

# RITA

利他の心で

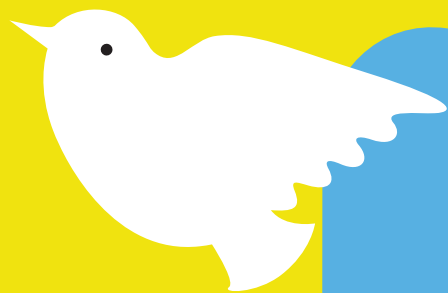
教育を変える

中華がおもしろくなる

vol.

# 7

「利他」から  
「ソーシャル」へ。



利他のDNAを  
世界へ、  
そして未来へ



RITA  
LABO

# どう生きるのか？ 生き方を問い直し、 社会とつながる学びを。



金井 文宏  
立命館大学  
RITALABO代表



倉石 寛  
立命館大学  
稲盛経営哲学研究センター  
副研究センター長

どう考え、どう生きていくのか？

**倉石** 最近、「君たちはどう生きるか」という、生き方を真正面に掲げた本がベストセラーになって話題を呼んでいます。

**金井** スタジオジブリの宮崎駿さんがアニメにするという話にまでなっていますね。岩波書店にいた吉野源三郎さんが書かれたもので、もう何十年も前の本ですね。

**倉石** 実は僕は学生時代にラジオ放送で聞きました。主人公のコベル君はちょうど当時の僕らと同じ中学生で、印象に残っています。

**金井** 世代的には池上彰さんや宮崎駿さんたちが同時代ですね。僕も読んでいます。あの本には共感すると

ころがありました。

**倉石** 特に印象に残っているのは、社会の中で数限りない人々がつながっている、そういうものの中で自分も生きていくというメッセージでした。

**金井** 人間は分子のような存在だという言葉でしたね。（※旧版では「人間分子網の目の法則」とある）

**倉石** そう。自分中心の世界から、自分を取り巻く世界を発見するというのは、科学史で言えばコペルニクスの地動説並みの発見だということになりまして。物語の中でも非常に大切なメッセージで、今でも鮮やかに印象があります。

**金井** 実感があつたんですね。  
**倉石** そうです。そしてもう一つ、

吉野さんは大切なことを言っています。それは人間は広い社会の中の一分子のようなものだけれど、人間は自分を決定できる存在だと。自分を決定するのは自分だと、強いメッセージを出しているんです。

**金井** そういえば、日本からハーバード大学へ進学した優秀な学生が、アメリカで福島原発事故についてのレポートを非常によく調べて発表したのですが、「それでお前はどうか考えるのか？」と聞かれてショックを受けたといっていました。「自分を主語にしないといけない」と言われたそうです。

**倉石** なるほど、確かに、この本のいたるところで吉野さんは「自分で考える」ことを繰り返しコペル君に求めています。学校の勉強のような

解を求める「考える」ではなく、それこそ、「どう考え、どう生きていくのか」を考えるとということですね。

**PBL**※を「**ごっこ**」にしないために。

**金井** ここで、この二つの大きなメッセージ、つまり、自分と社会とのつながりー社会と向き合うといつてもいいと思いますが、それと、主語がない、自分と向き合わない18歳について議論しませんか？ そして最後に、この吉野さんが真正面に掲げた「どう生きるか」についても。

**倉石** 社会と関わって生きるという感覚の希薄さは、非常に大きな課題になっています。そこに、今回の文科省の「主体的・対話的で深い学び」という教育改革の眼目の一つがあり

ます。

**金井** アクティブラーニングと言いますが課題探求「型」のような「っこ」学習、つまり現場のリアリズムとかけ離れた観念の中だけの学習に堕しているくらいがあります。

**倉石** 表現力とかプレゼン能力など、テクニカルな形が先行している感がありますね。スキルも大切ですが、スキルだけでやれた気になって、本当に言いたいことがない……。

**金井** 大阪市のホームレスのいる地域でフィールドワークをしたことがあるのですが、観光みたいにサラッと回って知った気になった学生もいます。なぜこうした貧困があるのか、ちゃんとレクチャーを受けているのに、現場での福祉活動を見て、甘やかし過ぎだという発言が出る。人権としての福祉ということがわからないんです。

**倉石** 自分で向き合っているのではない気がします。例えば貧困というのであれば、フィリピンのスラムに行かなくても、私たちの地元にあるわけです。そこにまったく思いが至らない。外にある出来事のように捉えているのではないのでしょうか。

**金井** 自分で境界をつくっているよな気がします。

**倉石** 自分と違った人への接し方に

問題がある。「自分とは違った人たちとどう向き合うかー難民問題から考える」(ジグムント・ハウマン著・青土社)という本が出ており、表題に驚きました。人はみんな、違った生い立ちの人と出会うのが当たり前でしょう。だからもめて当然なんですよ。だからもめて当然なんですよ。ただ、今はもめ事を避ける風潮があります。その背景によって生じるのが同質化ですね。特に私立学校には、出身階層の同じような子が集まってくる。公立校でもその傾向が進んでいます。

**金井** 生活や文化などが似通っているのに、意見を戦わせなくてもいい。その必要がない。一斉授業にはこの方があっており、ストレスもなく、学校でのめめ事も一見減ります。部活動も同好の集まりですから、盛んになります。

**倉石** しかし、異質なものに出会った時、それに向かう「個」としての強さ、あるいは受け止める感受性などが鍛えられません。恐れる気持ちがあります。そうした危惧がささやかれる中、グローバル化する社会が求める学びの問題が提起されてきたのですね。

**金井** 世界というそれこそ多様な世界の現実はどう向き合っていくのか、という問題が突き付けられたわけで

す。なおかつ、日本の私たちの地域の中にも、グローバル化も、貧困や格差もあります。自分の周りの人々やクラスにだって、貧しさや、生きづらさのもたらす悲しみや分断はあると思うのです。

