

徳報

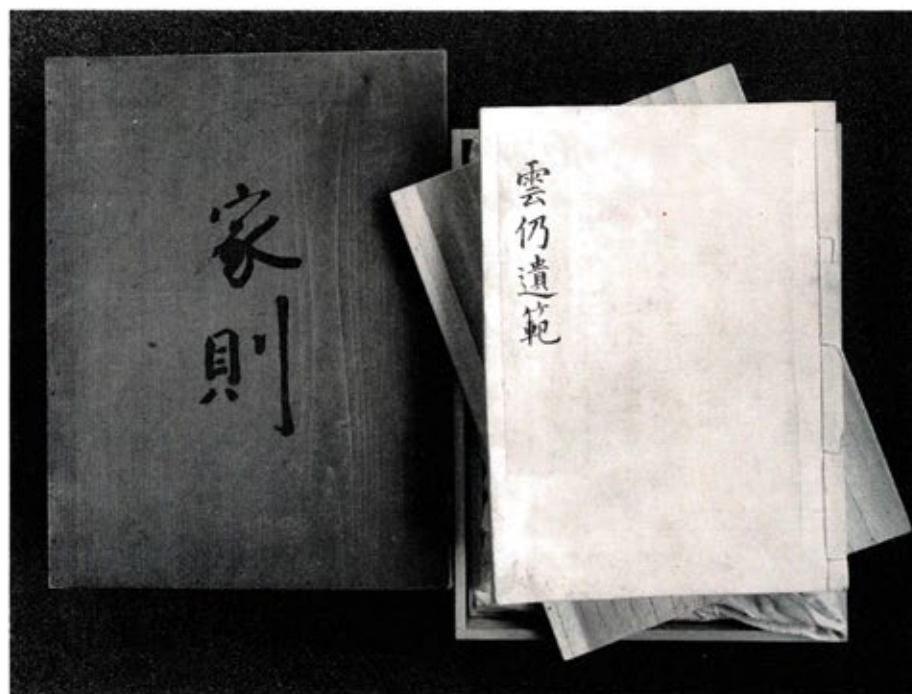
創刊明治35年5月1日
毎月1回1日発行令和2年1月1日発行

令和2年
(2020)

新年号

Vol.119
No.1361

特集：新春対談 塚越寛氏・鷺山恭彦本社社長



「雲仍遺範」(岡田家所蔵)

大日本報徳社発行

HÔTOKU

新春対談

年輪の思想と忘己利他 ——時代の転換期に

おける「道」を探る——



鷺山 恭彦 (わしやま やすひこ) 氏
公益社団法人大日本報徳社 社長

美しく屹立する敷地で、楽しい一日を過ごした。最高顧問の塚越寛さんにもお会い出来た。二宮尊徳の考え方を経営に取り入れておられる。今回、念願がかなってゆっくりいろいろお話しを伺う機会をもった。



塚越 寛 (つかこし ひろし) 氏
伊那食品工業株式会社 最高顧問

伊那食品工業では、毎年六月、「かんでんばは祭」を開催している。社員だけでなく退職社員のみなさんや地域の人たちとの大交流会で、何と一万人が集まる。報徳社の職員一同も伺って、なだらかな傾斜地の松が

「優」という字——人と人との新しい結びつきを

鷺山：「末広がり」のいい会社をつくる一人も社会も幸せになる年輪経営」（文屋）が注目されています。塚越さんを「経営の師」と仰ぐトヨタ自動車株式会社豊田章男社長が、本の帯に「私の教科書」と書かれていました。

塚越：アメリカでトヨタ車のリコール問題が二〇一〇年に起きた時、豊田社長は「社長はもうできない」と考えた時があったようです。公聴会が終わった後で現地従業員の前で「私はひとりではなかった」と言われたのが強く印象に残っています。彼は技術や生産性の根幹となる人間とその教育の大切さを自覚されたのだと思います。それで私が呼ばれまして、トヨタの部長以上の幹部三千人に話をしてほしいと依頼されました。その後、デンソーやアイシン、トヨタ車体、ダイハツ工業といった関連会社でも講演しました。彼は何かを変えようとしたのでしょね。鷺山：二本を読みますと「会社は永続



