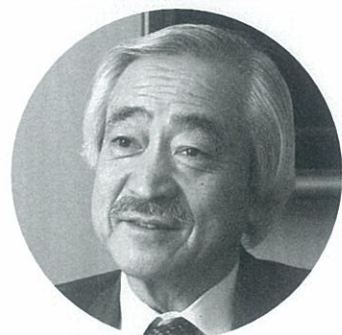


PHP研究所にて、若手の所員らと行っていた研究会(写真=PHP総合研究所)

没後20年以上が過ぎてなお、人々を魅了してやまない松下幸之助。「経営の神様」と呼ばれた氏の残した言葉や逸話の多くは、独特のユーモアに彩られている。その巧まざるユーモアはどこから生まれてくるのか。月刊誌『PHP』の編集長などを歴任し、氏の薫陶を身近に受けた谷口全平氏に、松下幸之助とユーモアとの関係について語っていただいた。



PHP総合研究所参与  
谷口全平

たにぐち・ぜんべい——昭和15年京都市生まれ。39年慶應義塾大学経済学部卒業。同年4月松下電器(現・パナソニック)に入社、11月PHP総合研究所に転出。月刊誌『PHP』『Voice』の編集、国際版『英文PHP』の創刊、書籍の編集などに携わる。出版部長、『PHP』編集長、取締役第一研究本部長を経て、同社研究顧問。『松下幸之助発言集』(全45巻)の編纂等を行う。平成20年より現職。著書に『松下幸之助 運をひらく言葉』『松下幸之助 人生をひらく言葉』(ともにPHP文庫)がある。

# 大楽観

## 「体験」には三つある

「君、体験には三つあることを知ってるか？」  
「いえ……」  
「それはな、大きい体験、中の体験、小さい体験や。しかし、体験

自体には大きいも小さいもない。体験した人が、大きな感受性、感受性をもって受け止めればそれは大きな体験になる。  
しかし、何気なくやり過ごしていれば小さい体験にしかならない。だから、五年間を大きな感受性、感受性をもって過ごした人は、三

十年間ほんやり過ごした人より、体験を積んだ人と言えるかもしれないね」  
◇ 「人に注意をする場合でも一遍言うて分かなければ二遍言わないといかん。二遍言うて分かなければ、三遍言わないといかん。三

## 特集 人間における「ユーモア」の研究

遍言うても分かならんだら、ちょっと一服しようかというわけです。それでまたもう一遍二遍と言うてやる。それであかなんだら、また一服する。それを三遍繰り返してもあかなんだら、もうそれは仕方がない。もう頭から忘れてしまおう。『縁なき衆生は度し難し』と言うてお釈迦さんは諦めはった。それと同じことをやったらいい」  
こうした社員との日常的なやりとりや講話の中にも、松下幸之助の発する言葉には、どこことなくユーモアを感じさせるものがありました。

私がPHP研究所に入所したのは昭和三十九年の秋。戦後最大といわれた経済危機が電機業界を直撃した年です。当時七十歳を迎えたばかりの所長の松下は、松下電器(現・パナソニック)の会長でありながら病氣療養中の営業本部長代行として現場の第一線に復帰し、販売制度の大改革に取り組んでいました。  
そんな非常事態を迎えていた時にもかかわらず、松下は京都の別邸真々庵にあった研究所へ週に何回かはやってきて、来客を迎えたり我々若い所員と研究会を行った

りしていました。  
松下はここへ来ると、まず自らつくった「根源の社」の前に立ち、静かに手を合わせました。松下は万物を存在せしめ、生成発展する源泉となるものとして、根源というものを想定していたわけです。時にはそこに蠶の円座を敷き、三十分近い瞑想に耽りました。  
ある時、「何を祈りされているのですか」という問いに、松下はこう答えたことがあります。  
「一つは、根源に対する感謝や。自分がいまここに存在するのも、この根源の力のおかげやからな。もう一つは自分が何にもとらわれない素直な心で物事を考え、判断できているかどうかをここで反省してるのや。人間はともすれば欲望や感情にとらわれ、判断を誤ることがある。そうならないために、自分の経営判断が理に適っているかどうか反省する場を、自らつくっていたのでしよう。  
我々所員が常々言われていたのも「素直な心になれ」ということでした。「素直な心になったら、大変な値打ちがある。自分はPHPの研究を始めてからそのことに気がついたけれども、君らは若い。

これから毎日一回、三十年、素直になろうと一万回念じ続けられ、素直の初段にはなれる。そうなれば、何事に対しても融通無碍に対処でき、しかも道を過たないことになる」と言うのです。  
PHPを始めて三十年がたった頃、「いよいよ素直の初段ですね」と声を掛けられた松下は、「いや、あかんわ。なりかけたと思ったら何か癪に障ることが起こってまた引き戻されるんや」と苦笑し、結局素直の初段になれたという言葉は本人から聞かれずじまいでした。  
すべての人が「お得意さん」  
私が研究所に入った頃は『PH P』の雑誌を一般向けに普及し始めようとしていた頃でした。しかし所員が取り次ぎ店を回り、取り扱いをお願いしてみても、いい返事はもらえない。市場調査も行いましたが、雑誌の認知度はわずかに二割にしかすぎず、我々はがっくりと肩を落としました。  
しかしその報告を受けた松下は、ぱっと目を輝かせながら「二割ならよう知ってるやないか!」と言うのです。「十軒回って取り扱って