**倉石** 自分で課題に向き合うより先に、親や教師がカバーしてしまっています。自分で自分の課題に苦しくとも向き合ってぶつかっていない。本人の努力の前に、誰かがやってくれている、というような……。

**金井** 海外進学の場合、アメリカなどではエッセイが重視されます。自分とは何なのか、何ができるのか……。

**倉石** 成績よりもそれを担う人そのもの、感情をも含めたその人の人間全体、何かに向かう姿勢ですね。

### 学びを統合して生き方を考える。

**倉石** ここまでネガティブな話が多かったのですが、希望をひとつ。実はこの間、暁星国際学園ヨハネ研究所の森コースの研究会に行ってきた。

**金井** ああ、あの「教えない学校」ですね。

**倉石** そう。ここは今年度から研究テーマを「言語」として、1学期はずつ

とヘレンケラーについて勉強してきた、9月からは「東アジア文明圏と日本語の誕生」。それでどのような経緯でこのテーマを選んだのか、生徒に聞いたんです。すると、このテーマについての直接の答えではなく、自分たちの学び方について教えてくれました。彼女は「自分たちの勉強は授業時間で終わりではない。授業は終わっても続きます」と言ったのです。他の子も頷いていました。「授業のその後です。前に学んだことは忘れないんです。それを自分の中で縫い合わせていくんです」と。

**金井** 自分で統合していくんですね。自分のものとして。

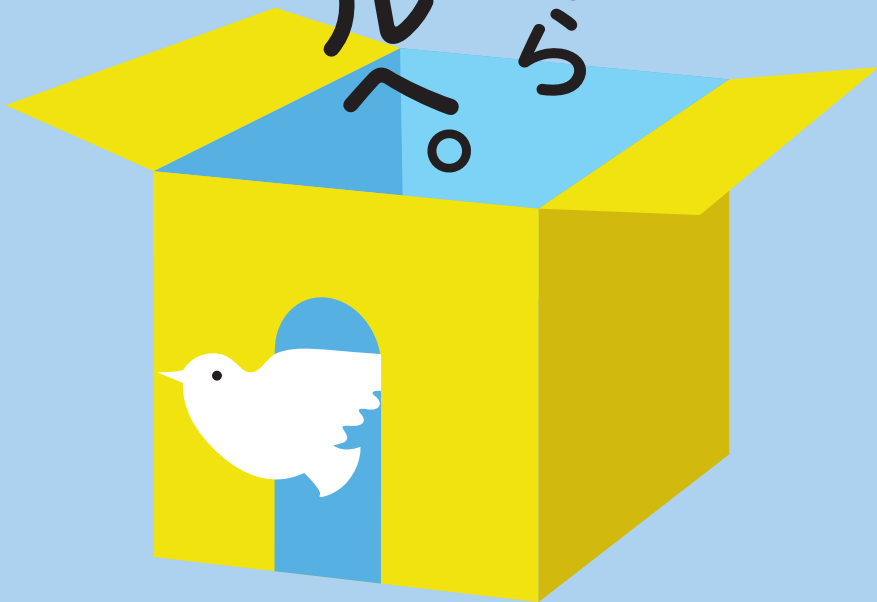
**倉石** そう、まさに自分自身の学びです。そこで「なぜ忘れないのか？ 縫い合わせていくというのはどんな感じ？」と聞いたんです。そうした「私たちは生き方を考えている」と言うんです。

**金井** それはすごいですね。本当にわが身のものになっているんですね。

**倉石** 彼女たちは、吉野さんが「君たちはどう生きるか」の最後の問いかけ通り、「どう生きるか」を自分に問いかけながら学んでいます。

**金井** 80年前の吉野さんの問いかけに答えようとしているんですね。  
※プロジェクト・ベースド・ラーニング

# 利他から ソーシャルへ。



ソーシャル・イノベーション（社会変革）はいつも、みんなが当たり前と思ってあきらめている常識へのアンチテーゼから始まります。

そして、「何とかしてほしい」というだけの他力本願な思いで終わらず、

「どうすればできるのか？」と

自分（あるいは同じ思いを持つ仲間）に問い続け、その答えをプロダクトや

サービスという形で提供することで、

小さくても確実に、社会の当たり前を変えていくのです。

それでは、ソーシャル・イノベーターたちの

モチベーションの源泉は、いったい何なのでしょう？

それは、この社会を少しでもよくしたい、

自分の周りにいる人たちを幸せにしたいという、

広い愛—利他の心だと、RITLABOは考えます。

CSR（企業の社会的責任）から

CSV（共通価値の創造）へ。

2011年にハーバード大学経営大学院の

マイケル・ポーター教授が提唱したこの考え方を、

1997年の創業当初から実践していた

株式会社LIFULL代表取締役社長の

井上高志氏へのインタビューから、

利他とソーシャル・イノベーションの接点を探ります。

# 「利他」を社是として

## 成長を続ける

## ソーシャル・イノベーション企業、

## LIFULLの挑戦。

取材・執筆／金井文宏（RITALABO代表 奥野美里）

「不動産情報を一元化したマーケットプレイス」という新しいビジネスモデルで創業されましたが、その理由は？

井上 マンションのデベロッパーで販売員をしていた頃、初めて家を買うという30歳ぐらいの若いご夫婦がいらっしやって、私が担当していた

田園都市線沿線のマンションを気に入っていたたんです。でも、銀行のローン審査が通らなくて。目の前ですごく落胆される様子を見て、他社の物件を紹介したんです。すると、その物件を気に入られて、審査も通って無事、購入されました。新人だったこともあり、この印象的な出来事が、私が創業へと向かうきっかけになりました。

誠心誠意お客さまが求めていることに対応したら、本当に喜んでくださった。それが損得抜きで本当に嬉しくて。こんな風にたくさんの人が笑顔になれるような不動産業界にしていきたい、そう感じたのです。今思えばこれが「自利利他」の状態だったんですね。お客さまも嬉しい。そのお客さまを見て、自分も嬉しいという。

