。アメリカの心理学者のマズローの 5 段階欲求がありますが、自己実現も人のために一所懸命にやると、より大きな自己実現ができると思うんです。たまたま、『利他のすすめ』という本を出版社が出してくれたのですが、自分のためよりも人のための自己実現の方が、より大きな自己実現になるんだなと気づいてからは、色紙に「利他の歩みこそ、より大きな自己実現への道」と書いているんです。自分の望み通りの人生を歩めなかったと思っている人に対して、人のために生きていると当初描いた自己実現よりもっと大きな自己実現ができるんだと言わせてもらってるんです。

花田：マズローの 5 段階説は、第 1 段階が生存の欲求、第 2 段階が安全の欲求、第 3 段階が社会的欲求



(対人関係、人間関係)、第4段階が尊厳の欲求、第5段階が自己実現です。「必要とされる」「お役にたつ」という意味は、第3段階の社会的欲求で終わってしまう可能性があるんです。社会的欲求というのは、人間関係の中でも身近な人間関係で、親御さん、パートナー、お子さんなどです。

もう一つ考えなければいけないのは、社会のために身近な人をこえて、社会の中における多様な構成員に対して役に立っているんだという意識を持つこと、それは社会的欲求を超えるんです。社会の中における責任と自覚があって自己実現と結びつくとそれは非常に強くなるんです。ですから職人はまさにそれなんです。社会の中における責任と自覚を持っている。働くといった時に、単にスキルを持つ、仕事を行う知識を持つというのは、仕事をうまくまわす能力だけですが、職人はそれを持つと同時に、「おてんとうさまの前で恥ずかしいことはできない」と言います。それは社会という前で自分がしっかりと責任を自覚して、誰にも後ろ指をさされない生き方をするんだ、ということの意味を意味していて、それはスキルや知識の話ではないんです。会長はそういう人材を育ててこられたのだと思います。



花田：最近私は、「自律という言葉でこえて」という話をよくするんです。自律、自立に対して個律、個立という言葉を使います。

個とは社会の中における責任と自覚を持った1人ひとりの人間です。社会性をもった個人なんです。「個」人は社会の中における責任を念頭に置いた人間のことで、自律は自分の欲求、自分のしたいことになるが、それを

もう少し進化させて、それが社会に必要とされる自分のありようと結び付いたときに、「必要とされる」「お役にたつ」という考えが生きてくるんです。

会長が育てておられるのは、個の自覚をもち、社会の中でお役に立ち、必要とされることに価値を置く人材育成の場づくりですね。それは「個律」につながります。社会の中で、なくてはならない生き抜く力、責任をもった人材、それは立場の違いはあっても誰もが持つ力です。知的障がいを持った方々の生き抜く力と責任をベースとしながら、仕組みをつくってこられたというのが会長のご活動なのではないかと思います。

個という意味は自覚した市民という意味です。海外で仕事を教える時には、個から教えるんです。あなたは社会の中で生きている人間で、社会において自分自身の責任と自覚をもたねばならない、そういう個人が社会に役に立つんだということを学ぶことが仕事の事始めになるんです。

大山：私は「皆働社会」をつくりたいのです。マザーテレサの言葉に「人間で一番不幸な人は世の中で必要とされなくなった人です、必要とされている間は幸せですよ」という言葉があります。それは禅のお坊さんに通じることであり、労働は苦役ではなく、人のために役に立つことこそが労働であり、幸せなんだと思います。日本人こそ「皆働社会」を実践し、世界に訴えてもいいのではないかと思います。

花田：労働は喜びでなければいけないですよね。手に入れるとか競争のような交感神経を活性化するものではなく、副交感神経を活性化するためのものでなければいけないです。

大山：是非その学説を世の中に普及してください。人に尽くしてこそ刺激になり、喜びになるという考え方は性善説ですよ。

花田：私たちの脳のあり方、神経の絡み合いは、お互いが共同して生活して喜びを分かち合って生きていけるように仕組化されているんです。それがだんだん変わっていってしまうんですよね。

大山：性善説で世の中を構築すれば、見張りとか不必要なものが減るのにとと思います。

花田：いろいろ勉強させていただきました。ありがとうございました。

