

## 先達の遺訓⑤小林一三翁

企業経営漫談士 岡野実空

我が国の鉄道経営のモデルを築いた小林一三翁。私が最も尊敬する経営者は、阪急電鉄グループ生みの親という「事業家」に止まらず、その沿線や東京・日比谷などの「都市計画者」、さらに宝塚歌劇団や東宝に代表される「文化創造者」、という3つの顔を持つ偉人です。

今回のコラムは、いま知らないうちに「阪急文化」の中で生活している私たちが、翁の持つ3つの面から学ぶべき思考のポイントを確認します。

### 面1:「実業家」ビジネスモデル構想

小林一三翁の功績の概要は冒頭のとおりですが、その筆頭は、鉄道を欧米のように産業や軍事の単なる「輸送」手段に位置付けず、「利用者」の視点に立って関連する事業を展開し、人々の生活を豊かにしたこと。それは沿線の住宅地に始まり、宝塚温泉などの行楽地開発、そこでの娯楽や物販の立ち上げから、ターミナルビルという画期的な業態に行き着きました。またその一方、学生、職業野球というスポーツ、都市型の娯楽施設やビジネスホテルなどのサービス業態を次々に創出した結果、いまや我が国を「阪急文化」が覆い尽くしています。

その一連の事業開発から最も学ぶべきことは、「ビジネスモデル」構想の要点。明確にイメージできる良質な「顧客」に、そのニーズに応える「価値」を割安で提供しながら、正しい「収益」を上げる、という時代を超えたヒト、コト、カネの3点です。

### 面2:「都市計画者」システム思考

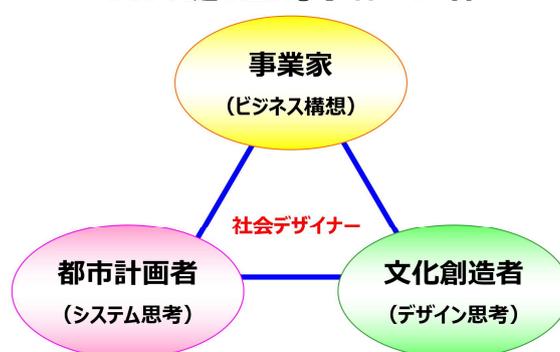
翁が活躍した時代、大阪は「東洋のマンチェスター」と呼ばれ、経済では東京を凌ぐ大都市。公害を含め数多くの都市問題が噴き出す中、それをむしろ事業機会ととらえ、鉄道を核としてそれらを包括的に解決しようとした社会的な構想は、私たちに広く、深い思考の必要性を教えてください。

時宜にかなったモノやサービスを思いついたら、それを一段上の「ビジネスモデル」として構築するだけでなく、「社会」に適用させるため、より上位の視点から「システム思考」する重要性は、その拡大と複雑化によってさらに高まっています。それはまた、翁のような偉人が活躍した時代が終わり、個人の能力の相乗効果で「小林一三」を超える、という組織の方向性も明示しています。

### 面3:「文化創造者」デザイン思考

小林一三翁を真の偉人たらしめるものは、鉄道、都市に関わるシステム事業に、「文化」という香料を加味したこと。東京から

E-35 先達の遺訓⑤小林一三翁



経済の中心地・大阪への移動は、実業の才開花の触媒となりましたが、同様に関西は、元々小説家志望だった翁の文化的素養をさらに高め、手がける事業に美学を注入する「コンセプト」の苗床となりました。

またいま宝塚歌劇団のモットーとして知られる「清く、正しく、美しく」は、翁が事業を考える端緒としての「大衆」のセグメントでもありました。その点、翁を師と仰ぐ無数の経営者の代表格、ダイエー創業者の故・中内功氏は対照的。彼の目指した「大衆」は、翁とは真逆の方向であり、しかも高度経済成長期の事業拡大とともに、そのセグメントを放棄し、その後の惨状を招いてしまいました。

社会を改革する「シナリオ」、その要素としての事業の「ビジネスモデル」は、政治・経済に関する才知の産物ですが、それに魂を込める「コンセプト」は、「文化」への深い洞察なくしては生まれません。翁はそれぞれの達人であるだけでなく、それらを統合する卓抜した「社会デザイナー」でした。

それにしてもいま、カネではなく、「文化」の香りがする経営者は、どこへ行ってしまったのでしょうか？いま多くの美術館や音楽ホールは、金時持ちジジババの洪水。現役の皆さんへのその遺訓は、「リタイアしてからでは遅すぎる！」

2019年8月18日(初出平成30年8月6日) 実空