一方で、不動産業界に対する義憤



株式会社 LIFULL 代表取締役社長  
井上高志さん

エレベーターが開くと、正面にLIFULLのロゴマークが登場。撮影スポットにもなっているそう。





## 社名に込めた思い。

世界中のあらゆる「LIFE（暮らし、人生）」を「FULL（満たす）」にしたい。そんな思いを込めて、2017年4月に株式会社ネクストから株式会社LIFULL（ライフフル）に社名を変更。不動産・住宅情報サイト「LIFULL HOMES」にとどまらず、あらゆる物事にフォーカスし、サービス領域を拡大しています。ロゴマークは4つのLを組み合わせて、カメラのフォーカスを表現したものです。当社にはオーガニックレストランやコワーキングスペースも併設。社内外が混じり合う空間を創っています。

もありました。家って、一生で一番高い買い物ですよ。しかも一生に一度とか二度のことなので、お客さまにとっては知らないことだらけ。しかも、同じものが二つとない。（買い手の場合でも売り手の場合でも）不動産会社とお客さまが持っている情報量に差がありすぎる。その結果、お客さまは情報の信憑性を確認することができず、不動産会社が情報をコントロールできてしまう構造になっていて。このような情報の非対称性を変えて、不動産業界を透明な業界にしたいと考えたのです。選択肢のある中で、お客さまに安心して、納得して、一生で一番高い買利物をしてほしいと。

「2025年までに「1000社の子会社、100ヶ国展開」を標榜されています。あと7年という短い期間で、それだけの事業を進めていく理由を教えてください。」  
井上 私たちは、昨年、株式会社ネクストから株式会社LIFULLへと社名を変更しました。実はロゴマークそのものが、Lを四隅に配した、つまりカメラのフォーカスのようなマークになっています。創業当時は不動産業界での情報の非対称性にフォーカスして、「HOMEES」というマーケットプレイスを立ち上げましたが、実は同じような不便さや情報の非対称って、生活のあらゆるところにあるんですね。引越し業者やトランクルーム、インテリア、介護施設や老人ホーム、保険などを探す時もそう。私たちがフォー

カスして仕事にすべきところが、まだまだたくさんあります。

本社1階のカフェ「ライフフルテーブル」では食事を通して健康にフォーカスしていますし、2階には一般の方に使っていただくコワーキングスペース「ライフフルハブ」をつくって、新しい働き方やつながり方にフォーカスしています。

こんな感じですから、1000の子会社というのは夢でもなんでもなくて、実現可能な、実現すべき目標です。

——新しい子会社を作り、新しいサービスを世に問う上での条件や基準のようなものはありますか？

井上 そのサービスは、世の中のしくみを変えることができるのか？ということなんです。我々の会社の経営理念の中に「常に革新する」という言葉が入っています。そして社是と



本社1階にあるLIFULL Table。食に関するLIFULLの思いを、ここで実現しています。



新事業提案制度「SWITCH」の授賞式。「LIFULLトランクルーム」や、高齢者施設・住宅情報専門サイト「LIFULL介護」もこの制度から誕生しました。



社内外の人がつながる場所、LIHULL HUB。一般向けのイベント等も開催されます。隣はコワーキングスペース。

して「利他主義」を標榜しています。つまり、連続的にイノベータータイプな価値を提供していくことで、より多くの人々を幸せにするというのが、我々の会社のフィロソフィであり、ビジョンなのです。つまり、業界のパラダイムシフトを産むようなサードピスでなければ、我々がやる意味がないと考えています。

——20世紀型の資本主義の限界が見えてきた現代、LIFULLの革新的なサードピスは、新しい社会のあり方を示唆しているように感じます。

井上社長はこれから、どのような社会に向かつていくべきと考えていますか？

井上 「公益志本主義」に向かつてほしいと考えています。あえて「志」という字を使っています。資本主義は本来、企業の関係者にうまく利益を分配し、利他を実践していくための経営活動だと思えます。実際に日本でも、過去世つとそういう経営を積み重ねてきていますが、ここ

100年くらいは、資本家の理論でレバレッジを効かせて、金融資本主義とか強欲金融資本主義というものが幅を利かせてきました。とにかく株主にリターンを返せば何をやってもいいというような。レイオフで3万人を解雇して300億円のコストカットをした経営者が称賛され

て、240億円のストックオプションをもらうとか。それは人としてあり得ないと思うんです。

そうではなくて、真ん中に利他主義があつて、それぞれコンシューマー、一般消費者やお客さま、一緒に働いてくれる従業員、それから取引先、パートナー、株主、地球環境まで含めて、みんなで社会を構成しているという形こそ、我々が目指す社会ではないかと。

今の社会は、この利他主義が株主に寄り過ぎている状態で、バランスを欠いています。株主にリターンを返すことに窮々としているから、下請けをいじめたり、ボーナスをカットしたり、レイオフをしたり、粗雑なものを提供したりということが起こる。長く続くわけがないでしょう。

しかも地球環境まで汚して。

ですから、すべてのステークホルダーに対して、いわば同心円で、どこにも寄り過ぎていない、すべてを調和させた経営が必要なのだと思います。具体的には、従業員に対しては賞与、株主に対しては配当、社会に対しては法人税、そして自社の内部留保と、利益を4等分して分けるというイメージです。株主の人気取りだけでも仕方がない。

——サステイナブル（持続可能性）という言葉が一般的になってきています。井上社長がおっしゃるようになります。地球環境も含めて、すべてのステークホルダーに配慮した経営が、今こそ必要だと思います。最後に、「公益志本主義」に、「志」という漢字を充てた意図を教えてください。

井上 いわゆる20世紀型の資本主義ではなくて、すべてのステークホルダーに配慮した社会を創ってほしいという志を持った人たちと一緒に、この考えを広めていきたいという思いで、「志」を入れました。

——なるほど。志を同じくする人々こそが新しい資本主義の原資になるのですね。非常に興味深いお話、ありがとうございます。



社名  
利他主義

経営理念

常に革進することで、より多くの人々が心からの「安心」と「喜び」を得られる社会の仕組みを創る

ガイドライン

1. 真理を探究し続ける
2. 革進の核になる
3. 最速で価値を提供する
4. 高い目標を掲げる
5. 計画を立て完遂する
6. 一点の曇りもなく行動する
7. 真のチームワークを築く
8. すべてのステークホルダーを重んじる

