



ユニペト三十六景

執筆 松田 一心

matsuda isschin

目次

一	楽しい石像	3
二	なんとかなる	5
三	自然に教えあり	9
四	千年楠の店	13
五	シンプリズベスト	17
六	五十崎の風揚げ	21
七	24時間営業	25
八	中間管理者がいない	29
九	ハイブリッド化	33
十	六角堂	37
十一	100円イオン洗車	41
十二	足るを知る	45
十三	ペーパーレスオフィス	49
十四	城府を設けず	53
十五	随所に主となる	57
十六	スーパ―併設PS	61
十七	変化はチャンス	65
十八	Reborn	69

巻末付録

十九	出る杭	73
二十	小売の間	77
二十一	環境にやさしく、自動車燃料多様化も視野に	81
二十二	鯪	85
二十三	今を生きる	89
二十四	捨ててこそ	91
二十五	高齢者にやさしい職場	95
二十六	UnipetセルフはCVS	99
二十七	人生双六の上がり、Singapore	103
二十八	セルフはコスト競争力	107
二十九	恐竜死滅、アリは生き残る	111
三十	お客さんが経営者	115
三十一	創造のいとなみ	117
三十二	美術館	121
三十三	とらわれない心	125
三十四	出会いと運	129
三十五	小売に完成はない	133
三十六	大道を進む	135
	すごろく	138

一 楽しい石像

石像のあるPS (PetroleumStation)。店にはカエル、うさぎ、7人の小人、ゴジラ、怪獣など石の像がそれぞれ一体か二体置かれてある。この石像はオープン当初、子供連れがスマホで写真を撮る光景もみられたという。また地元紙に紹介されたこともあった。

この店の石像は、無機質的な設備機器類で満たされた空間を楽しくするために置かれてある。

石は語る。

石は不思議な力を持ち、それぞれ個性がある性格のようだ。石と人とのかわりは遠い太古の昔からいまに至るまで古くて新しい。

石器時代は長きにわたり身近に石との生活があった。ピラミッド、古墳が語る世界や巨石遺構、近くでは小惑星 Ryugu から持ち帰った石の破片から太陽系誕生、地球の謎にも迫るといふ壮大なロマンも生まれている。

石碑には多くの人との縁や自然災害などさまざまな記録が刻まれている。歌碑や句碑も歌や句だけでなく、歌人や俳人の足跡をたどる標となる。石仏は、日本ではかつて神仏混淆で仏像だけでなく、道祖神など神像も数多くみられ、名なき作品の

中にも目をみはるような傑作がある。城の石垣は、石が持つ力強さに加え、その積み方で野面積み、打込接ぎ、切込接ぎなどがあり、野面積みは、野趣に富み味わい深く、切込接ぎは、整然と積まれた直方体や半円状など芸術的である。

石造物には人が石に寄せる心をみることができる。

石はなにもこうした優れた石造建築物や石碑、石庭、記念碑、輝かしい宝石などばかりでなく、ごく身近なありふれたものにも心やすらぐ温かみがある。幼いころ川原や砂浜で石投げや珍しい石探しをした体験などが、幼いやわらかな目に刻み込まれているからかもしれない。かの宮沢賢治も幼少期珍しい石集めなどに心を奪われ、「石っ子けんちゃん」と呼ばれていた時期があったという。

店の石像はおとずれる人たちに無心で楽しく語りかけている。

二 なんとかなる

岡本鐵四郎画伯に、茶褐色の4つの壺の絵入りに「なんとかなる」一休、と書かれた一幅の作品がある。これは頓智で有名な禅僧一休宗純（以下一休さん）の「なんとかなる」の遺言を描いたものだ。一休さんは弟子たちに将来何か困ったことがあったら、この壺を開けるように、との遺言を残した。一つの壺を開けると、また次の壺がでてきて、いよいよ最後の小さな壺を開けると、出てきたのは黄金、宝石でなく、一枚の紙きれ。そこには「なんとかなる」と書かれていた。壺を次々に開け、何か大層貴重なものが入っているのではないかと固唾をのんで見守る弟子たちの顔が浮かび上がってくるようだ。

この話は、一休さんが遺言で将来本当に困ったことが起きたら開けてみるようにと、一通の封書を渡し、その後弟子たちが寺に難問題を持ち上がったとき、それを開けてみると、「大丈夫だ、心配するな。なんとかなる」と書かれていて、弟子たちがそのようにふるまい、難題が解決したとの伝承もある。

この壺の絵は、藤田嗣治との出会い、シベリア抑留、疾患など自らの体験で「なんとかなる」に共感した岡本画伯の創作が入っている可能性もあるが、滑稽、ユーモアの極がある。古事記の中にある天照大御神が天の石屋戸を開いて隠れ、暗闇になり、

その後外のにぎわい、歓喜、笑いが気にかかり、天の石屋戸をすこし開けたあと神々の計でその御姿すべてを現し、明るさを取り戻したという神話には、滑稽、ユーモアがあるとの指摘があるが、この滑稽、ユーモアは難題を解決する鍵ともなる。何が入っているのかと壺の中をのぞきこみ、さまざまな思いが交錯し、好奇心、期待が頂点に達したとき、そこには「なんとかなる」とひと言。弟子たちの大笑いの声が聞こえてきそう。ここで、はっと気づく人たちには光明がさし、「なぐんだ」とみる向きは「喝」ということになるのだろうか。一休さんの話の中にはあとで作られた話もすくなくないといわれるが、封書より壺の話のほうが一休さん「らしさ」が表れているようだ。

道号の一休は、子供にも親しみがもたれる名で「ひとやすみ」と読むこともできる。それは「有漏地（うろじ）より無漏地（むろじ）へ帰る一休（ひとやすみ）、雨ふらば降れ、風ふかば吹け」によるとされている。これも一休さんの作かどうかについては意見が分かれるが、ここではそのことはあまり重要ではない。一休さんは、煩惱の有漏地（うろじ）から煩惱からはなれる無漏地（むろじ）の間、何事も頭だけで考えて深刻に悩まず、ひとやすみ、一服のなかに（仏の）智慧があると、いかにも一休さんらしい教えのようにもみえる。歴史上の人物には、この「らしさ」が顔を出すことが多い。

言葉は人と動物との違いの象徴的なものとされ、文明の発展に大いに役立っているが、根源の世界は言葉で表すことが難しく、不立文字として語られている。一方、ひ

とつ一つの言葉は、たとえそれがどのような言葉でも、2乗、3乗、無限乗にも拡大、変容し、天使にも悪魔にもなる。心配や不安の言の葉が闇夜に舞い上がり、そのイメージが無辺にふくれあがると、問題解決どころか袋小路に陥り、八方ふさがりで自殺に追い込まれるような悲劇も起きる。言葉には魔物が潜んでいる。ゆきづまった時は、まず「なんとかなる」と腹をくくり、急がず一呼吸、一休（ひとやすみ）し、勇気をもって取り組むと、のびのび生きる真我が現れ、道は開ける。

一休宗純は、一三九四年に生を受け、八十七歳という当時としてはたいへんな長寿でこの世を去った。天皇の御子、異端の禅僧とも言われ、頓智漸のほか自殺未遂や奇行も多く、誤解が飛び交うこともある。川端康成は一休さんについて、「一休は魚を食い、酒を飲み、女色を近づけ、禅の戒律、禁制を超越し、それらから自分を解放することによって、そのころの宗教の形骸に反逆し、そのころ戦乱で崩壊の世道人心のなかに、人間の実存、生命の本然の復活、確立を志した」と語っているが、一休さんの実像が眼前によみがえる。

Unipet丸は、船首に「なんとかなる」の旗を空にむかつて大きく掲げ、小売の海に漂う迷いやゆく手を遮る塵をふり払っている。

小売のいのちは「いいものを安く、安定供給」にある。よくない商品を安くではないし、いいものでも不当に高く売るのは小売のところに反する。また利益に目を

奪われ、在庫を隠して高く売るほか、危機に乗じて不当な儲けをたくらむのは、すべて消費者、お客様を欺くことになり、その反動は自らにはねかえってくる。信用を失うという大きな代償を払わされる。

「いいものを安く、安定供給」は至極当たり前のようにみえるが、この実践の道程では既得権益や不要な規制などの障壁のほかさまざまな困難が立ちはだかることがすくなくない。前門の虎後門の狼のような窮地に追い込まれることもある。そうしたとき一休さんの遺言「なんとかなる」が如意棒のごとく働き、魔法の威力を発揮、ピンチがチャンスとなる。



岡本鐵四郎／なんとかなる 一休

三 自然に教えあり

自然は、こころをそこに開く人に無尽蔵のめぐみをもたらす。こころの開きぐあい
で自然からの声、音、香、姿、シグナルなども層を異にする。自然は神秘に満ち、す
べてつながり、循環し、絶えず動いている。自然は、人に謙虚で確かな眼を求めている
ようでもある。

Unipet丸は自然にやさしく、愛ある交信をつづけている。自然からさまざまな
信号を受け取り自然の教えにしたがいながらその舵をきっている。

老子に「上善水の如し」とあるが、水は万物に平等にめぐみを与え、自ら低い位置
にあり、方円の器に随い、争わない。Unipet丸は、「キャッシュイズ キング」
で小売ビジネスを展開、さまざまな障壁は「水は岩を避けて流れる」のところで、む
やみに争わず、時として「涓滴岩を穿つ」強い力を発揮し、邪念、妄想を打ち砕く。

「水は上から下に流れる。その逆はない」。この水の理（ことわり）はUnipet
丸の屋台骨となっている。企業は経営トップの考えや方針、力量に大きく左右される。
トップが目先の利益に心を奪われたり、私利私欲や悪事に走ると、企業が衰退、破綻
の憂き目にあう例は枚挙にいとまがない。スタッフはそれぞれ個性、能力を最大限発
揮し、任に当たるプロ集団である。「松は松でいい。竹は竹であってよい。松が竹であつ

たり、竹が松であつたりしてはいけない」（鈴木大拙）。ここでも自然の教えが生かさ
れている。

Unipet丸は、停滞を嫌い、新陳代謝で小売の魂を磨く。流れる大空の雲の如
く自然の呼吸のままに、野にひっそりと咲く一輪の花のときめき、よろこびも秘め進
む。「流れる水は飲めるが、たまった水は腐る」。

自然にやさしい太陽光発電では、太陽からのめぐみを謙虚に享受し環境に配慮した
小売ビジネスを展開している。

人の顔や個性が違うように、あるいはそれ以上に自然も異なつたたずまいをみせ
る。地球はすばらしい景観や自然からの贈り物であふれているが、この国の自然はか
なり変化に富み、多彩である。春夏秋冬の季節の変化にくわえ、地震や津波、火山の
爆発、台風、海流の変化、海、川、山の激しい起伏、水陸の交錯から生まれた地形など、
そのどれをとつても多様多彩で、こうした奥深い変化が文化や生活におよぼす影響は
計り知れない。

元暦2年の大地震については方丈記に「おびたゝしく大地震振ること侍りき。その
さま、世の常ならず。山は崩れて河を埋み、海は傾きて陸地をひたせり。土さけて水
わきいで、巖われて谷にまろびいる……」とその驚愕の惨状が記されてあるように、
この国は千年あるいはそれ以上前から大地は大きく揺れ、太古まで遡ると、大規模な

地殻変動で、この国の原型ができあがっている。地震などの天災で、建造物が破壊されたり、津波ですべてが跡形もなく流されるなどの悲惨を目の当たりにして無常感が湧いてくるのはむしろ自然で、そうした情感がこの国の人のところには深くしみ込んでいる。この国では、自然は克服するというより、自然と和合して次なる光を見出し、ていく方向にベクトルが働く。そこから生き抜く智慧もはぐくまれてきた。

ある著名な劇作家・評論家は、感染症と文明についての考察の中で、現代も歴史的に古代、中世に直結し、その間多彩な変化や改良は試みられたものの、文明の進歩と呼びうる価値的な飛躍は起こっていないとし、文明は自然との交渉のなかで勝ったことは一度もなく、何千年も暫時の妥協をくり返してきたにすぎないと指摘。自然は宇宙をふくめ、未知にあふれ、打ち勝ちがたい。自然はそれをひも解きながらも、そのむこうにあるものにも謙虚に耳を傾けていく必要があるそうだ。

一遍上人を敬愛し、「念ずれば花ひらく」など仏教詩人として知られる坂村真民は、「願い」の詩で、「足をつけて歩く地球に 一度でもいいから 額（ひたい）をつけて 拝んでください このかけがえのない 母なる地球に 平和への願いを 告げて下さい」と詠っているが、平和の祈りとともにそこには地球（自然）への無限の愛がある。

1400年以上前に制定されたとされる十七条憲法で聖徳太子は「和を以て貴しと為し」と説いたが、この「和」は人の世だけでなく、自然との「和」でも大切になっ

てきているのではないか。この国の風土に根づいている自然との和合の精神、歩みには未来を解く鍵が隠されているかもしれない。

人の世の「和」はもとより、地球温暖化、大規模災害など環境面で自然からの逆襲、抵抗が強まるなか、自然との「和」がいまほど希求されるときはなく、人類が抱える大きな課題となっているが、この国にはそうした「和」のところがあまねく脈打っている。

Unipet丸には、いのちの深奥にこだまする「自然」の声が届いている。

四 千年楠の店

近くに樹齡千年の大きなクスノキのあるPS (Petroleum Station)。「千年楠」にあやかり店の名も「みかも千年楠」。四国の東端徳島県の吉野川(四国三郎の異名もつ)中流にある小さな町の国道沿いに店はある。町は吉野川河岸に沿って東西に細長くのびた低地部のほかは山地がほとんどで、加茂谷川沿いに祖谷(いや)地方への道があり、奥深く平家の落人伝説で知られる山里や大歩危(おおぼけ)、小歩危(こぼけ)の景勝地、平家の落人が、追手がきたとき断ち落とせるようにとシラクチカズラを編み重ねて作ったとされる吊り橋、かずら橋などがある。

当時この地域でのセルフ出店はめずらしく、冷ややかにみる向きもあったが、「近くの大きなクスノキをみよ。まわりに何もなければ大きく育つ」とし、堂々オープン。巷では「郡部のこの地域にセルフはなじまない。利用する人は少ない」「店を出しても売れない」「田舎では需要が少なく、セルフの量販に向かない」などの風聞も飛び交っていたが、テント式キャノピーに六角堂、ドライブスルー式セルフ100円洗車、ゆつたりした広い給油スペース、24時間営業の近隣ではあまりみかけない斬新な店が出現し、まわりでは当初状況を静かに見つめる眼や遠まきに眺めるすがたがあった。

