

## 「三愛精神」でつながらる異業種企業群

リコー三愛グループは、創設者である市村清が唱えた三愛精神に共鳴し、それに基づく経営を実践する企業の集まりです。市村は、1936年、理研感光紙（現リコー）を創業しました。理化学研究所の桜井季雄理学博士が発明した感光紙販売から始まり、今では、事務機器、光学機器、商用印刷、ITサービス、産業向けソリューションなどの事業を展開しています。戦後には、おしゃれの店三愛をはじめ、航空機燃料の供給などを担う三愛石油（現三愛オブリ）、精密部品・機械器具・時計などのリコー時計（現リコーエレメックス）、コカ・コーラなど清涼飲料の日米飲料（現コカ・コーラボトラーズジャパン）、日本初のリース会社となった日本リース、佐賀県で唯一の民間放送会社として設立された佐賀放送（現サガテレビ）など、業種の異なる企業を次々と創業しました。非財閥系では他にあまり類を見ない異業種企業で構成されるこの当グループにおいては、各社が切磋琢磨し、それぞれの事業で大きな成功をおさめてきたことが私たちの誇りであり、今後もうありつづけたいと考えています。

ご挨拶

# リコー三愛グループの

# 未来へ

創設者市村清が貫いた信念を学び  
さらなる飛躍を遂げる時

三愛会会長 山下 良則

（リコー代表取締役会長）

## 市村清、ひとりの人間として、事業家として

佐賀県に生まれた市村の生涯は、まさに茨の道と言えます。事業に成功してから、次から次へと降りかかった困難は、私たちの想像を絶するものも少なくありません。強い信念と卓抜した行動力でそれらを乗り越えてリコー三愛グループを立ち上げ、発展させてきたのです。

ひとりの人間としての市村は、己が正しいと信じたことにはいかなる権力にも屈することがなく、同時に、とても情にもろい、心の温かな人であったそうです。修羅場を切り抜ける時には凄まじい気迫を見せ、一転、家族や友人、部下などに接する時にはとても人情がこまやかで人間味にあふれていたとあります。

事業家としては、明敏な頭脳と強固な実行力に支えられた創造的な事業家でした。感光紙、カメラ、デパート、ホテル、石油、事務機、時計、リース、放送局など多岐にわたる事業を興し、その多くが独創的な着想に基づくもので、それらを卓越した経営実務経験をもって成功に導いたと言えます。

## 三愛精神

このふたつの人物像の帰するところが、市村が、戦後まもなく標榜した創業の精神「人を愛し 国を愛し 勤めを愛す」（三愛精神）です。

「人を愛する」とは、自分さえよければという考えを捨てて他人を思いやることです。豊かで安心した生活はそうした気持ちを高めることにもつながります。そのためには「勤めを愛する」ことが必要です。仕事を楽しい、面白いと感じ、さらには歓びをもって働く、いっそう仕事に打ち込めるようになります。その姿には周囲から尊敬や信頼が寄せられ、働く歓びも大きくなるでしょう。そこまで至るとやがて社会に対する愛となり、「国を愛する」気持ちにも発展すると市村は述べています。また、その著書『そのものを狙うな』においては、「どうすれば世の人がお互いに幸福になれるか、どの道をとればお互いに豊かな生活ができるか。事業の内部外部を問わず、私は事業経営によってこの大命題を追求したい。単なる利潤追求ではなく、その底に何かヒューマニズムの流れる事業家たることを信条としているの



である。またその信条こそが、真に事業を繁栄させる根本だと断言してはばからないのである。」とあります。これは、昨今、企業に要請される事業活動を通じて社会課題の解決を図ろうとするESG (Environment: 環境、Social: 社会、Governance: ガバナンス)の考え方にも通じるものがあります。三愛精神の根幹は、仕事を通して人のため社会のために役立ちたいという思いであると言えるのではないのでしょうか。

## ビジョナリーリーダーシップと自律型人材で新たな道を拓く

この経営という枠を超えた人生の哲学とも言える三愛精神を受け継ぎ、リコー三愛グループが人々や世の中の役に立つ企業集団でありつづけることが私たちの使命です。

市村は、新製品に関するアイデアを生み出す際には、異なる専門性や経験、才能や性格を有する従業員を集めて、既存製品とその開発や販売のやり方に疑問を投げかけたり、時には否定したりして、抜本的に変えていくことを働きかけました。すると、斬新な案が創出され、取り組みの面白さが増し、

創意工夫によって画期的な新製品誕生へとつながったそうです。なぜという疑問を抱き、必ずやそれを解くまで追求したとあります。

現代は「VUCAの時代」とも呼ばれています。VUCAとは、Volatility (変動性)・Uncertainty (不確実性)・Complexity (複雑性)・Ambiguity (曖昧性)の頭文字からなる造語です。技術の進化、気候変動、パンデミックの影響などがその背景にあります。先行きの不透明さが増し、未来を予測することがいっそう難しくなっています。既存概念が覆り、ビジネスモデルの多くが通用しなくなるなか、常識に立脚した新たな価値創造の重要性が高まっています。こうした状況において、企業は成長の道筋をどの方向に定めるのか、個人はどのような力を備えればよいのか、不安に感じることもあるのではないのでしょうか。

ここでは、進路を見極める高い見識を持ったリーダーと組織や社会に貢献するよう自らの意思で行動できる自律型人材の存在が重要となります。

リーダーがまず果たすべき役割は、ありたい姿を描くことです。次にそこへの行程を示し、困難な状況に直面したとしても組織を「ゴールへと導く気概」と決断力が不可欠です。

働く現場においては、自身の役割と期待を理解した人材がチームとなつてそれぞれの専門性や経験を活かして業務を遂行します。自律型人材には、自らの判断で行動するための責任意識、主体的に目標を設定しその達成を目指して学びつづけられる力が求められます。

こうしたリーダーシップや人材活用のあり方は、時代こそ違うものの市村が実践を重ねてきことに他なりません。市村が身をもって示した哲学は、現代を生きる私たちにとって、あらためて学ぶべき教訓です。今こそ、市村が貫いた信念とも言える三愛精神に学び、それを力に、さらなる飛躍を遂げる時であると考えています。

最後に、昭和21年12月、『三愛』（現在の『三愛会誌』の前身）の創刊にあたり、その巻頭に記された最後の一文を紹介し、私の序とする次第です。

私の愛してやまない社員諸君、今後とも三愛精神に徹して、日本の発展に全力を傾けようではないか。