社員の皆さんが、出会う人毎に手渡すというビジョンカード。渡すたびに決意を新たにできるツールでもあります。



# 日本一働きたい会社へ、 「LIFULL」の人事&教育の考え方。

株式会社リンクアンドモチベーション主催の「ベストモチベーションカンパニーアワード2017」第1位、Great Place to Work®2017年版日本「働きがいのある会社」第4位、同じく「女性の働きがいと優れている企業」第3位（いずれも従業員1000～999名部門）に選ばれた株式会社LIFULL。なぜ本気で100事業100子会社を目指すのか？

## 人事と教育についての基本的な考え方。

「そもそも、井上（社長）が、不動産業界の『負』を消したいという思いから創業した会社です。私自身も井上の思いに共感して入社しました。でも、人事の経験があったわけではありません。シンプルに「自分が社員だったら、どう感じるか」を判断基準に、施策を考えてきました。やらされ仕事より、自分で考えて動ける仕事の方が楽しいですし、気持ちのいい人と仕事をしたいですね。何より、会社に貢献した人がちゃんと報われる会社でないと」

社員の立場で社員の幸せに真剣に向き合い、井上社長とともに、株式会社LIFULLの人事、人材育成をけん引してきた羽田さん。「新卒

なぜ業界にパラダイムシフトを起こすようなイノベティブな事業を創っているのか？ なぜモチベーション高く仕事をしながら、プライベートも充実させていくことができるのか？ その秘密を『日本一働きたい会社のつくりかた（PHP研究所）』の著者でもある株式会社LIFULLの人事本部長・羽田幸広さんに伺いました。

U.L.L大学」（社内大学）、社長が塾長を務める経営塾、勤務時間の10%を自由研究に充てられる「クリエイターの日」、ビジョンを体現しているかを問う8項目360度評価、社員自らがキャリアビジョンを描き、キャリアパスを選べることも、働きやすさにつながっています。育休後の復職率は100%。家族参観日や特別有給休暇を活用した社会貢献プログラムもあります。

それぞれの施策はイノベティブな人材のモチベーションに働きかけるように考えられています。その根底にあるのは社是とビジョン（フィロソフィ）の共有。社員がいつも携帯し、お客さまや取引先、採用面接に来た学生にも渡している「ビジョンカード」によって、企業としての価値観がオープンにされており、こ

## フィロソフィの共有をベースに社員を成長させる教育体系をつくる。

社員が講師として教える「LIFULL

の価値観を実現していくための施策を一つひとつつくってきました。

## ミドルマネジメントの重要性。利他と利益のどちらを選ぶか？

「経営層やミドルマネジメントの教育といいますが、セッションには力



株式会社LIFULL 人事本部長  
羽田 幸広さん



研修では、座学だけでなく実践も重視しています。



社員が講師を務めるLIFULL大学。



全社イベントでの、井上社長の熱いトーク。社長の思い、ビジョンを直接聞き、社員は自分たちが向かう場所を考える。



特別有給休暇を活用し、社会貢献活動に参加することを支援するプログラム「OneP's (ワンピース)」のメンバー。

を入れていきます。利他主義を標榜し、自由で挑戦を歓迎する社風を創ろうというのに、マネジメント層がぶれてしまうと、社員は白けてしまいます。耳ざわりのいいことを言ってい

ても、本気ではないんだな、と。例えば、利他と利益が相反する時どうするか。もちろん企業ですから、まずは両方というわけですが(笑)、それでもどうしても共存させること

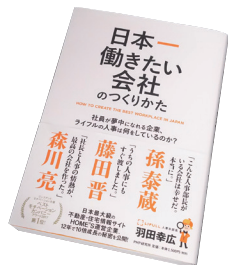
ができない場合、マネジメントがどう判断するか、社員は見ています。そこで迷いなく利他を優先する判断をマネジメントがしなければ、社事もビジョンもすべて嘘になってしまいますから」

そのための実践として力を入れているのが、半年に1回の「ミドルセッション」。井上社長自らがコンテンツをつくり、講師を務めています。現場リーダーがぶれたり、フリーライダーになってしまうと、一般の社員のモチベーションは大きく下がります。彼らが社長や経営層の分身のように動いていけるように、階層別研修なども頻繁に行っています。

### 子会社の社長にして、次世代の経営者を育てる。

新規事業を社内に残すのではなく、子会社化するのも、次世代の経営者を育てるための布石。「社長になった社員は、自分で法人の登記をしたり、ハンコを買ったり、立ち上げ後も給与の計算を自分でやったり。そうやって経営者としての環境をつくり、自ら責任者としての事業を行っていくことで、大きく成長していきますし。潜在能力が生かされる

と信じてやっています」。



羽田さんの著書『日本一働きたい会社のつくりかた』(PHP研究所)では、人事や教育の考え方だけでなく、施策の一つひとつについて、具体的な方法を公開されています。

### ビジョンを共有する同志を採用する。

さらに、もう一つ力を入れているのが採用。特に新卒採用では、ある程度の選考を通過した学生一人ひとりに人事担当がアドバイザーとして付き、彼らの会社選びの軸を整理していきます。「優秀な学生でも、経営理念に合っていないければ採用しませんし、来てほしいという学生でも、彼らにとってよりよい選択になるならば、他の会社に行くことを勧めることもあります。そうやって、同じビジョンに向かう同志を採用していきたいと考えています」。

会社はどこに向かうのか。何を大切にしているのか。ビジョンを掲げるだけでなく、それを実現するための施策と評価がセットになって、LIFULLのイノベータータイプの企業文化、社風が生まれ、働きがいにつながっているのではないのでしょうか。