開店以降は「千年楠」の自然の理(ことわり)通り、地域住民のセルフニーズや利

便性等にヒットし、次第に実績を伸ばしていく。千年楠に巨木となる芽が秘められていたように、Unipetセルフにも時を得た勢いがあつた。

常緑高木の楠は暖地に生え、関東以西、四国、九州、台湾、濟州島、中国などに広く分布、その故郷は中国揚子江以南といわれている。楠のことは日本書紀にも「韓郷の嶋には、是金銀有り。若使吾が児の所御す国に、浮寶有らずは、未だ佳からじ」とのたまひて、乃ち鬚髯を抜きて散つ。即ち、杉に成る。又、胸の毛を抜き散つ。是、檜に成る。尻の毛は是被に成る。眉の毛は是櫟樟に成る。已にして其の用ゐるべきものを定む。乃ち称してのたまはく、杉及び櫟樟、此の両の樹は、以て浮寶とすべし。檜は以て瑞宮を為る材にすべし。被は以て顕見蒼生の奥津棄戸に將ち臥さむ具にすべし。夫の噉ふべき八十木種、皆能く播し生う」とあり、出雲の国で八岐大蛇を退治した素戔鳴尊の眉の毛から生まれたことになっている。こもり茂る葉の情景から眉毛を連想するあたり上代人の豊かでユーモアに富んだ発想をみることができる。楠は俳句などにも詠まれており、「楠の根を静かにぬらす時雨哉」(蕪村)「くすの木千年さらに今年のわかばなり」(荻原井泉水)などがある。また南紀には名前に楠の字をつける風習があり、和漢洋の学問を独学で習得、博物学の巨星ともいわれた南方熊楠にも、楠の字がついている。熊楠は熊と楠の二字を楠神から授かったとし、四歳で重病の時、家人に負われ父に伴われ楠神に詣でたことが、今もありありと眼前にあり、



岡本鐵四郎／「峠は雪だ」と云ふ 師走の中の川



岡本鐵四郎／くちなし

加茂の大クスはいまもすべてにめぐみのシグナルを際限なく送っている。

クスノキをみるごとに口にいうべからざる特殊の感じを発すると述懐しているなど、楠は昔から人々の身近にあり、地域の氏族の信仰にむすびついていたようだ。

加茂の大クスは東みよし町（旧三加茂町と旧三好町が合併）旧若宮神社の社地跡にあり、まわりには田んぼが広がっている。源平のころから千年の悠久を生きつづけているが、樹勢はさかんで、巨大な幹がどっしり座り、枝が幾重にも重なり合いながら全方向に均等に広がり、その扇状形の樹冠は壮大である。樹高26メートル、幹囲約17メートル、根回り23メートル、枝張り東西52メートル、南北42メートルで、国の特別天然記念物にも指定されている。毎年、20人がかりでしめ縄をとりつけているという。落雷を受けているが、痛々しい衝撃の跡の補修やまわりの環境を改善、その後はむしろそれを回春のバネにしたかのような蘇生ぶりで不撓不屈の幽玄な力を感じさせる。樹下には祠（ほくら）がある。緑の小枝がうっそうと重なり森を思わせるような一本の巨樹の生の営み、神聖に、人は思わず手を合わせたくなるのかもしれない。

自然のめぐみを楽しむにはすなおな心がかかせない。

千年楠はさまざまなシグナルをわけへだてなく発しているが、それを受容し、その生命にふれるにはすなおな心が必要となる。すなおな心には、一切を具える無限の世界に通じる”自然“の意志がある。それは、あらゆる謀、知の誘惑、束縛などにも打ち勝ち、生命の扉を解放させる。

五 シンプルイズベスト

シンプルイズベスト、よく耳にする言葉であるが、その意は一義的でなく、深さにも層がある。単なるシンプルだけではベストとはいえない。一方、サービスや親切なども過剰になると、かえって重苦しくなる。だが人はなぜか複雑系を崇め奉り、陥りやすい。

ある著名な作家が「易しいことのむずかしさを感じるということは、むずかしいことの易しさを感じるのより、何層倍むずかしいか知れない」と指摘しているが、相通じるものがある。

Unipetセルフはゴミ箱を置かない、トイレもない、シンプルな店づくりになっている。これは岡倉天心の「Book of Tea」（茶の本）に日本文化には Simplicity と Cleanliness があり、それをヒントにシンプルとキレイをUnipetのテーマとしたことに由来する。ヒントとして活かすには真相をみる確かな眼が必要だが、Unipetにはそれがある。

シンプルとキレイが手を結ぶときさまざまな爽快な流れが生まれる。

ゴミ箱やトイレを設置しないのは店側の一方的な都合という人がいるが、それは違う。ゴミ箱を置かないとゴミが溜まらない。ゴミが溜まらないうと、ゴミ処理（ゴミの

分別など）の手間が省け、店がキレイになり、コスト削減にもつながる。Unipetはいち早くゴミ箱を置かない方針に取り組んでいるが、最近ではゴミ箱を置かない店や施設が増え、またゴミ箱の置き場所が限定的な複合施設も多くなっている。

旧PSではトイレがある店もあったが、Unipetセルフにはトイレがない。トイレがないと清掃の必要がなく、コストも削減できる。滞留時間の長い複合施設や運営形態によってはトイレを置く必要がある場合もあるが、給油や洗車目的に来店し、短い時間しか滞留しない店では、来店客のほうでも「心構え」ができておりトイレがなくても不便は生じない。

この「心構え」が重要で、それは扇子の要（かなめ）のような働きをする。

日本の伝統文化のひとつといわれている折り畳み式扇子は、あおいで涼をとるだけでなく、神事や儀式、茶道、舞踏のほか、落語の小道具としても使われ、それは「扇面」と扇骨である「親骨」「中骨」、留め具の「要」の4つの部位から成る。「心構え」はちょうどその「要」の役割を果たす。そこには「ゴミを持ち込まない」「トイレはほかで済ませる」という来店客の「協力」が生まれている。「協力」は来店客が主体的に動かないと実現しないが、それは店の雰囲気や健康的な方向にみちびく。

ゴミ箱やトイレはないが、「給油や洗車は自由にどうぞ」という店のやり方を理解、



岡本鐵四郎／朝顔② ピンクと青



岡本鐵四郎／朝顔① ピンク二輪

納得して来店し、お客様は安らぎ、安心を得る。
シンプルとキレイが「一如」となる世界がそこにあらわれ、お客様が店の景色をつくっていく。こうした「一如」は小売の歯車を大きく回転させ、事業発展のエネルギーとなる。

Unipet丸はセルフであっても小売に欠かすことができないお客様との「気の交換」があり、むしろそれが高められている。

六 五十崎の風揚げ

毎年5月5日（2020年、2021年、2022年はコロナ禍で中止）、五十崎（いかざき）の清流小田川上空には300統から400統の風が舞い上がり、河岸には露店も軒を並べ、多くの人がおとずれ、地元は盛況を博す。風揚げの様子はUnipetいかざきカイトの店からもながめることができる。

小田川河岸には公営の風博物館では日本初といわれる五十崎風博物館があり、館内には日本各地のそれぞれ地域の風習がうかがえる特有の風や世界のめずらしい風が数多く展示されているほか、風作りの体験コーナーなどもある。

五十崎町は愛媛県南予地方の中山間地の盆地で、平成の大合併で近接する内子町と合併し、町名は内子町となっている。清流小田川は源を小田町の狼ヶ城山に発し、町の中央を北から南へと流れて隣接する大洲市に入り、一級河川肱川（ひじかわ）に合流している。西南にはすり鉢を伏せたような神南山があり、四季の景観や清浄な空気、微風にゆれる木々のみどりは人びとを魅了し、安らぎをあたえている。頂上付近には太古の遺跡とみられるものがあり、頂上からは遠く九州や西日本最高峰の石鎚山をのぞむこともできる。東は大森山、南は京の森などの山群にかこまれ、いまでも自然の穏やかな息吹が感じられる。五十崎町有林の中央に太鼓櫓というところがある。維新前

このあたりは大洲藩主の所領で、藩主がともの者を引きつれて狩猟をしていたと伝えられている。太鼓櫓は、合図の太鼓を打ち鳴らすところであったという。

風は中国渡来といわれている（倭名類聚抄）。風の起源ははっきりしないが、木の葉が一陣の風で空に勢いよく舞いあがる光景をみて、原始の人も大きな葉っぱに細いつる草のようなものをつけて空に飛ばし、愉快になっていたかもしれない。

いかざき大風合戦は約400年の歴史をもつといわれ、毎年男児出生の初節句を祝い、河原で風をあげていた時、風糸がもつれ合ったことがキッカケで、空中戦が始まったとされている。大風合戦の特徴は、ガガリと呼ばれる刃物を糸に仕込み、相手の糸を切り合うという空中戦で、迫力があり、県の無形民俗文化財にもなっている。明治の頃には、小田川をはさみ、五十崎と天神との対抗戦まで発展、いまでは自治会やチーム対抗戦に引き継がれている。

端午の初節句には、合戦の喧嘩風のほか、100畳風や出世風、屋号、地名、会社名などの文字入りの風などがあがり、五十崎の空を埋め尽くす。100畳風は、横約12メートル、縦約14メートル、重さ100キロ以上の巨大風で、地元中学生など100人ぐらいであげている。出世風は、最近1年間に生まれた子どもの名前を書き、神事で神主が祝詞（のりと）をあげ、子どもの無事成長を祈願したあと、大空高くあげている。近年は、地元だけでなく、ほかの地域や親戚の子どもの名前を書くことも



岡本鐵四郎／五十崎 風合戦



岡本鐵四郎／5/5 五十崎風あげ大会寸景

あるという。社名入りは、企業や大学、団体名の入った風で、Unipetも社名入り（旧・中川石油店）の風10続ぐらいあげ、伝承行事に参画、スタッフも風揚げに加わっていた。五十崎の風の特徴は文字風で、その文字が五十崎独自の文字で、文字を白抜きにしているため、青空高くあがり、遠くからでもよくみえる。

岡本画伯の絵に、五十崎の風揚げの風景を描いたものがあるが、これはUnipetが親交のある関係者をまねき、風揚げの光景を楽しんだときのもので、さまざまな風が、清流の爽快な音がびく小田川の上空高く舞いあがり、地元やおとずれた人たちが、自然のなかで、そこにとけこみ、楽しんでいる様子が絶妙のタッチで描かれている。自然の風にまかせ、大空を自由に飛び交う風に興じながらも、そこには人が自然と調和しているすがたがみられる。



七 24時間営業

小売業の24時間営業は、最近は深夜の需要減や労働力不足などで見直しの動きもみられるが、めずらしくない。普段の生活に必要な食料品や日用品などの購入が、仕事などの関係であらかじめ店が決めている営業時間内に行けない人にとっては、いつでも自由な時間に利用できる24時間営業店は有難い存在である。また24時間営業は犯罪時の駆け込み寺的な機能ももつに至っている。

深夜営業のメリットは消費者だけでなく、店側にもある。深夜の客は深夜だけの来店とは限らない。深夜の客が昼間来店することもあり、売上げにも貢献する。24時間営業は店のブランド力の源泉ともなり、宣伝効果もある。

Unipetセルフは24時間営業のPS。ひと頃は24時間営業のPSは数多くみられたが、近時はその数が減っている。深夜の需要が少ないことや人員確保の問題があり、さらに深夜の時間帯は売上げが少ない割には電気代や人件費などのコストがかかり、赤字になるケースが多いことなどが、24時間営業店の減少につながっている。

24時間営業が通常の運営形態になっているコンビニ業界においても一部でその是非が問われているが、コンビニは利便性が高く、24時間営業をやめる店が増えると、24時間営業を続ける他系列コンビニに客が流れるだけでなく、ネット販売からの攻勢も

強まる。

ガソリンは危険物で消費者へのネット販売が法律で認められていないため、ネットとの競合はない。そのため周辺の同業店が24時間営業をやめると、深夜営業を続けている店に深夜の客は流れる。

Unipetは、24時間営業を単なるコストのモノサシだけからみないで、「セルフのビジネスモデルとしての24時間営業は永遠で、今が永遠」とし、1店舗原則5人体制による年中無休24時間営業を一貫している。俳人正岡子規の高弟高浜虚子の俳句に、「去年今年（こぞとし） 貫く棒の如きもの」があるが、24時間営業を貫く姿勢は、この句に通うところがある。

今が永遠に接するとき、「無」がひよつこり顔を出す。この「無」は、虚無の無や何もないの無ではなく、無限の「無」で、そこでは無限の生のエネルギーがうずまき、とどまることがない。

少子高齢化の問題が大きな壁となつて立ちはだかつているが、これは現代日本だけでなく、先進国共通の課題である。解剖学者の養老孟司は、少子化は経済的な問題ではなく、都市化で必然的に行き着く先と鋭く指摘している。

少ない若年層で多くの高齢層を支えていくのは容易でなく、若者のなかには「高齢者の支えなどできない」と諦めともとれるような投げやりの意見も聞かれるが、展

望を開く希望の指針が求められている。

ある大学の研究機関の研究者によると、少ない若年層が多くの高齢層を支える逆三角形のモデルをひっくり返し、高齢層が働くという新たなモデルでの適応、展開を提唱する。平均寿命も延び、高齢者のなかには元気な人がすくなくないとし、そうした人が働ける環境をととのえることで少子高齢化の難題解決をめざす。退職した高齢者は、現役世代と同じように働く必要はなく、それぞれの能力、体力、スキルなどに応じて働く、社会で活動するという働き方改革、意識の転換が求められているとし、そうした働き方にIT技術を活用することも提案している。

Unipetセルフの24時間営業ビジネスモデルは、こうした方向にも道を開いている。



岡本鐵四郎／ざくろ 枝①

八 中間管理者がいない

Unipetには中間管理者のすがたがない。「中間管理者は正しい伝達ができない。経営者は直接に担当者と話すべし」とし、担当制を敷き、経営者が10人足らずの担当者と直接連絡をとり、業務内容によつては専門業者にまかせるシステムを構築している。年商100億円余の企業で、部課長など中間管理者がいない会社は数少ないのではない。中間管理者はいないが、事業は順調で、小売店舗の新築やリニューアルなども積極的に行っている。

経営者は中途半端なサラリーマン根性では務まらない。事業への思い入れや責任の自覚、度合いが異なる。経営者は、事業に全身全霊、魂のすべてを注ぐ。そうでないと、事業の発展、成功は難しい。全力投球から創造的な発想、事業展開も生まれてくる。

経営者の直覚、判断は伝達が難しい。天才的なひらめきは、言葉では伝わりにくい面があり、人から人への伝達の過程で、凡庸に変容されるリスクがないとはいえない。ましてそこに中間管理者の思惑（保身など）や邪念が入ると、光が水面で屈折する如く、真意が曲がって伝わることも少なくなく、事業の円滑な遂行に支障をきたす。こうしたことが惰性の運動をもつに至ると、負のスパイラルに陥り、事業衰退が避けられなくなる。

中小企業は大企業にない強みをもつといわれることがあるが、すぐれた経営者の発想や方針がダイレクトに現場に伝わり、人の力が最大限に発揮されるという要素も大きいのではない。いま大企業といわれる会社でも創業当初は少人数でスタートしたところが少なくない。

大きな組織をもつ大企業では、中間管理者を置かない経営手法をとることは難しい。Unipetでも「いまの規模が限界」としているが、いまきしくも企業の経営者と現場の間にいる中間管理者のあり方が問われている。IT技術の進歩やAIにより、経営者の意向が現場や業者に直接反映されやすくなり、中間管理者の業務内容があらためて見直されている。中間管理者はリストラなどの対象になりやすいとの指摘もある。