「末広がり」のいい会社をつくる
塚越寛著 文屋 2019年刊

させるもの。利益は結果。利益を目的とするから会社がおかしくなる」「会社の目的は、いい人生を生きたという社員の幸福」「永続の指針は年輪経営」「人件費はコストでなく、会社の目的」「絶えず成長、高いモチベーション」「数値目標は掲げない」「リストラなしの年功序列」「楽しさ、快適さ、上質な時間の環境創出」「現在の株式市場は人々の幸せに結びつかないから上場はしない」など、どのメッセージも鮮烈です。徹底した人間中心主義ですね。

塚越：豊田社長は、関連会社との労使交渉の中で、私が語っていた「優秀」の字について話をしたようです。「優秀」とは「人を憂うことに秀でること」であり、優秀な人とは、思いやりに秀

でた人なのだと。部下に対する思いやり、同僚や上司、会社や社会、将来についてきちんと思いやれる人が優秀であると。鷺山：自分中心主義や技術主義、数値主義とは正反対の、まさに人と人との結びつきと人間の成長への呼びかけですね。塚越：自分さえよければという考え方は、乳飲み子と同じレベルの本能的な行動です。人間的成長とは、いかに思いやりのレベルを上げていけるかです。偉人は、より多くの人を思いやれる人であり、自分のことしか考えない人は、自分を小さくし、世界をも小さくしています。

鷺山：戦後民主主義によって個性が解放され、一人一人の自己実現を大事にするようになったのは本当に素晴らしいことですが、個人を大切にすることが利己主義に陥っているところがあります。これから、個性が本当にどう生かせるのかと考えたとき、その欠けた部分に塚越さんのおっしゃっていることが、すばつと入るような気がし

ます。

塚越：戦前は厳しい制約の中で個が否定され、全体として動くことが正しいとされてきました。その反発として、戦後、他人のためや全体のことを考えることが希薄になってしまったのでしよう。自分さえ自由に生きればそれでよいは、完全な履き違えです。

戦前から戦後へ

塚越：一番残念なのは、二宮金次郎像がなくなっていたことです。働くことと学ぶこととの大切さを象徴している金次郎に学びなさいと、戦前にはたくさん学校の像ができました。戦後、なくなっていたのは不思議です。

鷺山：私どもの前社長である榛村純一さんがよく言っていたことですが、「御真影・教育勅語・二宮金次郎像」が三点セットで「欲しがりません、勝つまでは」のスローガンにされてしまった。本来、二宮尊徳は、「富国安民」の思想のはずなのに、「富国強兵」の道具にされてしまった、と。とりわけ戦争

中の十年間はそうでした。戦後、その反発がありました。

しかしアメリカ占領軍が乗り込んで来たとき、社長の河井彌八さんはGHQの新聞課長インボーデン少佐に尊徳思想を諄々と説いたところ、「二宮尊徳はアメリカのリンカーンに比すべき民主主義者。協同組合の創始者でもある。日本の民主主義に不可欠」と高く評価しました。戦後は「民主報徳」で出されたのですが、高度経済成長期になって「消費は美德」の時代、「勤・儉・讓」の報徳は古いと見做されたのだと思います。

塚越：明治維新以降、ヨーロッパを学んできた渋沢栄一などの動きもあり、「早く追いつけ」が明治政府の命題であり、もの凄いスピードで拡大と資本集約が起きました。「急成長が正しい」ということがしばらく続き、それが落ち着いた頃、今度は戦争が起き、その灰の中から立ち上がるために「さあ、またスピードだ、拡大と生産だ」ということになったわけですが、底の浅さがありますね。

鷺山：国民ひとりひとりに根づいている豊かな価値観が発揮されないまま、国家の主導する総力戦の哲学みたいなものに組み込まれてしまったところがあります。塚越：日本は、拡大とか生産性とか一つの価値として定着しやすい国だったのでしよう。戦後アメリカの思想がどつと入ってきて、日本の経済界は拡大、成長、生産性、利益を大事にすることが正しいと思い込んでしまいました。