子どもを抱っこしながらの執務も  
LIFULL FaMでは当たり前の光景。



【子会社の  
実践編】

## 仕事も子育てでも「一つ屋根の下」で。 女性の働き方を変える企業。

「ママの働き方」にフォーカスして、2014年に誕生したLIFULL FaM（ライフフルファム）は、子ども連れで出勤するのが当たり前の会社です。オフィスは東急東横線自由が丘駅近くにある大きな一軒家。ママたちは自宅のリビングのようなりラックスできる空間で、子どもたちの声をすぐそばで聴きながら仕事をしています。子どももママも幸せに働けるこの会社は、小さな子どもを育てるママ―秋庭麻衣さんのアイデアから始まりました。普通の会社とは逆の発想で、ママたちのライフステージに合わせた働き方を語ってもらいました。

子育て中も、キャリアを  
活かせる場で働いてほしい。

LIFULL FaMは、子どもがまだ小さくてそばで見たいけれど、でも働きたいというママに登録してもらい、LIFULLグループの仕事を中心に、ウェブのライティングなどを願っています。

実は働きたいのに働けないというママは、日本中に342万人もいると言われていました。全労働人口の5%ですよ。彼女たちを活用するしかないかは、日本の経済にも関わる大きな課題でもあるんです。

なぜ彼女たちが働けないのか。それは、小さな子どもの世話をしながらとなると、働ける時間が週3日、1日3〜4時間ぐらいなんです。そ

うなると出産前まではさまざまなキャリアを積んでいた方でも、スーパーのレジ打ちとか、サービス業でのアルバイトとか、過去の経験やスキルを活かせない仕事しか見つからない。「それならもう働かなくていいや」となってしまっんですね。子どもを保育園に預けようとしても、なかなか入れないですし。

最近子ども連れOKのシェアオフィスも増えていますが、その場合はママがフリーランスになって、シェアオフィスの費用を払えるぐらい稼いでいないと無理なんです。LIFULL FaMはその中間層といえますか、ある程度キャリアはあるけれど、フリーで働くほどの自信があるわけではない、そういうママたちが活躍する場を創りたいという思いで始めました。

## ライフステージに合わせた キャリアパスを用意

LIFULL FaMの特徴は三つあります。キッズスペース付きのオフィス、未経験からでもキャリアアップ可能なこと、そしてライフステージに合わせて仕事ができることです。

キッズスペースには専属のベビーシッターがいてお世話をしてくれますし、年長の子どもが年下の子どもへの面倒を見られることも。子どもがのびのび楽しくしている間にママが仕事をするというのがポイントなんです。ママのモチベーションが一番つながりませんからね。

それから、導入時の研修やOJTも重視しています。育休の1年間でも、戻るときにはなかなかハードルがありますが、何年かブランクがあったり、一度仕事を辞めてしまっ

るとなおさら。そこを最初からしっかりサポートして、安心して働いてもらえるようにしています。

最後に雇用形態ですが、子どもの成長に合わせて、ママの働ける時間というのは変わってくるんですね。そのたびに仕事を変えたりしてしまうと長期的なキャリアを築けません。そこで、子どもが小さい間は業務委託で記事制作などの仕事をしてもらい、子どもが保育園や幼稚園に行つて定期的に時間を取れるようになったら契約社員、そしてフルタイムで働けるようになったら正社員へというキャリアパスを用意しています。正社員にはLIFULLグループにアウトして働いてもらっています。

### 子育てを助け合う、 働くママのコミュニティ企業。

私はもともとLIFULLの社員だったのですが、出産して育児休暇を取つて復帰しました。LIFULLは従業員一人ひとりのプライベートの事情に寄り添ってくれるので、今思えば本当に働き続けやすい環境でした。それでも精神的な葛藤はどうしてもあって…。子どもが病気になるったりすると、すぐ休んだり早く帰ったりで、会社に申し訳ないと思っていましたし、仕事が忙しくて

子どものお迎えが遅くなったり、土曜日も預けたりすると、子どもに申し訳ないと思ったり。その両方への申し訳なきが辛かったですね。ただ、それでも続けて来られたから、今のキャリアがあると思っています。

一方で、そんな葛藤を味わうことなく、女性が自分の思い描くキャリアを築いていく道をつくれなにかと考えるようになりました。そこで新規事業提案制度に応募して、社長の井上がやっている経営塾に入って必死で学んで、「LIFULL FaM」を立ち上げることができました。

おかげさまで、今、メンバーは20名ほど。「子ども部屋」にベビーシッターさんがいてくれますが、完全託児ではなく、子どもたちと遊ぶ人という位置づけ。子ども部屋とオフィスは行き来自由になっています。子どもたちはもちろんおとなしくしているはずもなく、オフィススペースで転がっていたり、パソコンを打つまねをしてみたり。カオスですね（笑）。でも、全員ママなので、そんなことは誰も気にしません。BGMみたいなものですね。

### この場の動き方を 日本中に広めたい！

だいたいみんな、週3日、10〜15



LIFULL FaM (ライフフルファム) 代表取締役社長  
秋庭 麻衣さん

時ぐらいで働くケースが多いです。15時過ぎになると子どもが騒ぎ出すので、それまでに終わらせないといけないんですね。短時間で集中して仕事をしてくれるので、生産性は高いです。コミットメント力もすごく強い。自分に与えられた仕事は絶対にやり遂げたいという気持ちで、仕事をできている喜びが強いんだと思います。みんなでこの会社を大きくして、この働き方を日本中に発信したいなんて言ってくれています。

今は自由が丘のオフィスだけです。が、希望してくれるママもすごく多いので、オフィスも仕事も増やしていきたいと思っています。全国に、このような働き方が広まってほしい。そう願っています。



手前がオフィス、右奥の子ども部屋ではシッターさんが子どもたちと遊んでくれています。



## 授業レポート①

# レジリエンスと「利他」の関係性を、 稲盛氏の人生、身近な先輩に学ぶ。

## 立命館守山中学校1年生 ●「稲盛和夫さんに学ぶレジリエンスの授業」

授業設計・実施 / RITALABO (金井文宏 奥野美里)

2016年度に引き続き、立命館守山中学校1年生160名を対象に2017年10～11月に実施した「稲盛和夫さんに学ぶレジリエンスの授業」。現役立命館大学生で、立命館守山中学校高等学校の先輩・幡野遥さんが授業に駆けつけ、ハーバード大学生の高島峻輔さんがSkypeで話しかけるライブ感溢れる授業で、特に利他社会やコミュニティへの貢献とレジリエンスの関係について考える機会になりました。