企業の各部署が広範囲の業務を抱え込み、そこですべてまかなおうとすると、管理のポストや業務が増えていくことは避けられない。ポストの増加で、責任逃れの組織などができる、大きな組織が機能不全に陥ることがないとはいえない。

最近の一つの組織がすべての機能を抱え込まないで、それぞれを得意とする専門業者などにまかせる傾向が強まっている。たくさん機能の抱え込みは、花咲か爺さんの昔話になぞらえると、欲張り爺さんの世界に近いのかもしれない。

こうしたアウトソーシング（外注）はすでに多くの企業で実施されているが、IT



岡本鐵四郎／あやめ

の発達、普及と相まって今後さまざまな分野で導入が進み、そのすそ野がさらに広がりそうだ。

Unipetでは、自主独立のなかでの自由が確保されている反面、ほかの人からの管理が必要な人は不要としている。企業経営の独立自治、自由を推し進めた結果であるが、経営の効率化、スリム化につながっている。

Unipetは規模の大小を問わず、経営者から現場への流れによりみや屈曲がないことの大切さ、実業が進む一隅を照らしている。

九 ハイブリッド化

異種なものの組み合わせのハイブリッド化は、古き良きものと新しいものとの融合や2つの種を掛け合わせ気候変動に適応する生物種を生み出すなど、さまざまな取組みがみられ、コロナ禍の最近ではリモートワークの進展やオンラインと対面の組み合わせによるハイブリッド授業などへの関心も高まっている。ハイブリッド(hybrid)の語原はラテン語のhybrida。

異質なものの組み合わせから新たなものや価値が生まれることはよく知られているが、小売の世界では時の流れに逆らわない地域の実情に即した対応が求められる。

Unipetは、石油製品の販売のほか、遊休地やPS敷地内、隣接地に小規模ソーラー発電所を設置している。太陽光発電事業に参入している石油販売業者は少ない。Unipetセルフは、山や田んぼなど自然に囲まれた店が少なく、新設時から空間、余白をできるだけ生かす設計にしているため、小規模ソーラー発電所設置の条件が揃っていた。

自然エネルギーの太陽光を利用した太陽光発電事業は、東日本大震災による福島第一原発事故で国のエネルギー政策が見直され、再生可能エネルギー促進策がとられた

のを機に、さまざまな業種からの参入が相次いだ。Unipetは、いち早く独自に取り組み、各促進策の活用などで、事業は太陽のめぐみを享受しながら順調に進んでいる。

ガソリン、軽油、灯油の石油製品は、自動車、家庭用暖房などの燃料で、電気は照明のほか空調、電子機器類、交通機関の動力源としても重要で、社会インフラとなっている。どちらもエネルギー源としては共通しているが、石油は地球温暖化防止のため二酸化炭素排出削減目標に各国が取り組んでおり、日本は2050年に温室効果ガス排出量実質ゼロを目標とするなど、市場は縮小傾向にあり、将来的には資源枯渇の問題もある。

地球温暖化防止の二酸化炭素削減は、人類が取り組まなければならない21世紀の大きな課題で、自動車業界にも大きな影響を及ぼしている。電気自動車(EV)やハイブリッド車(HV)、燃料電池自動車(FCV)など、自動車燃料の多様化が進みつつあり、こうした自動車燃料の多様化の流れは燃料供給拠点の多様化やハイブリッド化の追い風となっている。Unipetでは「電気自動車や水素自動車が増えればソーラー発電所を電気充電スタンドや水素ステーションにする。自動車もPSもハイブリッド」とし、ハイブリッド戦略を進める。

自動車燃料の多様化が進むなか、すでにEV充電スタンドや水素ステーションが登



岡本鐵四郎／春 紅梅



岡本鐵四郎／おたたさん人形

場しているが、ガソリン車やディーゼル車が、ある日忽然と、そのすがたを消すということはない。二酸化炭素削減で石油はこの先需要減が避けられないが、ほかのエネルギーへの転換は、段階、時を経ながら進む。社会経済システムや生活スタイルなどの変革期は、ややもすると性急に事を運びがちだが、急ぎ慌てゐることはなく、こうした時間軸の視点が欠かせない。

マッチングという言葉がある。マッチングがうまく機能するためにはタイミングが大切とされている。時機を捉え、思いつくと（ヒラメキ）、損得計算しないで躊躇なく即実行、そこに偶然が必然になる黄金の扉の開放がある。偶然と必然はまったく別物のようにみられがちだが、光があつて影があるように、2つは一方だけでは存立しえず、深層部で作用し合い、動的、ダイナミックな関係にある。

今後自動車燃料の販売拠点の多様化、ハイブリッド化の一層の進展がみられそうだ。

十 六角堂

Unipetセルフには六角形の異国情緒漂うピンクの建物がある。屋根も六角形で先端は天空（宇宙）をさしている。六角堂と呼んでいるこの小さな建築物は、スタッフがこの中で来店客の監視だけでなく、さまざまな確認業務や顧客対応などを行うコントロールブースである。日本のセルフは無人でなく、法令で有資格者の一人常駐が義務付けられている。

この六角形のコントロールブースは、かの岡倉天心が自ら設計し、そこで思索を深めたといわれる茨城県五浦海岸の断崖上にある六角堂をヒントに建てられている。五浦（いづら）の六角堂は2011年3月11日の東日本大震災の津波で流されたが、その翌年に再建された。

店の六角堂の造りはさほど大きくはないが、堂内はゆとりある、心が落ち着く空間となっている。圧迫感がなく、自由の土壌がある。ドライブウェイ全体が見渡せるなど、視認性に優れているだけでなく、来店客へのスピード対応も可能になっている。顧客への対応は小窓を開けて迅速に行うことができる。

異国風の外観とは対照的に、内は禅的空間を想起させ、草庵の現代版のイメージすら湧く。スタッフのなかには当初一人勤務に不安を抱く向きもあったようだが、一人

で自立、自発的に業務をこなす者には自由で快適な空間となっている。原則5人体制で24時間営業。とくに2020年からのコロナ禍では、一人勤務が安心につながっている。

六角堂は全国各地にあり、京都には聖徳太子創建による古刹で、いけばな発祥の地としても知られている六角堂（頂法寺）などがある。寺伝によると、聖徳太子が大阪の四天王寺建立の際に、用材を求めて山城までやってきて、清らかな湧水のある池で身を清めようと衣服を脱ぎ、念持仏の観音様を近くの木の枝にかけたところ、念持仏が木の枝から離れなくなり、その夜太子に夢告があり、六角堂を建立したとされている。親鸞上人もここに100日間参籠し、夢告を得て法然に入門し、浄土真宗を開いたといわれている。六角形の由来には諸説あるが、御詠歌には「わが思う心のうちは六の角ただ円かれと祈るなりけり」とあり、六の角は「眼・耳・鼻・舌・身・意」で生じる六欲をいうとされ、角をなくし、「六根清浄を願う」との祈りが込められているという。

六角堂では「瞑想もできる」「資格を取得した」「趣味を楽しむ」「修行の場」などの話もあるなど、そこでスタッフは、業務遂行とともに静かな空間で自由な時を楽しむことができる。

禅宗にある「大用現前、軌則を存せず」について、偉大な仏教学者といわれる鈴木

大拙（単なる学者の範疇におさまらないとの指摘もある）は、人間を規制する軌則を外にまわして、それに自分をあてはめて自分を形成するという生き方ではなく、軌則は軌則でそのままの存在を認め、自分が軌則そのものになってそれを乗り越えていくというところに、「大用」（用とは働きのこと）すなわち軌則に制約されないところの規定以上の仕事ができる世界がある、と説いているが、六角堂にはそうした自由な慈悲の空間が現出されている。

六角堂は、Unipetセルフのスタッフにとっては、魂を磨く、自由な空間になっている。



岡本鐵四郎／すかしゆり

十一 100円イオン洗車

洗車機の登場で洗車業務は一変した。ここでその歴史をたどることは省くが、洗車機は、顧客の多様なニーズに応えながら、センサーなどさまざまな優れた機能が加わり、進化を遂げている。とくにドライブスルーセルフ洗車機は、セルフ給油との相性がよい。

Unipetセルフは、ドライブスルーセルフ洗車機をいち早く導入、「100円イオン洗車の店」として好評を博し、多くの人に利用されている。年間の洗車台数80万台（46台の洗車機稼働）、売上金1億円、洗車機や電気代、水道代などのコストを差し引いた利益約3千万円の実績がその人気を物語っている。洗車機は、4年間ですべての洗車機を入れ替え、新しい機器によるフレッシュな洗車を提供している。

「100円」と「イオン」がサービスの核で、楕円にたとえると、焦点（2定点）のような働きをし、安さとキレイ、環境にやさしい洗車の輪が広がっている。いまは200円の付加価値洗車のメニューも加えているが、100円洗車は開店以来ずっと通している。よく業界では利用台数が増えたと、300円、500円と値上げする傾向がみられるが、Unipetセルフは「100円イオン洗車の店」として広く知られ、そのことが店の宣伝にもなっている。

またイオン水洗車は、洗剤を使用していないため、周辺（水利組合など）からの苦情もなく、地球環境にやさしい洗車になっている。イオン水洗車の効果は抜群で、水垢がつきにくい、洗車後のボディがキレイなど、評判が良い。洗剤にかかる費用やそれを補充する人件費もかからず、コスト削減になっている。

洗車と給油は同じ場所できると、車の所有者にとっては便利で、効率的である。車は燃料を補給しないと走らないし、キレイな状態を保ちたい気持ちは車の所有者に共通している。燃料補給とキレイな車での走行は不可分の関係にあり、スーパーや大型施設のワンストップショッピングの”理“がここでも働く。車の汚れをみれば、その走行や保管状況、人のくらしもわかる。

脱炭素社会への取り組みで、自動車燃料の多様化はこの先避けられないが、何が自動車燃料の主流になるかはまだ不透明なところが多い。日本の一部地域では燃料電池車（FCV）の燃料補給で水素ステーションの建設が進んでいるが、燃料電池車に乗っている個人ユーザーからは「よく行く水素ステーションには洗車機がない。洗車のためガソリンスタンドに行っているが、これが面倒だ。水素ステーションにも洗車機があったらいい」などの声も聞かれる。自動車燃料はいまガソリン、軽油が主だが、燃料が水素などほかの燃料に変わっても、燃料補給と洗車が同じ場所できるという顧客の利便性に応えることは大事とみられる。



岡本鐵四郎／芍薬

Unipetセルフには洗車の「自由」がある。よく業界では「洗車だけでもどうぞ」の看板を掲げているフルサービスの店も散見されるが、ドライブウェイに入ると、すぐスタッフが車に駆けつけてくるのは、それ自体ある種無言のプレッシャーになり、利用しづらいという消費者心理が働く。給油施設に入り、洗車だけの利用とはなかなか言いづらい側面がある。店側から洗車だけの自由をいわれてもドライバーの心は自由の中で気兼ねなく働くことができない。

Unipetセルフでは給油設備とは別に洗車コーナーへの出入りの自由があり、顧客は気軽に洗車機だけ利用し、車をキレイにして店を立ち去るも、洗車のあとの給油や、給油後の洗車も、なんらの心理的抵抗なく、自由に利用することができる。Unipetセルフでは、スタッフも洗車業務から解放されている。

十二 足るを知る

「足るを知る」。これは中国春秋時代の哲人老子の言である。老子の道德経には、「知人者智、自知者明。勝人者有力、自勝者強。知足者富、強行者有志。不失其所者久、死而不亡者壽」とある。

人間の欲望は限りなく、欲望のままに突き進むとさまざまな問題が生じ、「足るを知る」が真に豊かになるという永遠の真理である。「足るを知る」で欲望から解放されない限り満たされることがなく、真の富も得られない。

Unipetは、この「足るを知る」のところで小売の王道を歩んでいる。業界では、売上げを伸ばすためひたすら量を追求する向きもあるが、Unipetセルフは、安売りで量販できることは体得し、その企業体力も持ち合わせているが、極端な安売りによる量販には舵を切らない。目先の利益に目がくらむことがない。「足るを知る、このことに気がつくか、見過ごすかはわずかな差だが、それは大きな違いである」とみる。また企業規模をさらに拡大することが可能であっても、その道を選ばず、自ら適正なる規模を維持し、「足るを知る」で奥の深い経営を実践している。

SDGsへの関心が高まっている。SDGsは、Sustainable Development Goalsの略で、持続可能な開発目標と訳されている。SDGsでは持続可能な社会構築のため

のさまざまな取り組み、建設的な提言がなされている。なかでも大量消費、使い捨て文化の延長線上には、地球環境や社会の持続性の破綻が見え始めており、すでに環境や資源などに危険信号がともっている。

「足るを知る」は、物質的に豊かでなく、たとえ貧でもここに満足、感謝があれば幸福と解されてもいるが、社会全体の持続性という観点を加味すると、精神的、物質的を問わず、真の豊かさには、「足るを知る」ここが大切なことを示唆しているようにも思われる。老子の時代には、今日のような地球環境や社会の持続性が問題になることはなかったかも知れないが、人間が欲望のままに際限なく進んでいくと、人間社会そのものに亀裂が入り、破綻、崩壊のリスクが高まることを、人間欲望の深部に入り、「知足者富」の奥深い言葉で暗示しているとみることもできそうだ。「お陰様」という言葉があるが、いままさに「お陰様」のところが求められており、そこから真の社会貢献への道も広がってくる。

江戸時代後期の禅僧良寛は、この「足るを知る」を実践した高僧として知られている。越後国三島郡出雲崎町に生まれ、74歳でこの世を去る。良寛が最期に口ずさんだと思われる「うらを見せおもてを見せて散るもみぢ」の句が、貞心尼と良寛の唱和をつづった「はちすの露」におさめられている。

自ら大愚と号していた良寛は、子どもたちや多くの人から「良寛さん」と慕われて



岡本鐵四郎／秋の紅い実



岡本鐵四郎／竹馬の友

いた。子どもたちと手毬やおはじき、かくれんぼなどの遊戯を楽しんだ数多くのエピソードがあり、「この里に手まりつきつつ子どもらと遊ぶ春日は暮れずともよし」などの歌も残している。

良寛が国上山の草庵に住み、名利にとらわれない生活を送っていたとき、大寺の住職に招きたいという誘いがあつたが、良寛は無言のまま、「焚くほどは風がもてくる落葉かな」の句を示し、それを断つたという逸話もある。天真に身をまかせ自然とともに生活し、その自然に感謝しながら行雲流水をこととしていた優れた禅僧のすがたを垣間見ることができる。

「足るを知る」は、混迷を深めるいま、希望の光を、時を超えて四方に放っている。

十三 ペーパーレスオフィス

紙は紀元前170年ごろ中国で作られた放馬癰紙（ほうばたんし）が世界最古といわれている。以来、紙は書籍だけでなく、新聞や雑誌、ティッシュペーパー、包装紙など幅広く利活用され、人々は紙から多くの恩恵を受けているが、コンピュータと通信技術の急速な発達とは、これまでさまざまな情報を載せて表示する表示媒体を、紙から電子媒体へと変えつつあり、経済、産業、生活基盤にも大きな影響をおよぼしている。情報がビット情報に変換され、電子データとして蓄積、利用され、インターネットでの送受信も可能となるなど、デジタル化の進展は社会や経済のあり方だけでなく、人々の生活にも大きな変革をもたらそうとしている。とくに日本では2020年以降のコロナ禍でリモートワークやビデオ会議が進み、オフィスのペーパーレス化の流れも加速している。