ところが、よく考えてみるとそうではない。いかに人々が幸せになり、安心して暮らせる社会になるか、本当はそちらの方がよほど大事です。アメリカは国土も広く、資源も多い。先進国というより中進国になっていますが、私は海外を学ぶなら、北欧の国に学びなさいと言っています。私どもの、この会社の環境は北欧を真似しています。

北欧に学ぶ

塚越：若い頃、スウェーデンのストック

ホルムから北に七十キロほどのウブサラという町に営業に行ったことがありました。いろいろ話をしているうちに夕方になり、これからストックホルムのホテルに戻るのでは遅くなると先の方が心配してくれまして、「もしよければ、子どもの宿泊施設に泊まっていきなさい」と言ってくれたのです。初対面の私のことを気に入ってくれたのでしょうか。私はその宿泊施設に泊まり、翌朝、別棟の朝食会場に案内されたのですが、ちょうど今頃の時期で、落ち葉を踏みしめながら二百メートルくらい林の中を歩いていったんです。そのとき「本当の豊かさとはこういうものだ」と強く感じました。都心に高層ビルを持つことより、豊かな自然の中で紅葉を見ながら打ち合わせをしたり、食事をするの方がよほど素晴らしいと思ったんですよ。それでこの本社ができました。

鷺山・私も初めてドイツに行ったとき、夕方になると路上にまで広がったカフェのテーブルで、恋人同士や友人同士が一杯のワインで一時間も二時間もお

尊徳的な精神だったと私は思っていますが、そうした核となる考え方が一九七〇年代以降、ニューファミリー、核家族の出現で曖昧になってしまいました。

父母や祖父母の持っていた「こういうものだよ」という人生の基軸となる考え方や生活の知恵が伝わらなくなってきた。消費社会の価値観だけが入り込んでくる。個々バラバラになった挙句、自己中心的な子どもになって、それがいじめの原因にもなっている。当たり前のことが、見えなくなってきたように思います。

塚越・私は身近な社員に「人生は一度だから」と、百年カレンダーを見せながら教えています。「自分の人生は毎日確実に減っている」ことを意識すると、人は変わります。自分が最先端であるとか、一番新しいというのには自惚れであって、そのようなことは後から生まれてきたの方が進んでいるに決まっています。だからもつと謙虚になって、新しいものはかりでなく、「あるべき姿」を学ぶべきだと。それ

しゃべりしている情景に感動しました。ドイツの都市は、一〇万、二〇万人規模の町が多く、カンファタブル・スモール、小さな快適さに溢れています。必ず劇場があり、みんなよく音楽会や演劇鑑賞に出かけ、それが終わるとカフェで夜遅くまで議論している。充実した時の流れ、精神の豊かさ、日常生活の深さ、そこで培われた人間関係の素晴らしさを感じました。

塚越・私もその会社には、南米チリにパートナーがいますし、モロッコやインドネシア、韓国にも関連する会社がありますので、いろいろな国に行く機会があります。アメリカのような大きな国の真似をするのではなく、もともと一人一人の幸せを求めればいいのだと思います。人生はたった一度きりですからね。これが、私の教育の基本です。森信三先生の「一日一語」の中にも、

「我々の人生は一回限りのもので、絶対に繰り返し返しのきかないものです」とあります。これを社員に教えなければと思いましたが、誰でも知っているようで、ふだんは意識しないものですから。

どうやって生きるか

塚越・一番大切なのは、どう生きるかでしょう。日本では「末広がり」が幸せの形で、縁起のいいこととされてきました。ですから私は「年輪経営」を目指していますし、社員にも「末広がりの大切さを伝えていきます。若いうちは苦労しても、少しずつ良くなっていくことが大事です。夢や希望はそうした中に存在するからです。会社も無理をしてはいけません。景気のいいときには伸び、景気が悪くなると下がる。こうしたことを繰り返している、その中に夢も希望も存在しなくなってしまう。だから、「末広がり」の「年輪経営」が大事なのです。