昨年度に実施した同授業では、4回の授業のみで完結するカリキュラムでしたが、今年度は学年団の先生方の協力のもと、3回(1時間×2回、2時間×1回)の授業の間に、読書の時間(約10分)を活用し、稲盛氏の著書の読み込みや心のグラフの作成、自身のレジリエンス体験のグループでの共有など、立体的な構成を試みました。

また、生徒たちがより身近に、共感をもって体験談を聞けるよう、2人の大学生をゲストに迎えました。幡野遥さんは立命館守山高等学校在籍中、国際貢献のプロジェクト学習のチームで、フィリピンのココナッツオイルを使ったリップスティックをNPO法人と共同開発して販売。現在は立命館大学建築学部で学びながら、ツリーハウスづくりを通して地域づくりに貢献するプロジェクトに関わっています。

高島峻輔さんは、東京電力福島第



高島さん

Skypeを通して、画面上から生徒の皆さんに語り掛けてくれた高島峻輔さん。ひとつひとつ言葉を選びながら、メッセージを伝えてくれました。



幡野さん

懐かしい学び舎で後輩たちに、逆境を「突破」した方法を伝えた幡野遥さん。「壁にぶつかったら、ドアがないか探してみよう」というメッセージは、視点を変える大切さをダイレクトに届けてくれました。現在はツリーハウスを建築する学生プロジェクトに参画しています。



稲盛和夫氏の著書『きみの思いは必ず実現する』(財界研究所)の1～2章を抜粋したテキスト。

## 授業後の生徒の感想

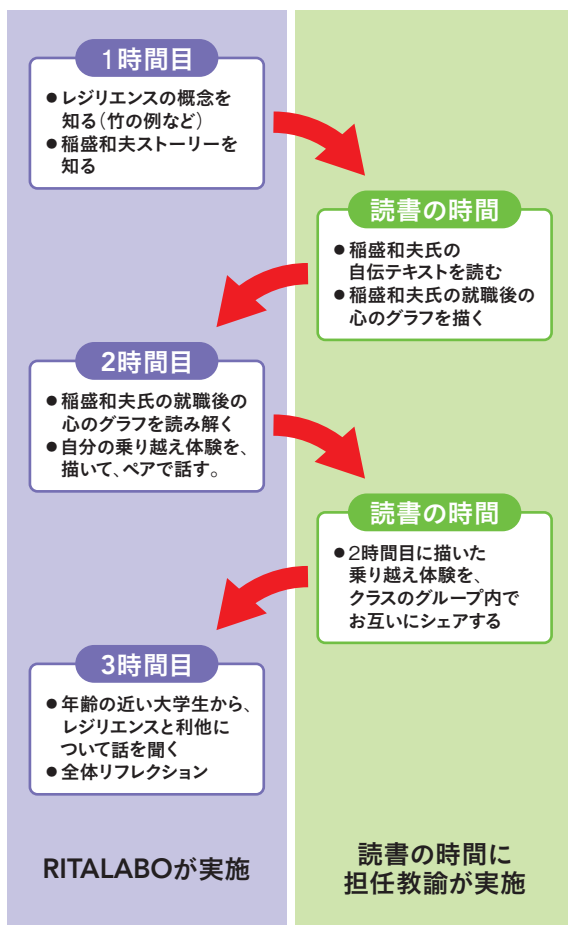
- ハーバード大学の門に「入口の門をくぐったら知識を得よ」「出口の門、得た知識を他人のために使いなさい」と書いてあること。自分に合った、自分にできることを利他に生かそうと思う。
- ハーバード大学の方の話が面白かった。実際にハーバード大学に入った人の「顔」を見たのは初めてだったので印象に残った。立命館大学の方は話の筋が通っていて、非常にわかりやすかった。レジリエンスは大切。見方を変えれば超えられる。
- 下を見るだけではなく、上や真上を見ることで、視野が広がり、より社会へ貢献できる人になれると思いました。「利他の心」は立派な大人になるための、大切な切符なんだと感じます。
- 人は利他の心をもっているとレジリエンスの力はとても大きなものになる。そのため困難なことが起こったとしても、乗り越えていけるんだということが心に残りました。
- レジリエンスとはみんなが持っているものだけど、乗り越え方は一人ひとり違う。私の乗り越え方は、ただ逃げているだけだったかもしれない。とりあえず、行動に移してみようと思う。
- 今日教えてもらった「見方を変えれば世界は変わる」ということを昔どこかで聞いたので、とても印象に残りました。今まで聞いてきたことは、全部つながっていて、主語は「自分」や「見方を変える」ということは、立ち直る時に考えるといいものだということに気づきました。
- 「竹」は折れずにしなる→それは「節」が何個もあるから。レジリエンス、折れない心には「節」のようなものがあると思う。その「節」というのは「学力」だと思う。なぜなら学ぶことで世界が広がると思うから。また、「学ぶ力」と書いて学力。でも「学ぶ力」と「学ぼうとする力」は少し違ってくると思う。どちらも大切だけど今の自分には「学ぼうとする力」があると思う。「学ぼうとする力」が「学力」に1番近くにあると思う。学ぼうとすれば「節」ができていくと思う。

## RITA LABO講座を終えて

立命館守山中学校1年担当 森島 知子教諭

ふだんの勉強は自分のためを中心に行っていますが、利他の精神を学んだ今回、生徒たちは多くの新しいことに気づいたのではないかと思います。作業の中で自分の立ち直り曲線を描いたのですが、みんな真剣に取り組んでいた中で気づいたことがあります。多くの生徒たちは、「挫折」をまだしたことがないのです。微笑ましく思うのと同時に、これからあの穴底の閉塞感のようなものをこの子たちが味わうのかと思うと、この講座がその時に生きてくるのではないかと、感慨深いものがありました。人生が始まったばかりの彼らにとって、今回は自分自身を見つめるとてもいい機会になったと確信しています。