オフィスでの紙の使用は14世紀頃といわれており、その後15世紀に印刷術が発明され、情報の記憶、伝達、蓄積などに紙が利用され、いまの紙文化が発展してきた。一方、オフィスでの不要な書類や資料の山積みは、担当者が変わるたび書類がわからなくなるなど、作業効率の低下や停滞のほか、ミスなどにもつながりやすい。オフィスのペーパーレス化は、業務の効率化や経費削減だけでなく、働きやすい快適な職場環境づく

りや環境面からも評価され、紙とペンからの解放が進んでいる。

オフィスのペーパーレス化は、迅速な決断や意思伝達の速さ、先進的で風通しのよい社風、企業の信用イメージ向上などにも役立つが、一方その実現にはさまざまな壁が立ちほだかることも少なくない。不急不要の書類をリストアップすると、誰か一人は使用中と異論をはさむなどは、その例である。こうした声に足踏みしていると、オフィスのペーパーレス化は遅々として進まない。仕事のすすめ方や業務分担など明確なポリシーのもと、トップダウンで進めるのが有効とみられている。その過程で、これまでの延長線上で問題が生じて、固定観念に縛られず、発想を転換し、前に歩すすめると、春を迎え、岩に張り付いている氷の肌がゆつくりと解け、清らかな水をはこぶように解決の道が開かれる。

Unipetは、現金商売のほか、商品を販売したあと代金を回収する「掛売」（かけうり）で、請求書や領収書を発行していたかなり早い段階から、ペーパーレス化の旗を掲げ、その推進に取り組んできた。その後掛売をやめ、現金化へシフト、セルフ解禁の流れとともに、ペーパーレス化を一層進め、ついに2022年7月LINEWORKSを導入、六角堂（コントロールブース）と事務所との業務連絡ではFAXを廃止し、完全ペーパーレス化を実現した。

店舗の売り上げデータは数年以上前からパソコンで送信、そのデータは自動的に会

計システムに転送されるようになっていく。店舗以外のオフィスでの手作業によるインプットは必要最小限にしておき、仕入れ発注もシステム化し、出先での発注が可能になっている。発注システム導入により、一部店舗において連休などの影響で売れずぎによる品切れなどがあっても、「万事OK」としている。うどんの個性的な人気店で、ときどき「売り切れ御免」などの立て札をみかけるが、相通じるものがみてとれる。

Unipetのペーパーレス化は、単なる省力化でなく、働きやすいキレイな職場環境づくり、企業のアイデンティティなども視野に入れており、文明の利器を活用しながらも、それにとらわれることなく、人尊重の簡素でスマートな事業経営をめざしている。その展開は、ちょうど浅瀬を流れる爽やかな水のごとく、新鮮で心地よい。



岡本鐵四郎／アイリス

十四 城府を設けず

「城府（じょうふ）を設（もう）けず」。これは中国の史書宋史に出てくる言葉で、その傳堯俞伝には「堯俞厚重寡言遇人不設城府」とある。人と接するに身構えたり、分け隔てをしないというたとえで用いられている。

Unipetはまわりに垣を設けることなく、肩書や地位、権威などにもおもねることがない。こうした分け隔てないまじわりのなかで、真理の種を育んでいる。ある優れた実業家は自らの体験を通して「まわりの人すべてが師」としているが、こうした垣を設けないまじわりから真理の扉が開かれたり、偶然に福音がもたらされることも少なくない。

Unipetセルフは、消防法でセルフ給油が解禁された時、セルフ給油や設備など徹底的に研究、セルフの法規や実務に精通し、スタートしている。これはその後のセルフ展開や運営の自信にもつながっている。こんな話がある。セルフ導入に際し、地方行政官とひびを交えながら、解禁となったセルフ給油の全容を吸収、修得。行政担当者との垣を設けないまじわりから生まれた成果であった。さらに身構えない素直で謙虚なまじわりからさまざまなヒントを手にし、Unipetセルフは進化を遂げている。

Unipetセルフの100円洗車や運営方法などを学びたいという人が店をおとずれると、城府を設けず接し、ノウハウなどすべて惜しみなく開陳。その風姿は、身分や家柄にしばられていた封建の世が終焉を告げ、商業の自由な新しい時代を迎えた激動期の優れた実業家たちの燃える心やひるまぬ姿に重なる。現代は封建時代のような身分や家柄による束縛からは解放されているが、別の規制や既得権からの制約が生じている。

この垣を設けず、分け隔てなく公平に接する姿勢は、お客様との関係でも貫かれている。お客様にも公平に接し、差別した取扱いは一切しない。反面、理不尽な要求や過剰な言い分には耳を貸さない。

よくお客様第一主義を杓子定規に信奉し、お客様の言うことはできるだけ聞く傾向もないとはいえないが、お客様は、神様の声という一面と独りよがりでわがままな二つの顔を併せ持つ。

店側がお客様のことを真面目に考え、適切に対応している以上、過大な言い分に耳を傾けることは過剰サービスに陥りやすい。不当な要求や過度の言い分に応えることは、お客様におもねるだけでなく、スタッフへの大きな負担になり、働く環境をも損なう。こうしたことはつい見落し勝ちだが、職場環境改善のためには、適切な対応や配慮、勇気を持った改革が必要となる。お客様におもねることは、店の真の個性ある



岡本鐵四郎／ひめこぶし

サービスとはいえず、店側の毅然たる態度が求められる場面でもある。そこからお客様の理解、満足も進み、さまざまな好循環の協力関係が生まれてくることもある。

Unipetの垣を設けないまじわりは、「淡きこと水の如し」の君子のまじわりで、あまぎけのような甘いどろどろしたものではない。こうした水の如き爽やかな生々としたまじわりのため、邪（よこしま）な流れに流されることもない。

Unipetは、城府を設けず、常に好奇心の旗を掲げ、小売の正道を淡々とまっすぐに歩んでいる。

十五 随所に主となる

Unipet伊予事務所の壁には、威厳のある長い鼻をもつ天狗の面が掛けられている。天狗は、国によってさまざまな伝承があるが、日本では、深山や岩窟に住むといわれ、不思議な力、霊力を持ち、山中を自由に飛翔するなどの話もある。

民俗学者柳田国男の「遠野物語」にも天狗の話がでてくる。この物語の一話には、若い時は乱暴の振舞いが多かった無法者の一人が、天狗が住むといわれ、誰も行かない山に登り、頂上の大岩近くで天狗に遭遇、その眼の光極めて恐ろしかったことが記されている。さらに天狗に、途に迷って来たことを告げると、送ってやるという、麓近くまで来ると、目を塞げといわれ、暫時そこにいる間に、たちまち姿を消したとある。

天狗はおそれやあがめる対象としてもみられ、そこには不思議なものへの畏敬の念がこめられていたのかもしれない。事務所の天狗も、眼前にあらわれると、柏手（かしわで）を打ち、思わず拝礼したくなるような威容を放っている。

この天狗の面がある木製の台に「随所に主となる」の句が貼られている。これは中国の唐時代に臨済宗を開いたとされる臨済義玄の言葉で、臨済録には「随所作主、立処皆真」とある。その意は、どこにいてもみずからが主体となつて決すると、立処即ち真、とされている。

Unipetには、この「随所に主となる」の精神が、企業のすみずみまで貫かれている。

小売の実践を、小舟での大海原の航海にたとえると、航海では、天空が透き通るように晴れわたり波もないおだやかな日もあれば、空が俄かになり色に変わり、風が鳴りひびき、巨大な波にもまれて船体が大きく傾き、大海の藻屑となつて、ひとり静かに消えてゆく不安が脳裏をよぎる大荒れの日があるように、小売の実践においても、順調に事業が進む時だけでなく、思わぬ障壁がゆく手を遮り、予期せぬ事態に出くわすことがある。こうした時、一時の感情や人惑にまどわされ、右往左往していると、八方ふさがりの窮地に陥らないとも限らない。そうした局面では、「随所に主となる」で、腹を決めみずから信じる道を進んでいくことが大事とされる。すると、小売の神様が微笑み、真理の扉が少しずつ開かれてゆく。ここが不思議なところで、「随所に主となる」境地に立つと、普段はみえないさまざまな力が引き出されてくる。

「随所に主となる」のこころは、担当者やスタッフにもおよんでいる。六角堂は一人勤務となつているが、業務はじめ整理、整頓、清掃など、主体的な取組みが求められている。業務自体はシンプルであるが、依存体質的な人は業務の遂行が難しい。人にみられていなくても主となり、動く、働くことが期待されている。「当たり前のことを当たり前にする」この日々の実践が、Unipetの小売の歯車を力強くまわ

している。

日本の禅文化を海外に広めたことで知られる鈴木大拙は、この「随所に主となる」について、深い洞察を加えている。その意味するところは、わがまま放題にやることではないとし、わがまま放題にやるということは、いかにも自由なようにみえるが、それはかえって自分が主にならないで、実は何かの枠にはめられ、「我」というものの奴隷になっている。「我」がないということは、ただ何もないということではないとし、人は「無我」の境地で、自由に動くことができると指摘。

Unipetは、この「無我」で小売の真実の道を新しく切り開いている。



十六 スーパー併設PS

Unipetセルフのまつやま東インターはスーパー併設型のPSである。中国唐代、恵果阿闍梨から真言密教を受け継いだといわれる空海ゆかりの四国八十八ヶ所第51番札所石手寺（松山市）近くにあるスーパーマーケットに併設されている。石手寺は真言宗豊山派の寺院で、国宝の二王門はじめ三重塔、五重塔、鐘楼、護摩堂の建造物など数多くの重要文化財があり、四国遍路の元祖といわれる衛門三郎の伝説やパワースポットが多いことでも知られ、参拝者だけでなく観光客などにも人気がある。

このPSのテナト式は、老舗銘菓、レストラン、スーパーマーケット、車販売など多角的に事業展開しているある企業オーナーのリクエストから生まれた。松山市石手にスーパーマーケットをオープンした経営者から、スーパーの土地の一角に道路と水路にはさまれた200坪の土地があり、その土地を貸すので、セルフの給油所を作ってくれないかとの話がもちあがった。そこには、従来型の給油所でなく、スーパーマーケットにマッチした設備との条件がついていた。全方位にアンテナをはり、損得勘定をせず、アクセルを踏み進んでいくなかで、テナトづくりで消防法もクリアしている東京ドームの話が入り、そのテナトメーカーにたどりつき、まつやま東PSに導入した。

テナト式は、デザインもカラフルにでき、補修が容易で、工事費削減だけでなく、ドライブウェイでの車のスムーズな流れも自由に設計できるなど、さまざまなメリットがあり、その後のUnipetセルフの基本仕様となっている。

あるすぐれた実業家は「常識は大切である。しかし新しいものを生み出すには常識から自分を解放することもまた必要である」と語り、常識に縛られず、日々創意工夫しながら創造していくことが重要としている。

前例がない課題に直面すると、人はよく「同じような例がない」「法令による規制があり、難しい」など、さまざまな口実を設け、そのリスクを回避しようとする傾向がないとはいえないが、Unipetは、常識的には難しいとみられる問題に直面しても、慣例や古い常識にとらわれることなく、天空を仰ぎ見ながら解決に向けてのカジを切る。創意工夫で新しいものを創ってゆく心をもつ。解決へとカジを切り、ひたすら進むなかで、ひょつこり解決策が現れ、難題が氷解することがあるが、なにか新しい創造的なものが生まれてくる瞬間によくみられる現象でもある。

スーパーマーケット経営のオーナーとの出会いやPS併設の話は、偶然といえば偶然であるが、こうした偶然から予期せぬ視界が開けてくることがある。テナト式は、Unipetセルフのシンボリックな設計となり、その後の発展、成長に大きく寄与しているが、偶然が必然のようにも映る。そこには偶然が必然となる深密の流れがみら

れる。

まつやま東インターPSは国道317号線沿いにある。この317号線は、松山市から愛媛県内の山中を抜け、今治市に入り、瀬戸内海が多島美が広がる島々を経て、広島県尾道市に至る総延長189・5キロメートルの一般国道である。

スーパー併設型PSは、買い物客が給油するほか、給油客が買い物して帰るなどの相乗効果が期待できる。PS完成時には松山市近くのトンネルが未開通で、沿線の車の流れはそれほど多くはなかったが、「トンネルが開通すると、今治市など県内だけでなく、休日など中国地方からも車がどつと洪水のように押し寄せてくる」とみていた。トンネル開通後は、当初の観測通り店の実績も順調に推移している。

Unipet丸は、こうした車の流れに敏感に反応しつつも、時機をみながら力まずカジを切り、事業を発展、進化させている。

十七 変化はチャンス

変化はチャンス。『変化』にはチャンスがあふれているが、その変化が微（かす）かで感知が難しいこともあれば、受け手が無関心や備えがなく、ただ通り過ぎてゆくだけのときもある。『変化』を真にチャンスとして活かすためには、平生からの備えとともに、無の心で臨むことが大切だ。花咲爺さんの昔話に出てくる意地悪爺さんのような欲得で走り出すと、思わぬ落とし穴に陥らないとも限らない。落とし穴は時空を越えて現れることもある。

万物は流転する、これは古代ギリシャの哲学者ヘラクレイトスの言葉であるが、真理をつく名言である。全ては変化し、社会の仕組みなども時とともに変化してゆく。『変化』には大きな急激な変化もあれば見落としがちで微細な変化や緩慢なものもある。サーフィン（波乗り）に「二度と同じ波はない」の常套句がある。海の波と同じように、まったく同じ『変化』は二度となく、変化の波動はとどまることがない。

Unipetはセルフ解禁と再生可能エネルギーの利用、促進という大きな波が押し寄せてきたとき、その変化の波に無の心で機敏に乗り、発展、進化している。

セルフの大波がやってきたのは1998年4月。それまで業界ではスタッフが給油するという方式がとられており、消費者のセルフ給油は認められていなかった。

Unipetはセルフ解禁前もセミセルフと称し、スタッフが給油はするが、ほかのフルサービスの店のように窓ふきや灰皿清掃などはしないやり方に移行し、セルフ化への備えを進めていた。セルフ解禁を、「待つてました」と言わんばかりに、セルフ化の店づくりに積極的に取り組み、販売拠点を増やしていった。セルフ展開のなかで、セルフの店の販売量が多いことを実感、小規模フルサービスの店は次第に消えていくとみていたが、その予測通り、セルフ解禁後全国の給油所数は半減した。セルフ化はコスト削減に加え、スタッフの勤務内容の改善も進み、事業の広域展開が容易になった。