鷺山・成果主義、数値目標の中には、夢や希望は見出しにくいですね。

塚越・会社にとって大切なのはブランド力です。ブランドとは、技術や特許も大切ですが、尊敬される会社であることです。いいイメージが伝わらな



伊那食品工業株式会社 本社前にて
塚越寛最高顧問、鷺山恭彦本社社長

人生は繰り返し返しがきかない。せっかくこの世に生を受けたのですから、大切に生きなくてはいけない。こうしたことを教えれば、中学生や高校生の自殺などはないと思います。

鷺山・一生命力に溢れている子供が自殺するのですから日本の社会は異常です。戦後復興期も、高度経済成長期も、それを支えたのは戦前からの二宮

れば、会社の支持も広がらないし、商品も売れない。

では、イメージアップするにはどうしたらいいか。一番は「役に立つこと」ですが、その前に「迷惑をかけないこと」があると思います。うちの会社では、朝の通勤時間に右折はしないで、ぐるっとまわって左折して会社に入るようにしています。ささやかなことですが、後続車が渋滞しないためです。

会社の成長もささやかでいいんです。ノルマがないから社員も明るくなります。もちろん、研究開発をしなければ年輪経営はできませんから、時代を読む目や技術的な裏付けは必要です。

鷺山・会社経営を通じて、人間の在り方を本心に根本から見つめ、追求なさっておられるのを強く感じます。

塚越・私は、社員を幸せにし続けるために経営はどうあるべきか考えていたとき、尊徳先生の「遠きをはかる者は富み、近くをはかる者は貧す」という言葉に出会いました。私にとって大きな出会いでした。



2018（平成30）年の渋沢栄一賞を受賞

塚越…相当、社会にゆがみが出てきています。経営者は自己顕示欲が強いのですから、自分の代にいくら伸ばしたとか、数字が目的になってしまふ。上場企業の欠点はそこですね。その点、オーナー家はおっとりしている。豊田章男社長がおっしゃっていたのは、「自分は生まれたときから豊田だった。息子であり孫であることは知られているから、背伸びをする必要がなかった」ということです。大切なのは成長する

ことによって何が生まれるか深く考えることです。驚山…持続性の中に育まれる文化の質の高さと深さは、これからの宝だと思います。自己顕示欲は経営者としての辣腕をふるいたいところから出るのだと思います。その辣腕はほとんど従業員の犠牲に成り立っています。日産を立て直そうと乗り込んで来たカルロス・ゴーンは、二万人もの従業員の首を切つてV字回復を成し遂げたとして、当時マスクミなども高く評価されました。釈然としない気持ちが強が残つて、もやもやがずっと続いたのですが、塚越さんを存じ上げて初めて本當の答を頂きました。塚越…私にも自己顕示欲はあるんですよ。私の場合は世間とは違う野心がありました。「社員を大事にして、利益や大きな成長を目標として掲げなくても、経営はしっかり成り立つのだ」ということをこの会社経営で証明したかったのです。今、天下のトヨタ自動車の豊田章男社長に「経営の師」と言われ、自己満足はしているんですよ。こ

の自己満足は他人に迷惑をかけません。自画自賛でいいと思っています。人間は、振れながら成長していく。驚山…塚越さんのこうした考え方はどこから来るのだろうかと思うのですが、私も中学三年生のとき、結核で一年寝たきりの生活をしました。でも高校の時には元気になりましたから、大学まで行きました。塚越さんは高校二年生のときに結核にいられたのでしょうか。それから三年間療養され、人生を思い、死と対決された葛藤は、大変なものだったと思います。そうした経験が「安心感」「幸福感」を強調され、「人には頑張りたくても頑張れないときがある」「人に迷惑をかけることが最優先」と言われる素地になっているのでしょうか。塚越…私の場合は貧乏だったことでしょうね。八歳の時に父が他界し、貧窮した家庭環境の中で育ちました。母は五人の子どもを抱えて終戦を迎え、そ