## 授業の構成



一原発の事故を受けて、再生可能エネルギーに関する研究を進めるため、日本の高校からハーバード大学に進学。3年次に入り修士学し、外務省や株式会社チャレナジーなどでインターンシップをしながら、NPO法人留学フェロー

シップの代表理事として、日本の高校から海外の大学に挑戦する高校生のために日本中を飛び回っています。そんな2人のモチベーションの源は利他の心。プロジェクト中止の危機に見舞われながらも、あきらめきれずにかけた電話で、ピンチをチャンスに変えた幡野さん。日本の受験制度とはまったく異なる海外大学受験を突破し、その経験を後輩たちに伝える高島さん。2人のエールは、中学生たちに挑戦する勇気をくれたようです。



授業レポート②

# JAL研究の成果を教育現場へ。 “働く”を“チーム”の視点で考える授業。

立命館高校GLコース2年生 ● “働くとは” Teaching @Company ~”

授業設計・実施・RIT LABO (金井文宏) 授業設計・RIT LABO (谷口悦子)

2017年5月12日、RIT LABOの金井・谷口グループの

JAL教育プラットフォーム研究をもとにした教育プログラムの第3弾として、

特別授業「働くとは」Teaching @Company ~”を、

立命館高等学校GL (Global Leader) コース2年生を対象に実施しました。

研究から得た成果—考え方を考えることで働き方・組織行動が変わり、

会社が変わっていくこと—を、グローバル社会における多文化共生に欠かせない

「他者との協働(チームング)のあり方を考察する」という視点で、授業を構成しました。

背景の異なる人と  
協働するためには？

京セラ名誉会長の稲盛和夫氏を会長に迎え、史上最速の復活を果たしたJALの意識改革を例に、考えを変えることが自身の行動も変え、ひいては社会(会社)も変える力を持つことを伝えるこの授業。企業理念を実現するために社員が持つべき具体的な考え方「フィロソフィ」が、共通の価値観や言語となって、社員相互のコミュニケーションを高め、協働しやすくなることを紹介しました。

2015年度のJAL調査では、

好きなフィロソフィとして、「渦の中心になれ」「最高のバトンタッチ」を挙げる社員が多く、意識改革により活性化した職場では、「渦の中心になれ」を体現するような職場風土—誰でもCSを提案し渦を起しやすく、渦が起るとそれをサポートする周りの人々がいる、上司は渦を育てようとしてくれる—が醸成されることがわかっていきます。「渦の中心になれ」というフィロソフィは、組織であればどこでも適用が可能な、組織行動の理想的モデルとなり得るのではないのでしょうか。

本授業では締めくくりとして、JALの現場の変化についての研究結

果を示しながら、生徒自身で渦を作ることを考える生徒自身の組織行動について考え、クラスや部活動、地域や家庭でアクションを起こすことを皆で考え合うワークを行いました。

**JALフィロソフィを  
部活やクラス活動に活かす。**

本授業では、2016年度の立命館守山中学校での授業より、さらに企業で協働して働くことにフォーカスをして設計・実施しました。その結果、三つのことがわかりました。

① JALフィロソフィは生徒にも響



生徒の意見をグラフィック・レコーディングで受け止め、インタラクティブな授業を行いました。



き、それぞれの生活の中でも行動の軸となり得る考え方である。

② 経営破綻を乗り越え再生を果たし

## 授業後の生徒の感想

### JAL フィロソフィ・企業理念

- JAL フィロソフィの中の言葉はとても自分の心に響くものが多いので、自分もこの中の言葉を座右の銘にしようかなと思いました。
- 最高のバトンタッチ→これは私が昨年やっていた議長、学生代表、今年の副議長の仕事に役立つ考え方だと思います。

### 進路選択

- 自分達も大学を卒業したら、社会に出て、どこかに就職するから、やっぱり人間関係とか、自分の能力をいかせて、認めてもらえるような会社を選びたいと思いました。
- この授業を受けて、初めて経営哲学という言葉を知りました。そして、今までは『働く』という行為そのものが、ただ金を稼ぐための行為という印象でしたが、この授業で働くという行動が自分を高め、他の人を渦に巻き込み高めあう、人生を豊かにする行動であるということが、分かりました。今回の授業を活かし、仕事を選択しようと考えました。

### JAL の意識改革・企業風土への共感

- JAL みたいに、自分の仕事を誇りとして、みんなに話せて、みんなも自分がしている仕事を認めてくれたらもっと頑張ろうと思えるからとてもいい会社だと思いました。社長は遠い上の存在で話したことないし、自分のこと知らないだろうな一みたいな会社がまだまだ多いと思います。でも JAL みたいに、下っぱの人でも社長と本音で話し合える機会があることがすごく良い環境をつくって、人気で強い会社をつくり出したんだなと思いました。一度、底まで落ちてしまった JAL をここまで大胆なやり方ででも成功させた稲盛さんの発想が本当にすごくて、そういう大胆な考え方を持つことも大切だと思います。

### 企業で働くことの認知変化

- 会社は決まった型に社員が合わせていくのではなく会社に勤めている人全員で会社をつくりあげていくという事です。いつもは教科書などの書物を読んで、景気の悪循環や行政の動きをその言葉で頭にインプットしていました、もちろん知識としてとり入れられますが、1つのことにフォーカスをさだめて深く、深く掘り下げる事はあまりなかったのが今回 JAL という1コの会社にフォーカスをおかれている先生の講演がきけて本当に感謝でいっぱいです。
- 僕はこれまで、会社とはどちらかというと特に良いイメージはなく、オフィスなどで決められた仕事を作業的にこなすだけのように思っていました。しかし、今回授業で紹介された JAL はそういう所ではなく、働いている人一人一人が主体的に考え、行動してどうすれば効率がいいか、どうすればお客様が喜んでくれるかということを目指していたのでとても新鮮に感じました。また、与えられたノルマではなく、自分で考えて行動しているので、なんだか働いて楽しそうだなと感じました。