次の大きな波は2011年3月11日の東日本大震災を機に起こった。それまで電力は電力会社が独占し、一部を除き電力小売は認められていなかった。福島第一原発事故で原発の安全性確保が厳しく問われ、電源構成が見直され、太陽光や風力など再生可能エネルギーの普及拡大が進んだ。脱炭素化に向けた世界的取り組みとともに日本でも2050年カーボンニュートラル実現を目標としていることなども再生可能エネルギーの普及を後押ししている。

Unipetは、1kWh48円の系統連系余剰電力買取の早い段階から、まつやま南PSの隣接地にソーラー発電所を立ち上げるなど、地球環境にやさしい再生可能エネルギーの活用に取り組んでいた。2012年7月再生可能エネルギー促進策の新

制度（FIT）がスタートし、全国の電力会社に太陽光発電による電力の全量を固定価格で買い取ることを義務づけ、売電価格と期間を、10kW未満は42円10年間、10kW以上は40円＋税で20年間に固定した。Unipetは、九州の遊休地だけでなく、PS敷地内や隣接地に次々とソーラー発電所を立ち上げ、2022年末で66カ所のソーラー発電所が稼働している。

太陽光発電による収益性や環境貢献などへの関心が高まるなか、一部で山の木々を伐採し、太陽光発電所を建設する動きもみられたが、それらは昔話に出てくる意地悪爺さんのような欲にまみれたやり方で、再生可能エネルギー利用による地球温暖化対策という理念からは大きくずれ、地球環境の更なる悪化をまねきかねない。

変化はさまざまな顔をみせることがある。変化のなかにはピンチやゆく手を遮る壁のようなものがあるが、無の心と、マグマのような熱い情熱を内に秘め自ら信じる道を進んでいくと、あとで振り返ると、それがかえってチャンスとなっていることも少なくない。人生万事塞翁が馬である。

「金剛般若経」に、「応無所住而生其心」という一句がある。中国禪宗の六祖慧能がこの言葉を聞いて悟り、第六代の祖となったとも伝えられている（六祖壇経）。これは住することのない、何ものにもとらわれない無の心の大切さ、そこから出てくる妙なる働きを説いている。

「応無所住而生其心」については、ある老婆の興味深い話がある。

その昔、老婆が「大麦小豆二升五錢」という言葉を唱えたと、病気が治り、それが評判となり、大勢の人が集まるようになった。ある坊さんが、「大麦小豆二升五錢ではなく、それは間違っている。正しくは、金剛経の中の「応無所住而生其心」というのだと話し、老婆は納得し、「応無所住而生其心」と唱えるようになったが、以来、病気を治すことができなくなつたという。

活元運動や愉気（ゆき）など、独創かつ画期的な「野口整体」の創始者として知られる野口晴哉は、この話について、「応無所住而生其心」と改めさせるその前に、「大麦小豆二升五錢」で何故効いたかということを、検討する必要があるか、と指摘し（偶感集）、分別を超えた無の心の在り処にふれている。

十八 Reborn

Unipet丸はRebornをくり返しながら生成発展し、よりスリムで強靱に進化している。孟宗竹は、その先端と節の双方で成長し、竹稈を勢いよく伸ばすとされているが、その姿はUnipetの事業展開に重なる。孟宗竹の種名は中国三国時代の呉の孟宗に由来する。

小売の海ではRebornの新鮮で爽やかな歌声が季節を映しながら流れる雲間のあちらこちらから聞こえてくる。

Rebornは小売の歯車が長きにわたり力強く回転していくためにはかかすことができない。小売はRebornで大きく回転を始め、そのすそ野がひろがってゆく。Rebornは創造の扉を開く黄金の鍵となる。

Unipetセルフのシンボル六角堂やキャノピーはピンク色に染まっている。ピンクカラーは遠くからも視界に入りやすく、めだただけでなく、おとずれる人の心を晴れやかにし、来店客にも好評だ。

店のピンクはまわりのホワイトやグレー、ブラックなどモノトーン系やグリーンの色彩の空気感を一変、そこからの解放をもたらし、沿道の景色に一石を投じている。店のデザインやカラーは幾度か変えているが、Rebornの発現とみられる。

Unipetセルフは、利用客が多く好評のドライブスルー型セルフ100円洗車の洗車機を、毎年10台新しい洗車機に入れ替えている。機械が新しいと、故障がなく、スタッフの負担もすくなく、お客にも喜んでもらえる。使い古したブラシの洗車機をいつまでも稼働させるのはお客目線に程遠く、その満足も得られない。セルフ機器も毎年6店で新しいセルフ機器に変えている。こうした機器の入れ替えにもRebornの心がかよっている。

またUnipet丸は本社移転や社名もよく変えているが、その度にRebornし、成長、躍進が続けている。東京築地への本社移転では船頭が坊主頭にする儀式もみられた。戦国武将のなかでは軍功や地位などに応じて名を改めることがしばしば行われていたが、その儀式や行事にはRebornの心を見ることができるといえる。

人体の構造をつくるヒトの骨は3年から5年で入れ替わるといわれる。ゆつくりと入れ替わるため気づきにくいのが、その間、破壊、生成をくり返している。骨はつねに変化し続ける。生まれたときにはまだ硬化や結合もしきつていないが、その後発達、成長し、年ごとに変化している。そこには活気に満ちた自然の創造的な営みがある。骨はつくる作用だけでなく、骨をこわし吸収する細胞がバランスよく働いてはじめて生まれ変わり、強度と機能が維持できるようになっている。それはUnipet丸のRebornの景色に相似する。



岡本鐵四郎／菖蒲

Unipet丸はRebornの旗を高々と掲げ、日々新たなスタートを切り、風に吹かれながら嬉々として波打つ小売の海を進んでいる。

十九 出る杭

出る杭は打たれる。よく知られた諺であるが、その全貌は根深く、ときにマグマのように轟音とともに勢いよく噴出し、まわりの景色を変えてしまうことがある。最近 は個性や独創性が重んじられ、すぐれた実業家の一部からは「出る杭になれ」「出すぎた杭は打たれない」など、「出る杭」への応援歌もきかれるが、日本社会では「出る杭」への風当たりはいぜん強く、まれに陰湿な流れになることもある。

日本社会では戦前まで地縁、血縁で結びついた大小の集落が、地域コミュニティとして機能し、そこに生きる人の生活の場となっていた。人が集まって住むことにかかわるさまざまな関係がそこにはあった。生産や用水利用の共同管理など、生活を律するさまざまな行動規範ができ、独自の文化も形成された。ここでは集団と違った考えや行動への規制や抑制が強く働き、とくに日本では個の確立が十分でないところに近代化が急速に進んだため、出る杭が打たれる状況の改善は進まず、たとえ出る杭が独創性に富み有益であつても、出すぎた杭になる前に、その芽がつまれて深海の底に音もなくなしく消えてゆくことがままある。

Unipetもまつやま南PS新設のときには、さまざまな方面から予期せぬ矢が飛んできた。矢の中には急所に迫るようなものもあつた。それまで南予地域でメーカー

の系列で石油販売業を営み、実績を積み上げていたが、エリアを越えた他地域へのメーカー系列を離れたPB（プライベイトブランド）での出店には視界を遮る逆風がふき荒れた。他地域への進出は飛躍をめざし、業容拡大を図る企業にとっては極めて自然な展開で、法的にも何ら問題がなかったにもかかわらず、である。無言の見えない圧力や根も葉もない風聞も流れた。まさに、出る杭は打たれる、様相を呈した。風聞には、ねたみや嫉妬なども入り混じっていたが、無視して進んだ。石油製品の供給では大手商社系などの協力が得られるなか、企業の血液ともいうべき資金で暗雲が立ち込め、暗礁に乗り上げそうにもなったが、日ごろの縁や徳が窮地を救った。Unipetはそれまでも事業内容などは、心ある人にはすべてオープンにし、理解や協力、共感を得ていた。その功德もあつてか、資金面でも縁あるところから支援の輪が広がり、広域展開の歯車がまわりはじめた。当初の「あんなところでは売れない、売れるはずがない」などの噂はどこ吹く風で、まつやま南PSは、これまで南予の店で経験したことのないような驚異的な売上げを記録した。1998年4月セルフ解禁となり、時代もUnipetを後押しした。

当時取引銀行の支店幹部の語録に「出る杭は打たれる。出すぎた杭は打たれない。さらに出ると自分で倒れる」があつた。それを指針とし、以降の展開は「目立たたぬように」を心がけ、セルフとキャッシュビジネスで次々と販売拠点を増やしていく。



岡本鐵四郎／ざくろ



岡本鐵四郎／皿のざくろ②

文豪夏目漱石が教師として四国の松山（当時東京からみれば田舎）に赴任したときの体験や生活の様子などを小説にした作品、「坊っちゃん」がある。さまざまなおもしろい事件や人間模様、人の心理、清の愛などがユーモラスに巧みに描かれているが、その中に、主人公が天婦羅そばを四杯平らげ、そのことで生徒たちが天婦羅先生と騒ぎ、笑うシーンがでてくる。天婦羅を食っちゃおかしいか、ときくと、生徒の一人が、「四杯は過ぎるぞな、もし」と揶揄する。「四杯食おうが、五杯食おうが、おれの錢でおれが食うのに文句があるもんか」とし、さっさと講義を済ませたとあり、作中ではさらに毒気を持つやりとりへと展開するが、むら社会にひそむ、めだつ行動をからかうことで攻撃し、抑制する悪しき振舞を指摘し、暗に個の尊重、その確立が必要とのシグナルを送っているようにもみえる。この事件は教師と生徒のやりとりで、一晩寝るとかんしゃくに障らなくなつたとしているが、これが大人同士で、曲折した、くせ球の応酬であつたらどうなるか。むら的な社会では、出る杭として打たれはじめると、心の平穏がかき乱され、居場所が消え失せるような恐怖が襲つてこないとも限らない。漱石の風刺やこっけいの中には真面目に真相をみる眼がある。

Unipetは出る杭が打たれない個が生き生きと元気いっぱい、自由に開かれた社会に向かって、大きく翼を広げ、飛び立っている。

二十 小売の間

間（ま）は、一切にあり、不思議な力を秘め、靈妙な働きをする。

間は眼にみえるものもあれば、みえない間もある。眼にみえなくても確かにそこにあるものである。芸事などでも間の大切なことが説かれている。剣豪宮本武蔵が著した剣術の奥義をまとめた五輪書にも間の拍子などについての深い洞察があり、間のとり方が勝負を決することもある。

小売にも間がある。Unipetは小売の間を「利益をためこまないで、投資すること」とし、成長、発展している。

企業は赤字続きでは、経営破綻のルールをつつ走ることになる。一方、儲けに目がくらみ、利益至上主義に陥ると、さまざまな都合なことが起きてくる。アリが蜜に集まるように悪人が近づいてくることもある。これは儲けが人の「欲」にからむからである。人間の欲望は限りがない。あくなき欲にとらわれると、蜃気楼の如くあらわれた小売の間は、あわれみの光を放ちながら消えてゆく。

利益だけに目を奪われることなく、適正に投資することが、小売の歯車を健全に回転させる。企業は利益を上げていかなければならないが、利益至上主義に走ると、小売の間が消える。小売の間は見えにくく、経験、体得以外に身につけることが難

しいが、ひとたびその奥義を悟ると、不思議なぐらい小売の歯車が勢いよく大きな回転をはじめる。

「利益は預かりもの。消費者からの預かりもの」。Unipetの経営理念の要のひとつである。儲けがたくさんでると、私利私欲に走りがちになることは人の業（ごう）に近いようなものがある。その根深い業から解放されるためには、「利益は消費者からの預かりもの」とし、消費者への還元の意味をこめた適正な投資の継続、それが消費者からの温かい支持の輪をひろげ、小売を健全に発展、成長させてゆく。「継続は力なり」の言葉がある。小売の間の実践、継続は、争わないで勝つ道につながり、無敵となる。

間は物質、精神世界のあらゆるものにあるが、物質のミクロの世界の間やその働きが精巧な顕微鏡をのぞかないと視界にあらわれないように、この間は日々修行に努めないとみえてこないし、身につかない。この修行の意は、茶の湯の道で、千利休が詠じたと伝えられる一首「稽古とは、一より習い、十を知り、十よりかへる、もとのその一」によくあらわれている。江戸時代前期に活躍した臨済宗の僧侶沢庵和尚も「一から十まで数えまわせば、一と十とは隣（合わせ）になり申し候」と説いている。

間は、ここを一つところに置き、それにとらわれると、みえなくなり、忽然と



岡本鐵四郎／橙



岡本鐵四郎／かごめ かごめ（無声玩鐵作）

消滅する。すべてにとらわれない、この「息」の習得が大事となるが、その道に通ずるには日々の鍛錬が欠かせない。

Unipetは小売の間を体現しながら悠々と事業を展開している。

二十一 環境にやさしく、自動車燃料多様化も視野に

Unipetうちこ第一PSが、2022年9月、新たなスタートを切った。この地はUnipetの前身中川石油店本社事務所があったところで、旧設備はすべて取り壊し、地下タンクも10本撤去し、新しく入れ替え、さらに隣接地を約200坪買い増し、以前に比べ空間が広がり、出入りしやすい店となっている。

ドライブウェイすべてを見渡せるピンクのネット環境を整えたコントロールブースの六角堂、テント式キャノピー、最新型給油設備、コイン式ドライブスルー洗車機などがゆとりある空間に、その姿をあらわし、あたりの景観にも一石を投じている。

オープン時、六角堂の小窓から田んぼのあぜ道に咲きほこる鮮やかな赤い花弁を放射状につけた曼珠沙華が目に入り、それはちょうど額におさまった一幅の絵のようであった。赤い曼珠沙華の花言葉は「情熱」「独立」。Unipetうちこ第一PSの新たなスタートを、すぎとおるような薄い雲がたなびくなか微笑みながら温かく祝っていた。

同店には今回規模を拡大したソーラー発電所も併設されている。Unipetでは現在66カ所のソーラー発電所が稼働。

ソーラー発電所は太陽光の自然エネルギーを利用しており、資源は無限に近い。太

陽光は、地球温暖化の原因の一つとしてその削減が求められている二酸化炭素を排出しない地球環境にやさしいエネルギーで、さらなる利活用が期待されている。ソーラー発電所はいまでは全国各地に増えているが、Unipetは早くからPS併設の小規模ソーラー発電所の建設を積極的に展開している。

エネルギー多様化のなか、自動車燃料もこの先、ガソリン、軽油、水素、電気等その多様化が一段と進みそうで、今後自動車のハイブリッド化の一層の進展もありそうだ。Unipetはこうした時の流れに機敏に対応し、「いまは給油所にソーラー発電所を設置しているが、自動車燃料が電気や水素などに変わり、そうした車が増えてくれば、そこに電気自動車（EV）用の充電設備や水素ステーションをつくる」とし、先の変化も視野におく。

うちこ第一は、愛媛と高知それぞれの県都松山市と高知市を結び、内子町を南北に縦断する国道56号線沿いにある。国道56号線の開通は南予地域の道路交通の変革をもたらし、内子町でも商圈拡大とともに通過都市化の影響も受けている。