驚山…「働き方改革」が最近いわれています。長時間、過密労働からの脱却は大事ですが、残業をいかに減らすかといった小手先論に終始しているように見えます。当面の問題解決は必要ですが、ひとりひとりの成長や主体性、モチベーションを大切にしたい。遠きをはかる「根本姿勢がないと、本當の改革にはならないと思います。未来に向かつて常に種をまく、年輪経営に徹しておられます。今日も、社員の皆さんの生き生きしている表情が大変印象的でした。塚越…おかげさまで、会社を嫌で辞める人はいないので。社員の募集にも五十倍ほどの応募者があり、人手不足を感じたことはありません。「会社を成長させる」ということを細かく分析していきますと、実は意外と個人的な欲望が大切なんですね。世の中のためとか、新しいものを生み出そうとか、そうした大きなものではなく、案外、恋をするとか家族を大切にするとといった日常の幸せ感が大事なのです。

年輪経営と渋沢栄一賞

そして、個々の小さな幸せが世の中を良くすることにつながっていくのです。経営者は「企業のあるべき姿」をもっと考えてもよいのではないのでしょうか。大きくなることは、そんなに価値のあることなのでしょうか。驚山…アメリカカンザス州のよう価値観は、結局、ウォール街の1%対九九%という大きな格差を生むようにしか機能しません。近代化の中で日本が作ってきた価値観も含め、現代は混沌状態です。日本はどうなるのか。世界はどう動くのか。持続可能な社会発展が求められている今、伊那食品工業の実践は、現代世界に対する根底からの問題提起になっていると思いますし、問題解決の確実な指針も示しておられます。塚越…何に価値があるかですね。何度も繰り返し返すようですが、最高の価値は「幸せ」の一語に尽きます。「末広がりの幸せ」です。現代は幸せを犠牲にし、

効率、利益、拡大などが優先されすぎています。私は「利益はうんちだ」と思っています。あくまで結果として自然に出てくるものだからです。日本資本主義の父と言われる渋沢栄一も「成功など、人として為すべきことを果たした結果生まれるカスにすぎない」とおっしゃっていたのだと知り、自分の考えを後押しされたような気持ちになりました。驚山…二〇一八年の「渋沢栄一賞」を受賞されました。渋沢栄一は公益性を重視し、「道徳経済合一説」を実践した人であり、その生き方や精神を今に受け継ぐ全国の企業経営者を表彰する賞だと伺っています。塚越…経営者として当たり前のことをしてきたのですが、私が実践している年輪経営を評価されたのだと嬉しく思っています。驚山…だいたいは、経営者が経営の本質を見ず、社員一人一人に気を配らず、全員が企業の豆戦士、機能、符丁になっているような気がします。それをコマのように動かすのが経営だと。

の後のインフレであらゆる財産はゼロになりました。日本中、食べるものがなく、みんなが苦勞した時代です。肺結核で学校を辞め、入った会社もこれ以上ないというほど貧乏だった。貧しさが私を育てたのでしよう。

ただ、世の中には貧しさに負けてしまふ人もいます。これを支えるのが教育です。ですから教育には、負けそうになる人を奮い立たせるような何かが必要ではなく、私には年功序列がいいと考えています。

人にはいろいろな能力があり、付いて行けなくなる時もあるでしょう。しかし経験がありますから年齢と共に能力や生産性がいろいろな局面で発揮されるのです。トンビがタカを生むという観点も大切です。教育費はかかりませんが、年齢に沿った年功序列で経済的安心感のもとに、トンビが生んだタカになるべき次世代の子供たちに、教育の機会を作ってあげなくては国の大きな損失です。

今の経済界は「年功序列は無駄だ、

いるのでしよう。

鷺山…生きるとは、働くとは、幸せとは、豊かさとは、教育とは——人間の**本質を見詰めてこられた塚越哲学の先駆性だ**と思います。

塚越…そんな大それたことではないと思います。私はこう推論しています。人間というものは、まっすぐ立って静止した状態が「あるべき姿」であり、これを振り子のように動かす力が戦争や災害です。時代とともにこつちへ振れたりあつちへ振れたりするのがトレンドです。例えば、物のない時代には生産が盛んになり、競争が激しくなり、大きく変わった企業が横暴をするようになる。すると「それはおかしい」と、反対の力が動き始める。それが今ですね。「働き方改革」などそのあらわれで、あるところまで来ると人間の英知が働き、反対に振れようとする。ですから、ゆくゆくは人間性を取り戻し、幸せを取り戻す時代が来ると思います。しかし、そこで静止していればいいものを、また反対の方へ動き始めてしまうんですね。