## 立命館高校生に人気のフィロソフィ

再生の鍵となった企業理念について、「最高のバトンタッチ」「渦の中心になれ」等の JAL フィロソフィを題材に疑似的に JAL のミーティングを体験する内容となり、活発な意見交換が行われました。立命館高校 GL コースの生徒に人気があった JAL フィロソフィトップ3は、表の通りです。

### 常に明るく前向きに

(4名)

- 暗い状況でも明るくいくことでポジティブになれる。ポジティブだと良い方向に向く。
- ネガティブになったら自分だけではなく周りの雰囲気まで悪くしてしまいかねないから。前向きだと何事にもチャレンジしていけるから。
- ネガティブはいいことがなく、自分で可能性を消してと思う。ポジティブだったら1つ1つの物事が楽しめる
- 人生暗いより明るいほうが楽しいから。

### 楽観的に構想し、悲観的に計画し、楽観的に実行する

(4名)

- なるほどと思ったし、部活とかでも当てはまるから。こう思ったら気楽に目標を目指す。
- 特に理由はないが。
- 仕事において一番成功につながると感じたから。
- 最初から悲観的に始めても何も変わらないし、言葉通りだと思うから。

### 地味な努力を積み重ねる

(4名)

- 本当にその通りだと思うし、地味な努力を続けることが大切だと思うから。
- 毎日部活の朝練に行って、40分ぐらいだけと続けて結果が出るように頑張っているから。
- よく分からない事でも、いつものちのち役に立つことがあるから。私自身、大きいものに取り組むより、地味な作業が好きだから。
- ありきたりな言葉だけど、努力は必ず報われる。能力は人によって様々なので、自ら努力を徹底する。

た企業を事例にすることで、働くことに対するイメージが具体的、かつポジティブになる。

③ 進路選択を目前にする生徒にとつては、高校・大学の先の就職をイメージし、進路選択の一つの価値基準を示すいい機会となる。

この結果も踏まえ、対象者の学年や目的（キャリア教育・社会科など）によって、細やかな教材作成をするなど、よりこの研究を題材とした教材づくりを発展させていきたいと考えます。

# B

B O O K

## 持続可能な未来は、一人ひとりの

## 「足るを知る」心から。

— 未来を担う大学生に語る稲盛哲学 —

稲盛和夫氏の母校、鹿児島大学で開催されたシンポジウムや稲盛学生賞授賞式、京セラ哲学講座などでの講演や講義、立命館

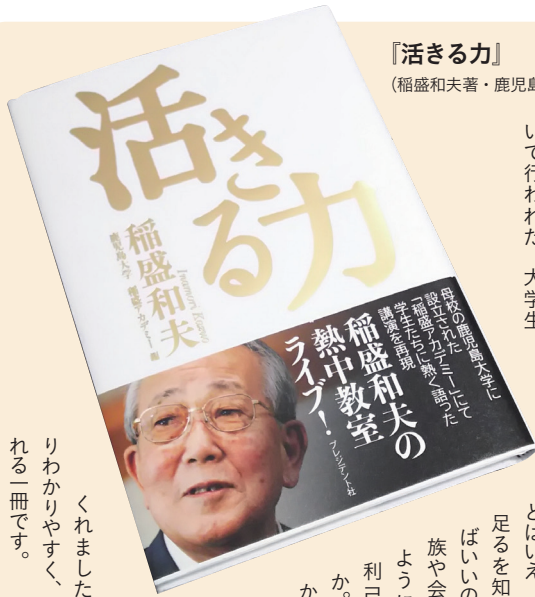
との質疑応答もそのまま掲載され、「熱中教室」さながらの熱気と臨場感が伝わってきます。

そのキーマッセージはやはり「利他の心の大切さ。現代の資本主義社会が立ち行かなくなってきた理由や、文明の寿命、その寿命を超えて現代社会を持続させていくための考え方として利他の心を持つ、利己的な欲望を抑え、足るを知ることの重要性について、優し

くわかりやすい言葉で説いています。とはいえ、利他の心を持ち、足るを知るにはどうすればいいのでしょうか。家族や会社で豊かになるようにと考えるのは利己なんでしょうか。大人たちがわかったような顔をして言葉を選んでいるの、勇気ある大学生たちが稲盛氏にぶつけて

### 『活きる力』

(稲盛和夫著・鹿児島大学稲盛アカデミー編／プレジデント社)



くれました。稲盛哲学をよりわかりやすく、腹落ちさせてくれる一冊です。

## Person VOL.07

私の稲盛哲学

京セラ、KDDI、JALグループを哲学経営で率い、盛和塾塾長として中小企業経営者を育ててきた稲盛和夫氏のシリーズでは、社員のみならず稲盛哲学をどのように咀嚼し、自分のものとしているのか、仕事での実践に基づいたお話をうかがいます。

### マイ・フィロソフィ

#### ■ 社は

#### 利他主義

#### ■ ガイドライン

## すべてのステークホルダーを重んじる



株式会社LIFULL クリエイティブ部  
コーポレートコミュニケーショングループ 広報  
山岡早穂さん

新卒で入社後、LIFULLの基幹事業である不動産・住宅情報サイト「LIFULL HOME」の営業や、IRや広報を担当する部門で働いてきた山岡さん。2016年にLIFULLの代表・井上氏が代表理事を務める一般社団法人Next Wisdom Foundationに1年間出向した後、2017年4月からLIFULLグループのコーポレート広報部門の責任者に就任しました。LIFULLでは、フィロソフィを社是とガイドラインという形で簡潔にまとめてカードにし、社員のみならずいつも携帯されています。その中で特に大切にしているのが、社是である「利他主義」と、ガイドラインとしての「すべてのステークホルダーを重んじる」という考え方です。「企業と世の中のちよと間に立

利他ラボ RITA LABO

<http://www.ritalabo.jp>



お問い合わせ: [contact@ritalabo.jp](mailto:contact@ritalabo.jp)

facebook

rita labo 検索

発行: 立命館大学 OIC総合研究機構 稲盛経営哲学研究センター RITA LABO(リタラボ) 大阪府茨木市岩倉町2-150 立命館大学 大阪いばらきキャンパス

編集人: 金井文宏、奥野美里

2018年1月31日発行