喜多郡内子は、周囲を山に囲まれた愛媛県南部の盆地で、その昔、旧内子を扇の要とし、道が扇状に広がり、まわりの集落とは狭い街道でつながり、それぞれの村落には風土にねざした独自のしきたりや文化が育まれていた。ノーベル賞受賞作家大江健三郎が生まれた大瀬村もそうした村の一つである。



うちこ第一SS／ソーラー発電所



うちこ第一SS／六角堂から眺めた曼珠沙華

明治中期には、国内有数の木蠟生産地として栄え、当時その富で築かれた豪華な意匠の商家の建物などが保存され、いまでも軒を連ねている。内子はこの美しい町並みと新しい時代を告げる鐘が妙なる調べを奏でている。
Unipetのピンクの最新設備は、次の時代を先取りした温かい自然の風となり、内子の沿道をかけぬけている。

二十二 鯰

Unipetまつやま南PSに一对の鯰（しゃちほこ）がある。鯰は頭が龍か虎で胴体が魚の想像上の霊魚といわれており、天守の屋根の頂に上げられることが多く、天守の象徴となっている。店の鯰は龍頭の右側が口を大きくするどくあけ、左側は口をとぎして向かい合い、尻尾は上に跳ね上がり、その真ん中に惑星のような球形の玉が置かれ、いまにも天に舞う昇り龍のような勢いを感じさせる。鯰台には当時新たにスタートしたナカガワFCSの社名が刻まれている。この鯰は店をひらいたところからあり、やさしい威厳をそなえ、店の守り神となり、その威光をまわりに放っている。

鯰の工藝品は7代目光野錦松の作によるもので、菊間瓦独特のいぶし銀の美しさと光沢をもち、凄みがある。織田信長が安土城を築城する際に中国の明から一観和尚を招聘し、そのときに一観が伊予菊間に立ち寄り、瓦の革新的な製法を伝えたといわれている。5代目光野錦松の鬼瓦は御用瓦として皇居に納められたこともあったという。菊間町加茂神社の祭事として毎年お供馬の走り込み（県指定無形民俗文化財）が行われ、参道は賑わいを見せるが、7代目光野錦松8代目光野志峰の合作による勇壮なお供馬の瓦絵が町内のかわら館に展示

されている。

店の迫力ある鯰の縁（ゆかり）をたずねると、小売業の深奥に爽やかに流れる芸術を愛するところにふれる。Unipetは「小売は芸術」とし、そのところが企業経営のさまざまなところにあらわれている。

民藝運動の提唱者柳宗悦は、工藝の美について「それは奉仕の美である。凡ての美しさは奉仕のころから生まれる。奉仕のころは器に健全の美を添える。健全でなくば器は器たり得ないであろう。工藝の美は健康の美である」とし、さらに「よき器物には謙遜の美があるではないか。誠実の徳が現れるではないか。高ぶる風情やいらだつ姿は器には相応しくない。著実の性や堅固な質が、工藝の美を守るのである。不確かさや粗悪は慎まなければならぬ。それは用に逆らうが故に美にも背くのである」と説いている。

小売業は生産者がつくったものを消費者に、その商品の品質を損なわず、安心価格で安定的に届ける事業で、「美」と通い合うところをもつ。この芸術を愛するところ、美を求めるところは、小売の大きな発展、成長の原動力となる。

給油所と鯰は相性がいい。給油所は石油製品を販売する火気厳禁の小売の施設で、鯰は火除けの守り神とされている。

開店のころ時計塔の近くにあった鯰は2023年3月29日、隣接する岡本鐵



Unipetの鯭



7代目光野錦松と8代目光野志峰合作のお供馬瓦絵

四郎美術館の入り口に移され、あたり一面を静かに見守っている。

二十二 今を生きる

今を生きる。Unipetには、この「今を生きる」のスピリットが、身体のすみずみまでゆきわたり新陳代謝を促す血液のごとく時々刻々と変化を見せながら流れている。

「今を生きる」の実践には、何にもとらわれない謙虚なところが必要だ。Unipetは「今日一日が一生。今を生きる」とし、「今」を最大限に生きること

に徹し、その気があらゆるところに浸透している。

「今」を生きるのではなく、過去に生きると「生きた化石」となり、未来に生きると不安や恐怖に襲われることもある。過去に引きずられず、未来にとらわれない心構えが大事である。「今」の積み重ねは、亀の一步のようにも映るが、毎年一つひとつ年輪を刻みながらどつしりと大地に深く根を張り、成長する大樹のように、そこには確実な発展、進化の道が開かれている。「涓滴岩を穿つ」という諺があるが、「今」の積み重ねのパワーは計り知れない。この生命が躍動する「今」を生き切るとは、「永遠の今」の現出をもたらし、黄金の扉が開かれる。

ある優れた実業家は「商売の秘訣の一つに即断即決がある」と指摘しているが、こうした判断は現場で鍛えたカンを働かせ、「今を生きる」ことから生まれるともい

えそうだ。

Unipetは事を決めるに素早く、即行動に移る。一度決めたことを貫くもよし、軌道修正するもよし、としている。一度決めたことが不適とみるや、その軌道修正に躊躇しない。迅速な変更にまわりが驚くこともあるが、一度決めたことをかたくなに貫き、より大きな損失や被害を出す例は、企業規模の大小を問わず、世の中でよくみられる。進むも「即断即決」、退くも「即断即決」が秘訣である。時々の判断は「即断即決」でのぞまないと、チャンスを逃したり、難破の憂き目に遭わないとも限らない。

一遍上人を敬愛し、自然の声に耳をかたむけ、生や人生を詠った詩を数多く残し、人々に勇気や希望をあたえた坂村真民は「今」について「大切なのは かつてでもなく、これからでもない 一呼吸 一呼吸の 今である」と詠んでいる。この詩は「今」について深い洞察とともに「今」の大切さ、その真の理(ことわり)を説いている。さらに「咲くも無心 散るも無心 花は嘆かず 今を生きる」と、自然の営みから「今を生きる」ことの有り難さ、感謝の気持ちを短い詩におさめている。

「今」を大切にしない人や組織に未来はなく、過去にしばられているところに自由や躍進はない。

二十四 捨ててこそ

平安時代の中期、市聖（いちのひじり）ともいわれ、「捨ててこそ」と説いた空也上人の一言には真の理（ことわり）が解き明かされている。京の市中をわらじばきで歩きながら念仏を唱えていた当時の空也上人を象徴する像が京都東山の六波羅蜜寺に安置されている。空也上人像の口からは6体の阿弥陀仏の小さな像が連なつてとび出し、参拝する人に信と美、尊厳をもつて迫ってくる。この像は、平安末期から鎌倉初期に活躍し、数多くの優れた作品を生み出した仏師運慶の四男康勝の作と伝えられている。

Unipetの事業展開は、まさにこの「捨ててこそ」を小売で実践した軌跡で、いまも成長、進化し続けている。

■「捨ててこそ」その一（フルサービスを捨てる）

販売業界ではフルサービスと称し、スタッフが給油、窓ふき、灰皿清掃などのサービス提供が常態化していたが、Unipetはいち早く、とくに来店台数の多い時間帯などスタッフに過重な負担がかかるそうしたサービスからの脱却をめざした。当時は、消防法でスタッフによる給油作業が義務付けられていたが、1994年4月、まつやま南ニュータウンPS（伊予市上三谷）新設の際、給油以外の窓ふき、灰皿清掃

などをしないセミセルフ方式を採用した。1998年4月セルフ解禁となり、給油も来店客ができるセルフ方式が認められ、既存店のセルフ改造とともに、解禁後の新設案件はすべてセルフ出店とし、2001年、Unipetの前身中川石油店の4店もセルフ方式に変更した。セルフ解禁という時の変化が、フルサービスを捨てる手法を後押しした。

■「捨ててこそ」その二（掛売、カード支払いを捨てる）

業界では以前から掛売（かけうり）という支払い形態があり、商品を販売したあと、代金は後で受け取り、なかには代金受領が、商品の販売後、半年、一年以上にもなることもあった。掛売は顧客固定化というメリットはあるものの、代金回収時に値引きを迫られたり、新規投資の資金繰り面での支障や取引先倒産などのリスクをかかえる。さらに掛売では集金業務の手間もつきまとう。

前身の中川石油店はメーカーのカードやプリペイドカードも利用していたが1993年4月カード支払いをやめる。掛けカードは続けていたが、セルフ改造とともに掛売を捨て、掛けカードもストップし、現金化にシフトした。売掛金もゼロとなる。

この掛売を捨てて現金化に移行する過程では一部顧客が店を離れるなど、さまざまな抵抗もあったが、まったく意に介せず、「そうした顧客はほかの店へどうぞ」と譲ることで、「捨ててこそ」を徹底した。

■「捨ててこそ」その三（配達を捨てる）

当初は灯油や軽油、A重油の配達なども行い、ミニローリーなども保有し、片道1時間以上もかかる山間部への配達もしていた。配達は、顧客固定化などのメリットがあり、また顧客にとっても商品が直接手元に届くため有難いサービスではあったが、手間や時間がかかり、費用対効果は低かった。掛売を捨てるなかで、配達業務もやめていき、セルフ化によるキャッシュビジネスへと舵を切る。

■「捨ててこそ」その四（石油製品、洗車以外の車関連商品を捨てる）

前身の中川石油店では、タイヤやオイル、バッテリー、保険などさまざまな車関連商品を販売し、優れた実績を上げていた。

Unipetセルフでは、こうした収益に貢献していた車関連商品をいさぎよく捨て、石油製品の販売とセルフ洗車に特化した店づくりへと駒を進める。石油製品の販売は、すべて現金販売と釣銭カード方式とする。結果、シンプルな組織形態での広域展開が可能となり、60歳以上のパートのみで自由に働けるたぐいまれなる小売業態ができる。

■「捨ててこそ」その五（流言飛語を捨てる）

世の中、まわりと違った新しい試みをする、根も葉もないさまたま噂が流れることはしばしばであるが、Unipetセルフの場合も例外ではなかった。なかには

「最近リニューアルしたが、あの店は経営者が変わったのではないか」「新設の店は売れていないようだ」など嫉妬や悪意が入り混じった風聞も流れたが、それらに振り回されることなく、「捨ててこそ」の旗を高くかかげ、ひたすら混濁を避けて進む。こうした作為に右往左往し、濁流とともに、その姿を消す企業もあるが、Unipetセルフは、まわりに惑わされず、「捨ててこそ」の内なる真の声に耳をかたむけながら、身軽になり、新たな独自の石油製品の販売形態を創造していった。

念仏勧進の旅を続け、捨聖（すてひじり）と呼ばれた一遍上人は空也上人の「捨ててこそ」を金言としている。捨て去ったあとは、何もない無ではなく、そこは無尽蔵なエネルギーが渦巻き、至福の喜びに満たされた空（くう）の世界に通じ、真の理（ことわり）が不二の調べを奏でながら流れている。

一遍上人について、民芸美学や宗教哲学に造詣が深い柳宗悦は「法然という礎の上に、親鸞の柱、一遍の棟が建てられた」とし、「一遍は法然の優れた門弟たる西山証空の流れをくむ念仏の聖で、法然から親鸞への進展を、更に一步進めた偉大な祖師」と、高い評価をあたえている。

「捨ててこそ」には自在の真実の輝きがあり、そのことはUnipetの成長、発展の軌跡が、何よりも雄弁に物語っている。

二十五 高齢者にやさしい職場

Unipetセルフは高齢者が働きやすい、快適な職場となっている。高齢者以外のスタッフも在籍しているが、60歳以上のパートが自由に働き、運営できる体制が整っている。2023年、パート220人のうち、70歳以上が82人になっている。

石油製品の店頭販売のほか配達や集金、オイル、タイヤ、バッテリー、保険など車関連商品も販売していた前身の中川石油店当時、社員に嫌な仕事は何かをたずねると、「集金」「配達」「洗車」が挙げられた。社員が嫌がるそうした業務から解放される店づくりに取り組み、セルフでのキャッシュビジネスを展開、六角堂で勤務するスタッフは、集金や配達、洗車作業、さまざまな商品の販売などから解放され、働きやすい、シンプルな業務になっている。六角堂内はデジタル化がすすみ、効率的なペーパレスオフィスが実現している。

前身の中川石油店でタイヤやオイル、保険など関連商品の販売経験をもつ高齢者のスタッフは「この年でこうして仕事ができることが何よりもありがたい。以前はドライブウェイを走り回っていた。洗車もセルフで楽になった。六角堂の一人勤務は気楽でいい」「テント式でドライブウェイが広くなり、六角堂からすべてが見え、視界がよくなった。以前は接触事故もよくあったが、そうした事故処理の作業もなくなった。

セルフの現金払いとなり、集金がなくなったのもいい。店のカラーがピンクで明るくなった。冷暖房完備で快適である」など、働きやすい職場を口にする。別のスタッフからは「洗車は、コイン式セルフ洗車で洗剤を使わないので、楽になった。低額であるのもいい」の声も。また高齢者以外で30年以上の勤務経験があるスタッフの一人は「セルフになって、給油作業のほか配達や整備、タイヤや他商品の販売などがなくなり、よかった。紙幣利用とライトカード使用で釣銭支払いが少ないのもいい。一人勤務で人間関係に気を使わないで済む。何よりも会社が安定していたので、人生設計ができてよかった」と、会社への感謝の意を表す。ある優れた実業家は「発展する会社は百種百色だが、共通点がある。それはおおむね重点を人においている」と喝破しているが、Unipetは、こうしたスタッフ一人ひとりに寄り添った慈愛に満ちた経営を貫いている。

世界的にも高齢化が進み、とくに日本の高齢化率は高水準にある。高齢化がすすむなか、元気な高齢者で働きたいとの意思をもつ高齢者も増えているといわれているが、高齢者が働きやすい職場や仕事は数少ないのが現状である。

Unipetセルフは、高齢者にやさしい職場になっている。これはセルフによるキャッシュビジネスを徹底、展開するなかで自然に生まれた。それはあたかも、水源からこんこんと湧き出る一滴の水が、集まり、重なり、峡谷をはしり、さわやかな森



岡本鐵四郎／秋桜

や草原の季節のにおいを誘い、心地よい音を奏でながら大地をけずり、次第に勢いを増し、大河となる如く、ごく自然にできあがっていた。

少子高齢化の人口減少のなかで、働く意欲のある元気な高齢者の雇用確保は重要である。高齢者にとって働きやすい職場づくりは、今後の社会に求められるビジネスモデルの一つとみられるばかりでなく、これまで3k（汚い、キツイ、危険）といわれてきた職場環境の改善にも光を当てている。

二十六 UnipetセルフはCVS

Unipetセルフは石油小売業界のCVS（コンビニエンスストア）。百貨店（デパート）ではない。

小売業界は人々の日々の暮らしに深くかかわっているが、その業態はめまぐるしい変遷を遂げている。かつて「小売の王様」といわれた百貨店（デパート）に閉鎖や廃業、再編の嵐が吹き荒れるなか既存店もその姿を変貌させつつある。