駄目だ」と言います。一定の給料をもらう安心感の中で、感謝の気持ちを持って、能力の中で精いっぱい仕事をしようとする。給料の面でも待遇の面でも誇れるわけで、それが仕事のモチベーションにつながります。こうしたこと全体が社員の教育の機会にもなるのです。

鷺山…安心感と幸福感。そしてモチベーション。何のための学びであり、何のための教育か。曇らされて見えていなかった事柄の本質が、すっきりと見えるようになりました。

塚越…「日経ビジネス」の中に「賢人の警鐘」というコーナーがあるので、私が話したことを記者がまとめ、二、三か月に一度、経済界の一流と呼ばれる人たちの記事とともに二年ほど掲載されました。最初のうち、私の言っていることはあまり反響がありませんでした。「日経ビジネス」の読者は会社の社長さんが多いので、私の言っていることがよくわからなかったのでしょう。

でも最近、大企業の社長たちが同じ

鷺山…「消費が美德」と言われた高度経済成長期には二宮尊徳の「勤・儉・讓」の報徳思想は、古臭くて必要ないといわれました。しかしこういう問題の多い時代になりますとまた見直されてきています。

塚越…ええ。ですから、本来あるべき姿に近いところでトレンドも少し考えながらやっていると、うちの会社は実践しているのです。

鷺山…人間の英知の動き方ということでしょう。

塚越…「あるべき姿」の状態から左右に振れるとき、様々な矛盾が出てきて、これ以上行ったらどうしようもない状況が生まれます。今度の災害がそうですね。豪雨や竜巻など、これまで考えられないような異常気象が起こり、「これはどうもまずいぞ」「環境を守らなさいかん」と動き出すわけです。しかし、これから先きと、環境問題は良くなったけれど経済が停滞したと言いつつ、また逆の方に触れはじめるでしょう。人間というのは、そんなふうには振れながら進歩していくものな

ようなことを発言される方が出てきたなど感じます。私の話したことを理解してくれたのか、豊田章男社長が「私の教科書」なんて書いてくれたものだから、注目してくれているのか。拡大成長という時代の中で、少しずつ違和感を持ち始めている人が増えてきて



伊那食品工業株式会社 本社にて

のかもしれない。

里山の思想

鷺山…以前にお会いしたとき、寒天を材料にした可食性フィルム開発のお話を伺いました。これでクジラやイルカが海洋汚染でプラスチックごみを腹に詰まらせて死ぬこともなくなる、環境汚染問題にも決定的貢献だと思いました。社員で研究者の占める割合を高くしていると聞きしました。

塚越…研究開発については、理想的な社会を目指す一助になればと力を入れています。きつとどこかで生きてくると思います。儲けたいだけでは、どこかで廃れます。そこが経営のコツになるのでしよう。

先ほど申し上げた「役に立つ前に迷惑をかけること」が大事という視点に立てば、コンビニエンスストアが便利で役に立つと拡大していった結果、町の小さな店はどうぞんつぶれました。資本主義経済の競争に負けたのだから仕方がないという論理がまかり通

っているように思います。これからは、急成長ではなく年輪経営で、しかも共に栄える配慮が必要です。

鷺山：大手コンビニが野菜工場をはじめたけれど、あれは地域を支えている意欲的な農業者のことは考えていない、というお話も伺いました。

塚越：そうでした。農業の分野で「スマート農業」が流行り始めています。センサーなど使って工場を無人化し、大規模経営するという形です。しかしそんなことをしたら、農村風景はどうなるのでしょうか。里山は日本人の原点です。

里山こそ、自然と勤労の知恵との融合で、尊徳先生の「天道と人道」の究極の一致を現わしているように思いますが。

鷺山：政府は大規模経営や強い農業を奨励していますが、これとは反対に国連は、二〇一四年を「国際家族農業年」として、家族農業や小規模農業が持続可能な食糧生産の基盤となること、そして世界の食料安全保障と貧困撲滅に大きく貢献していることを強調し、そ

の発展を訴えています。地域を支える農業の在り方とは何かを更に研究しないといけない。

塚越：もともとスマート農業の考え方は、オランダの温室栽培から来ています。オランダは天然ガスが豊富にあり、それを燃やすと二酸化炭素が出るから、それを閉じ込めようとハウスにしたのです。二十ヘクタールもあるとんでもなく大きなハウスです。そこで野菜を作るわけですが、発電事業で収益が上がり、きちんと循環する仕組みができています。それを日本が真似しても、生産性、効率、拡大、成長といったことが優先されてしまうのではないかと危惧しています。

地球は有限なのです。ここに直径四十センチの地球儀がありますが、この大きさの地域で空気層は何センチくらいだと思われませんか？ 空気層は〇.五ミリしかないんです。

鷺山：そんなに薄いのですか。そこに温室効果ガスを、毎日、一億一千万トンも注ぎ込んでいるといわれています。放射熱が逃げられなくなり、海水

温度が上がって、水蒸気を含んだ大気が大きな川をつくり、大雨を降らす。

地球の水循環が攪乱され、「天道と人道」で言えば、曲がった人道が天道まで歪めています。

塚越：異常気象が発生するのは当たり前です。

鷺山：資源の浪費やこうした無責任な廃棄を考えると、まともな経営とは何かを考えさせられます。

「忘己利他」

塚越：いい会社と、そうでない会社を分けるのは、神の教えを守るかどうかでしょう。それは最澄が言っています。「忘己利他」です。自分を忘れること、他人の利に仕えること。商売も企業もその根本を忘れてはだめだと思います。

近江商人は「売り手よし。買い手よし。世間よし」の「三方よし」を言いますが、私は「将来もよし」を加えて「四方よし」を心がけたいと思います。尊徳先生の「遠きをはかる」、それと「忘

己利他」です。

鷺山：自分をどう位置づけるかは大きな課題です。自分を「脱落せしめる」と道元は言っていて、その境地は私にはまだ解かりませんが、「自分を知ること」は「自分を忘れること」であり、それは「万法に証せられること」と言っており、塚越さんの言われる神の教え、天の摂理に即すること、道の探求のように思えます。

塚越：学ぶことは、道を知ることであり、道とは、本来あるべき姿のことです。知識やスキル、方法論の習得では決してありません。私は尊徳先生の次の言葉を大切にしています。

「人、生まれて学ばざれば、生まれざると同じ。学んで道を知らざれば、学ばざると同じ。知って行くこと能(あた)はざれば、知らざると同じ。

故に人たるもの、必ず学ばざるべからず。学をなすもの、必ず道知らざるべからず。道を知るもの、必ず行はざるべからず」。

鷺山：「道を知る」——戦後に育った私たちは、合理的生き方を求めても、

道を求めるという姿勢は乏しかったように思います。道とは何か。今の時代なら市民としてどう生きるのか。武士道ならぬ市民道とは何か。報徳社では「至誠・勤労・分度・推譲」を市民として生きる、今日の生き方の中核に、えてもいいと考えています。

塚越：「報徳訓」を読んで思ったのですが、四節に分かれていますね。最初と最後はいいと思いますが、中の二節は、用語も内容も今の時代には解りにくい所があります。

鷺山：斉唱するのですが、ご指摘のように、言葉がもう少し胸にかちり取まると思うことがあります。解釈の幅を豊かに議論して、思想の内実を更に掘り起こしていけたらと思います。

塚越：尊徳先生は大切な言葉をたくさん遺されています。それぞれの職業にそれぞれの道がありますが、共通するのは「利他」の心です。

皆さんのなさっていることはとても大切なことなので、尊徳先生の言葉にこだわらずとも、彼の言っていること



塚越寛最高顧問を囲んで
(左から) 小川(本社事務局)、塚越最高顧問、鷺山社長、編取事務局長

(二〇一九(令和元)年十一月十五日)
伊那食品工業株式会社本社にて