スーパーマーケット、CVS、ドラッグストア、ホームセンター、専門店、ショッピングモールなどの台頭とともにネット通販なども勢いを増し、それぞれのぎを削る競争をくりひろげている。なかでも、CVSは、生活に必要なものやサービスが、家や職場の近くですぐ手に入り、年中無休24時間営業など時間の利便性などもあり、市場で確かな競争力を持ち地域に根を下すに至っている。Unipetセルフは、小売業界で消費者や商品、サービスなどを絞り込みながら消費者の利便性に最大限に応え、成長、発展しているCVSの展開に相似する。

ドライバーが給油所に来店する最大の動機は、ガソリンや軽油、灯油の購入である。これに車をきれいにする洗車加わる。

Unipetセルフはセルフによるキャッシュビジネスでこの来店動機にシンプルかつフレンドリーに応えている。「シンプルイズベスト」である。年中無休24時間営業、売上だけを追わず適正価格で販売、すべての顧客でなく現金客30%をターゲットにしている。さらにCVSがさまざまな付加価値をつけて成長、進化しているように、Unipetセルフも来店客が自由に楽しく給油できるようさまざまな工夫をしている。テント式キャノピーや六角堂など、オリジナルで親しみのある清新な店構え、石像、ドライブウェイは広く、入りやすく出やすいうえ、セルフの給油も広い空間で自由、快適にできる。釣銭はリライトカードに残高が印字され、小銭に悩まされることがない。また車関連商品なども販売していないため、急ぎの用事があるほか、それらをほかの専門店で購入している来店客は、スタッフからのセールスを断るなどのわずらわしさからも解放されている。Unipetセルフを利用している若い女性の一部からは「ほかの店で熱心にオイルやタイヤ交換を勧められると、それらを断るのが疲れる」などの声も漏れる。また給油も洗車も自由に選択でき、格安の100円セルフ洗車も用意されている。「UnipetセルフはCVS、究極のセルフ」の所以（ゆえん）である。

給油所はガソリンや軽油、灯油など石油製品を小売販売する施設で、ガソリンなどの石油製品は危険物で、給油所での販売が義務付けられている。給油所の外観は、固定給油設備など設備機器類が大きなウエイトを占め、見た目には、規模の大小は



岡本鐵四郎／あんず



岡本鐵四郎／お父さんの靴

あつても計量機や給油ノズルが同じように設置されているように映るが、その経営形態は多様に変化している。掛売客をとり、車関連商品の販売や軽整備も行っている店と、経営のデジタル化、効率化を進めながら給油と洗車に特化している店では、その違いは著しい。現金客のほか掛売客もターゲットとし、車関連商品なども販売している給油所は、百貨店型とみられる。

消費者ニーズやライフスタイルなどの変化に対応できない業態は衰退をまぬがれない。これはチャールズ・ダーウィンが、生物の進化で指摘した自然選択、最適者生存の法則が、ここでもあてはまる。チャールズ・ダーウィンいわく「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き残るのでもない。唯一生き残るのは、変化するものである」。

Unipetセルフは、ドライバーニーズにシンプルに答え、時の変化に適應しながら、新しい時代の風を感じ、クリエイティブに進化を続けている。

二十七 人生双六の上がりは、Singapore

Unipet丸は、小売の広大な海を、知恵と慈悲と勇気を働かせながら進んでいる。

小売は生産者と消費者の間に必要で、そこでは小売業者と消費者との「気の交換」が絶えず行われている。この「気の交換」があつてはじめて小売企業のイキイキとした活動が生まれる。このリズムは、ちょうど渚に打ち寄せては返す、つぎることがない千変万化の波に似ている。波は生きている。渚では波がつぎからつぎに押し寄せ、白いしぶきをあげながら引き、心地よい妙なる音を奏で、儀の香りを運ぶ。またその波は一樣でなく、沖合遙かのうねりを伝えることもある。

小売の航海でも台風のような嵐に出くわし、転覆の危機が迫ることがある。Unipet丸も、その前身の中川石油店が、内子町など愛媛県南予地域で展開していたこれまでの営業エリアを越えてまつやま南ニュータウンの店（愛媛県伊予市）を新設した時、一歩間違えば転覆し、海のもくずとなりかねないような嵐が吹き荒れたが、強い信念と情熱で果敢に挑戦し、一つひとつ乗り越えらるとともに、企業再編にも取り組み、独立自治の剣（つるぎ）を手にした。天

空には「縁」や「運」の女神も微笑んでいた。それは大樹の一粒の種子が広い大地にまかれた瞬間でもあった。

また大海では視界に入らない氷山にぶつかり沈没することもある。氷山は、海上に一部しかその姿を見せず、不気味に沈黙し、静かな海の波の下に大きな塊を秘めていることが多い。「氷山の一角」という諺がある。それは「目に見える部分は小さくても、背後に大きなものが隠れていること」を意味し、氷山の真の姿を形容している。万事一部しか見えないと、つい油断しがちになるが、それが危険で、怖い。氷山に衝突し沈没した豪華大型客船タイタニック号の悲劇が、いまでも生々しくそのことを伝えている。氷山のシグナルをいち早く探知してそれを回避し、新たな航路を進むことが無事につながる。Unipet丸は、氷山の一角（ちよつとした変化など）を感知すると、剛毅果断に対応、道を開いている。

Unipet丸は、人とのさまざまな出会い、縁などを、まるで華麗な文様を織り出すように、すぐれた模様を創造しながら進んでいる。日本から海を越えて、世界をめぐり、さまざまな航路を経て、船頭はSingaporeへと舵を切る。

2023年5月にSingapore事務所を開設、船頭は「人生双六の上

がりは、S i n g a p o r e」とし、S i n g a p o r eから世界へ愛と光、
気（無、空（くう）につながる）の発信を続ける。



岡本鐵四郎／ぼたん

二十八 セルフはコスト競争力

コスト競争力は、企業が勝ち残り、成長、発展するための源泉でもある。石油小売業界では1998年4月、セルフが解禁された。Unipetはセルフ解禁当初から「セルフはコスト競争力」とし、コスト競争力を強化しながら進化、成長している。

Unipetのコスト削減は単なるコストカットではない。新たな店づくりや環境への取り組みがコスト削減になるなど、すべてが機能的、循環的につながっている。テント式を業界初で導入したスーパーマーケット併設の店ではスーパーに合った店づくりで、カラフルで親しみのある外観と工事費削減などを同時に実現している。また洗車は、イオン水洗車で、車体がキレイになり、洗剤を使わないため、環境にやさしく、洗剤費用を削減し、スタッフの業務も軽減するなど、重畳的なコスト削減がみられる。釣銭カードも、スタッフが釣銭を用意するなどの手間が省け、省力化になっている。また各店舗にはカエルなどの石像が置いてある。これは店の空間を楽しくするためで、源平合戦で知られる屋島に近い庵治町内で庵治石で作ったデイズニーのキャラクターに出会ったが、値段の高い庵治石の購入は止め、町内の別の業者が独自にデザインし、中国に発注している安価で品質の良い商品を購入するなど、店を楽しくするという目的にシンプルに合うやり方でコスト削減を図っている。

IT技術の発達は、企業や社会のさまざまな分野に変革をもたらし、リモートワークや業務の自動化など、人の働き方にも大きな影響をおよぼしている。

Unipetは早くからペーパーレス化に取り組み、デジタル化を推進してきたが、六角堂の業務にLine worksを取り入れるなど、ペーパーレス化を一段と推進し、業務の効率化、スピード化に加え、紙代、電話代も削減している。会社の組織体制も担当制で最小限とし、リモートワークなども積極的に取り入れている。小売業の一部には、セルフ化して、かえってコストが増加するなどの例もみられるが、本末転倒である。

あるすぐれた実業家は「収入を増やすことも大事だが、それ以上にムダをなくし、ムダをつくらないことが大切」と強調し、さらにこれまでの延長線上にある5%のコストダウンより発想を根本的に転換し、新しい発想のもとで30%下げるほうが容易な場合があるとも指摘する。

企業経営でコストの働きは、人体組織で血液が生き生きと循環し、一つひとつの細胞がよみがえり、生命活動が活発化するさまにも似て、コストの適切なかけ方は企業の活性化をもたらし、その潜在力をも引き出す。

Unipetセルフは、コスト意識とともに発想の転換（捨ててこそ）で、セルフ化によるコスト削減を徹底するとともにコスト削減が後からついてくる小売の真骨頂



岡本鉄四郎／オニユリ

ともいうべき究極のコスト削減を進めている。さらに比類なき価格競争力を持ちながら安売りには走らず、適正価格で販売し、利益を上げ、それを消費者への還元の意味もこめて、リニューアルや新設、機器の入れ替えなど顧客目線に立った投資に向いている。

二十九 恐竜死滅、アリは生き残る

Unipetのセルフ店は量販を求めず、適正販売の道を進む。石油製品は均質商品で安く売れば量販は容易であり、市場では未だに売上げ拡大の量販にウェイトを置く店もあるが、Unipetは「今は数量を出す時代ではない。利益が出る時代」とみて、薄利多売に走らず、高収益を上げている。Unipetセルフもかつて量販の実績もあるが、「一部の量販店は恐竜が死滅し、アリが生き残ったことに気づいていない」とし、恐竜的に映る石油小売の量販店とは一線を画す。

恐竜は約2億3千年前に生まれ、6600万年前に大量絶滅したといわれている。恐竜絶滅については諸説あり、一部に鳥類に進化して生き残っているとの調査研究もあるが、この地球上で繁栄を謳歌していた恐竜がその姿をすっかり消したことはまぎれもない事実で、それには隕石衝突など地球規模の環境変動や気候変化が因となった可能性が高いとみられている。恐竜は絶滅したが、アリやカメ、小型の哺乳類等が生き残っていることから、小型で小回りが利き雑食など柔軟性のある生き物が、急激な変化にも耐え、適応し、生き残ったのではないかとの考察もある。恐竜の絶滅は、地球規模の大きな変化が起きるとき、恐竜的なものは強さが弱さに反転し、絶滅のリスクを抱えていることを、有史以前の出来事として現代に警鐘を鳴らしているようにも

みえる。

老子に理想の国の姿として「小国寡民」がある。文字通り、「国は小さく、国民は少なく」の意である。道德経には「小國寡民。使有什佰之器而不用、使民重死而不遠徙。雖有舟輿、無所乘之、雖有甲兵、無所陣之。使人復結繩而用之。甘其食、美其服、安其居、樂其俗。隣國相望、雞犬之聲相聞、民至老死、不相往來。」とある。

老子が理想とする国家観は、現代社会からみると、その規模など隔たりが大きいようにもみえるが、老子は自然や人についての深い洞察のもと、国家ははじめさまじな領域において恐竜的なものに潜むリスクをみていたのではないか。

Unipetは、中小企業の経営は「小国寡民」が適しているとし、石油小売の商いにその深意（こころ）を活かし、実践している。

量販は大量生産、大量消費と親和性が高いが、SDGs (Sustainable Development Goals) で持続可能な社会構築が課題となっているなか、度を越した経済活動や開発の脆弱性にも視野を広げる必要がありそうだ。地球環境の安定した土台がないと、持続可能な社会の実現は難しい。気候変動が原因とみられる熱波や豪雨などの気象災害が世界各地で発生、その頻度も高まっている。

温室効果ガスの排出を大幅に減らさなければ、地球温暖化が進み、人間社会や地球の生態系は大きな影響を受けざるを得ない。世界は温室効果ガスの排出抑制へと動い



岡本鐵四郎／つづじ

ており、日本も2050年までに温室効果ガスの排出量を実質ゼロにするカーボンニュートラルの目標を掲げている。石油小売で量販と距離を置く適正販売は、そうした流れにも沿う。

Unipetは地球温暖化の要因となっている温室効果ガス削減の時勢の波にも波長を合わせ、石油小売の海をおおらかに航行している。

三十 お客さんが経営者

Unipetセルフには「お客さんが経営者」のところが働いている。経営者はお客さんではない、お客さんは経営者ではない、の次元を超えたフリーズとしてUnipet丸の船体に刻まれている。

Unipetセルフでは「100%のお客さんは相手にできない。30%の優良客で良い」とし、すべてのお客さんを相手にせず、現金客に絞り、キャッシュビジネスに特化している。一方、お客さんのほうでも店を選び、自分が気に入り、満足できる店に足を運ぶ。Unipetは「ビジネスではお客さんと経営者は対等」とし、経営者はお客さんを上にも下にもみない。お客さんも「あの店にあつてこの店にない」などの不満を口にするのは身勝手である。自分が気に入る店に行けばいいだけの話で、苦情やクレームはお門違いとなる。

石油小売業界ではフルサービスの店で窓ふきや灰皿清掃などのサービスを行つているところが多く、お客さんの一部には、それが当たり前と勘違いしている節もあるが、日々のそうした作業はスタッフの重い負担となっている。Unipetでもセミセルフ、セルフに移行するなかで、ごみ箱を撤去し、ゴミ処理などのサービスをやめた当初、車の灰皿の吸い殻を店頭に捨てて帰る不届きな客もいたという。

経営者とお客さんとはところが通い合う関係にあり、お客さんは店の経営者（オーナー）の心意気、思いやりや理念、商品、サービス等を体感し、経営者はお客さんの喜びがエネルギーとなる。

小売の繁盛店ではお客さんが頻繁に出入りし、それが店の活気となり、また客を呼ぶという流れができ、経営者からは「お客さんの喜びが最高、元気のもと」ということをよく耳にするが、そこには商品やサービスを通して、経営者とお客さんとの間に、単なる商品やサービスの受け渡し以上の関係が生まれている。まさに「お客さんが店をつくる」のである。視座を変えるとみえない世界が顔を出すことがある。「一即多、多即一」の世界がそこには広がっている。

セルフ給油は対面販売でないので、そうした関係が生まれにくいようにも映るが、店のやり方や雰囲気、商品、価格などについて、お客さんも「あつ、そうか」と感じて、自分で全てを行うようになる。言葉不用がセルフの醍醐味となり、究極の「気の交換」がある。

石油小売業界では経営者がお客さんにおもねすぎ、過剰サービスとの指摘もあるが、Unipetセルフはお客さんと真摯に向き合い、リスペクトが相働く関係をもつなかで、独立自治の道を進んでいる。

三十一 創造のいとなみ

Unipetは創造のいとなみのなかで進化を遂げている。新しいものが生まれる場合は、山麓に濃い霧がたちこめ、扇状に広がり、川や海と陸の境が混然となるような混沌と背中合わせになっていることが多い。ゆく手を遮っていた霧は、ひらめきを連れた創造の働きで、いままでの混沌がウソのように晴れて視界が開ける。

創業者は、芸術家がキャンパスに絵を描くように、創造のころを働かせて、芸術や実業の大海に挑む。まつやま南PS新設のときも、この創造する力が大きく働き、光を放った。

名は体を表す。店の新しいイメージはすでにその店名にあらわれていた。同店は日本の行政区画では愛媛県伊予市内に位置するが、伊予市が愛媛県の県都松山市の南方にあることから、まつやま南ニュータウンとし、スタート。既存の行政区画の枠にとらわれない店名に、創造の働きの片鱗がみられた。やがてまつやま東インター、まつやま北PS新設へと続き、先のそうした展開を見据えた店名にもなっていた。創造の働きは枠にとらわれない天地で自由にはばたくことができる。

同PSの新設は、当時その規模の大きさばかりでなく、コの字型の防火塀がなく開放感あふれ、さらに単なる店舗数の拡大を越えた創業の精神がいたるところにみ

られ、その後大きく成長、発展するUnipetの礎となる。

法規制のなかで、将来のセルフ解禁をにらみ、窓ふきや灰皿清掃などの無料サービスを省き、スタッフの業務負担を軽減したセミセルフ方式導入など、さまざまな新しい試みがみられたが、一方、これまでの営業エリアを離れた他地域への進出は、当時その例は少なく、まわりからは冷ややかな目や旧態然の先例や抑圧など見えないプレッシャーが嵐のように降り注いだ。この見えないプレッシャーは、目に見えるものより厄介で、ときに精神をむしばむ。さまざまな障害を乗り越えるなか、縁や運に加え、マグマのような情熱や創業の精神、創る喜びが、前に進む力をあたえた。こうした数々の荒波をくぐり抜け、Unipetの「いま」がある。

スーパー併設の店で、これまでにない店のイメージで発案したテント式キャノピーの導入にも創造のころをみることができる。その後新設で次々とテント式を展開し、Unipetセルフの個性になっている。洗車では洗剤とワックスを使わないイオン水洗車で環境にやさしい洗車を実現し、水利組合からの苦情もなくなった。スタッフ一人常駐のピンクのコントロールブース六角堂は、これまでの固定的な枠にはまった事務所の風景を一変した。全方位がみわたせ、業務効率もよく、遠くからの視認性も高く、店のシンボルにもなっている。

こうした数々の事業展開には、創造のころが強く働いている。

人は創造する生き物である。人は機械、ロボットなどをつくるが、いくら精巧ですぐれた能力をもつ機械でも人をつくることはできない。Unipetは創業者の創造のこころの発現で、さらにセルフは、人の創造の働きを進化させる土壌をもつ。Unipetはマンネリズムを排し、誰も歩いていない創造の道を進む。その道は、高村光太郎の「道程」の詩にあるように「僕の前に道はない 僕の後ろに道はできる」。



岡本鐵四郎／つわぶきと紫式部

三十二 美術館

愛媛県伊予市から川内インターに至る田園風景が広がる県道23号伊予川内線沿いにあるUnipetまつやま南インターPS(Petroleum Station、以下PS)に隣接する一角にひっそりとたたずむユニークな美術館がある。Unipetのオーナー(創業者)がつくり、2019年8月に開館した岡本鐵四郎美術館がそれで、外壁には岡本画伯が師事した藤田嗣治が眠るフランスランスのフジタ礼拝堂(Chapelle Fougita)が描かれている。実業家が美術館をつくることはよくみられるが、実業と芸術は美と創造のこころという共通の親をもつ。

入口の左右には、GENKI(元氣)くんとSMILE(スマイル)ちゃんをデザインしたタンク付計量機と一对の鯨(しゃちほこ)の工芸品が置かれてある。タンク付計量機は戦後に生まれた手動式給油機で形状が馬に似ていることから馬型ポータブルとも呼ばれていた。鯨は、7代目光野錦松が製作した作品で、光野錦松には8代目光野志峰との合作によるお供馬の瓦絵(県指定無形民俗文化財)もある。PSオープン当初は店の時計塔のある南側にあったが、2023年3月移設した。来館者は、GENKIくんパワーを、SMILEちゃんに笑顔をもらって同館に入る。

館内に入ると、「北陸の三等車」の迫力あふれる画が目にとまる。これは藤田嗣治

との関係で秋田の資産家平野政吉に招待され、秋田に行ったとき、車中のデッサンを藤田にほめられ、二科展に出展し、入選した作品である。一室にはオーナーが購入した松尾敏男の寝子、富士の画も展示されている。

展示コーナーには、季節の色とりどりの花の画が並び、ぎくろの静物画などもある。時計回りに中国の仏像や万里の長城などの史跡、風景、人物、次に欧州の街並みや古代遺跡、大河や運河、風景などの作品が展示され、おこぜ、ふぐ、カニなどの魚の作品もあり、さらに国内で岡本画伯がおとずれた地の海や山、川、高原、窯場や民家、茶堂、街並み、史跡、お寺やお城などが生き生きと描かれ、めぐり歩いて飽くことがない。またシベリア抑留など辛い戦争体験もありながら、あたたかくつつみこむようなやさしさがこぼれんばかりの慈愛に満ちた自画像は、しばし在りし日の画伯を偲ばせる。

アート作品のコーナーに目を移すと、ドッジボール、でかんしょ節、竹馬、五十崎の風揚げ大会、おたたさん、三三七拍子などの作品が陳列されている。ドッジボールや三三七拍子の作品など、いかにも人形が動いているような躍動感が硝子をへだてて伝わってくる。また心が和むサロンには、桜咲く松山城など地元の風景画が飾られている。

画伯は生前「一つひとつの画は娘のようなもので、ひとの手にわたるときは、お嫁に出す気持ち、いいかげんに扱う人にはわたさない」としていた。館内には岡本画伯



岡本鐵四郎／てっぽうゆり



岡本鐵四郎／三三七拍子

の作品約300点が収蔵されており、画伯の喜んでいる至福の姿がまぶたに映る。美術館はUnipetの守護神となっている。

来館者は、館内で岡本画伯の美の世界の味や広がりを感じ、感動して美術館を後にする。何度観ても新たな感銘を覚え、またおとずれたくなる美術館である。

三十三 とらわれない心

Unipetセルフは、これまで長年続けてきた「100円イオン洗車」を2024年4月1日から200円に値上げした。新価格は、イオン洗車200円、スーパーイオン洗車300円となっている。

Unipetセルフは、洗車100円でスタートしたほかの店が、400円、500円と値上げるなかでも100円洗車を貫き、「100円イオン洗車の店」として知られ、安定した収益を上げていたが、今回メーカーによる洗車機本体の値上げを機に価格改定に踏み切った。

ドライブスルー方式のセルフ100円洗車は、まつやま南ニュータウンPS (Petroleum Station) 新設から展開しており、この4月29日に同店が30周年を迎えることから、偶然ではあるが、30周年 (one generation) の記念の年に価格改定することとなった。「時」に偶然の不思議が重なる。

この価格改定には、「とらわれない心」が働いている。

物事にとらわれると、心に片寄りが生じ、本質が見えなくなる。100円洗車を長く続け、100円洗車の店として知名度が上がり、記録的な洗車台数を誇り、収益面では100円洗車を続けることもできるなか、洗車機本体の値上げをキッカケ

に、洗車料金を価格改定したのは、なにがなんでも洗車100円という固まった觀念にとらわれることなく、自由に柔軟に価格を決めたことによる。とらわれない心は自由な天地から生まれる。

イオン洗車は洗剤を使わないため、環境にやさしく、水垢がつきにくいなど仕上がりもよく、利用者にも好評だ。さらに洗剤補充などが不要でスタッフの業務も軽減されている。スタッフからも「仕事が楽になった」と喜びの声があがっている。また値上げ後の200円もイオン水の洗車料金としては格安価格で、安さとキレイが売り物の魅力は失せていない。さらにUnipetは洗車機を定期的に入れ替え、新しい洗車機によるフレッシュな洗車を利用者に提供している。

安土桃山時代から江戸時代初期に活躍した臨済宗僧侶の沢庵和尚は、本心と妄心について「本心妄心と申す事の候。本心と申すは一所に留まらず、全身全体に延びひろがりたる心にて候。妄心は何ぞ。思ひつめて一所に固まり候心にて、本心が一所に固まり集りて、妄心と申すものに成り申し候。本心の失せ候はゞ、所々の用が欠ける程に、失はぬようにするが専一なり。たとへば本心は水の如く一所に留まらず。妄心は水の如くにて、水にては手も頭も洗はれ不申候。氷を解かして水と為し、何処へも流れるやうにして、手足をも何をも洗ふべし。(中略) 心を溶かして総身へ水の延びるやうに用ゐ、其所に遣りたきまゝに遣りて使ひ候。是を本心と申し候」(不

動智神妙録」と説いている。

Unipetにはこの一所に固まらない水の如く自在に働く「本心」が滔々と流れている。



岡本鐵四郎／やぶ椿

三十四 出会いと運

人も会社も成長していくなかで、さまざまな出会いがあり、好運、不運の波が押し寄せてくる。不運とみえる波もその試練を乗り越えたと新たな発展、成長につながっていることがままある。好運、不運に振り回されず、大道をゆく姿勢で臨み、その実相をつかむことが大事である。

Unipetは、独立自治の旗を掲げ、小売の大海原を航海しているが、まつやま南ニュータウンPS(Petroleum Station)新設の時には嵐が吹き荒れた。敷地約1000坪という当時としては規模の大きい立派な設備誕生の裏では、見えない圧力が雹のように降り注いだ。何事にも表裏の景色があるが、ここでも表と裏ではかなり違った景色となっていた。常識や旧態然のやり方に挑戦するときには、こうした無言の圧力や障害、喧騒などが進路に立ちはだかることがある。

このとき創業スピリットが稲妻の如く閃光を放ちながら働いた。さまざまな出会いから事業展開への理解や支援の輪が広がり、好運を呼び寄せた。それはちょうど、一粒の種子の中にあるいのちが必要とするものをあまねく集め、勢いよく大樹に成長していく姿に似ていた。支援サイドの一部からは「四国に革命児現れる」などの

声もあがっていた。

またUnipetは、セルフによるキャッシュビジネスをめざしていたが、やがてセルフ解禁となる。当時はセルフ解禁には消極的な空気も強く、懐疑的な見方や抵抗もあり、「日本の風土に合わない」など時代遅れの声も一部にあったが、社会がセルフを求め、後押しした。セルフ解禁は、Unipetにとって好運の波となり、解禁以降の新設はすべてセルフで出店し、次第に勢いを増し、その後の広域展開の道を大きく開いた。

めったにないことが実現する話として伝典に「盲亀浮木」という寓話がある。大海に目の見えない亀が棲み、その亀は百年に一度しか海面に頭を出さないと。大風にしたがつて東に西に、南へ北へとその海面を漂流する浮木があり、その木に1つだけ穴が空いている。その盲亀が浮木の穴から頭を出すことは不可能に近いことであるが、それが実現することもあるという話から、人間に生まれることは、この盲亀が浮木のたった1つの穴から頭を出すことより難しく、有り難いことだとされている。「有り難い(ありがたう)」という言葉はここに由来するともいわれている。Unipetの出会いと好運には、この盲亀の浮木に近いようなことが数多く起きている。一つひとつの出会いや好運が有機的かつ連続、非連続につながり、「縁」の不思議が感じられる。セルフ解禁もその一つ。当初ドライバーが給油できるセルフ



岡本鐵四郎／つつじ

は法令で禁止されており、セルフ給油所の新設はできない状況が長く続いていたが、セルフ解禁となり、セルフ給油所が全国的にも一気に増えていった。Unipetが事業拡大に舵を切る、ちょうどそのタイミングでセルフ解禁となったのは好運で、それは盲亀の浮木の的でもあった。偶然が必然のようにも映り、運命的でもあるが、それは人間に生まれてくるそのこと自体が、盲亀が浮木に1つだけある穴から頭を出すこと以上にあり得べからざること、有り難いことであることと、何か深い関係、「縁」があるようにもみえる。

三十五 小売に完成はない

「たどりきていまだ山麓」。これは将棋の元名人升田幸三の言葉である。将棋の奥深さを語っているとともに、名人の謙虚が感じられる。岡本画伯もこれを独自の味のある字形で描いている。

日本画家のある巨匠は「文学、美術でも屈折しないとだめ、というところがあります。『困った、困った』がないと深みが出ません。死ぬ目にあったり、死ぬか生きるか、袋だたきにあったり・・・。今は蛸壺に潜んで、弾の過ぎるのを待っていていようとか、頃合いを見計らって、死んでもいいから反撃しようと切り込むとか、いろんなことがあつて、あつと思うのです。そういう状況を自分でつくるかどうかです。ものを生み出す人は、それをくぐり抜けてこないといけない」と語っている。また『モナリザ』など数多くの傑作を残している世界三大画家の一人レオナルド・ダ・ヴィンチは「芸術に完成はない」の金言を放ち、この世を去っているが、その黄金の真言はいまも生き生きと輝き、普遍の真理を伝える。芸術の深淵をのぞき、その無窮にふれた者しかわかない世界を表しているようにも映る。ここにもさらなる見えない大いなる力への崇拜、謙虚な姿勢がみられる。

Unipetは小売の道を進んでいるが、小売にも完成はない。この点、小売は芸術に相通ずるものがある。完成と思い、チャレンジをやめた瞬間、衰退がはじまる。小売は、日々千変万化する景色のなかで豊かな命をはぐくむ自然の無心の営みに似ている。

創業は0↓1で、1↓10とは質が異なる。1↓10には現状維持で満足するサラリーマン根性がはびこりやすい。

Unipetは、0↓1の創業のところで事業を進め、「企業は、0↓1を続けないと消滅する」と厳しくみる。また「0↓1は無限大」とし、風聞や先入観にまどわされることなく、つねに果てしなく広がる大空に目をむけ、真相をみつめながら進む。

小売では休みのないくり返しのなかで、人の真の姿が現れることがある。そこには生の躍動、跳躍がみられる。小売の活動は平凡であるが、平凡の威力はものすごい。

平凡なくり返しのなかから奇蹟的なことが起きることもある。奇蹟は人知を超えた不思議なものとして捉えがちだが、奇蹟は不可解の代名詞で、人が理解できるようになれば、平凡なことであり、平凡は自然であると、野口整体創始者の野口晴哉は「平凡」を見抜く。「平凡」はゆめゆめ軽視できない。

まわりの環境が変化しているにもかかわらず、十年一日の如く停滞していると、それは死を意味する。即死でなくても限りなく死に近づく。あるすぐれた実業家は「日々新たな方策をうち立てられない経営体はやがて老いて朽ち果てる」と喝破している。日々新たな、進化の道に終わりは無い。

三十六 大道を進む

Unipetは小売の大道を進んでいる。虚偽や虚飾、嫉妬、小細工などとは無縁である。妄念を滅した「無心」で進むその道には好運の女神のやさしい微笑みがふり注ぐ。天からの贈物に感謝し、舵を切る。さまざまな障害は水が岩を避けて流れるように進み、そこにとどまることなく「今」を生きる。

日本文化の一つに「わび」があるといわれる。日本庭園の枯山水 (Zen garden) や千利休がつくったとされる「待庵」(たいあん、国宝指定)には「わび」の精神があふれ、悠久の時に日本的な美の極みがある。俳聖とも呼ばれ、「古池や蛙飛びこむ水の音」など数多くの秀句のほか「月日は百代の過客にして、行かふ年も又旅人也」の有名な一文ではじまる俳諧紀行「おくのほそ道」などを残している江戸時代の俳人松尾芭蕉は、深川の草庵に移り住み、蕉風と呼ばれる独自の作風を作り出した頃から「わび」という言葉をたびたび用いるようになったともいわれている。Unipetの六角堂には、期せずして、この「わび」の心の投影がみられる。

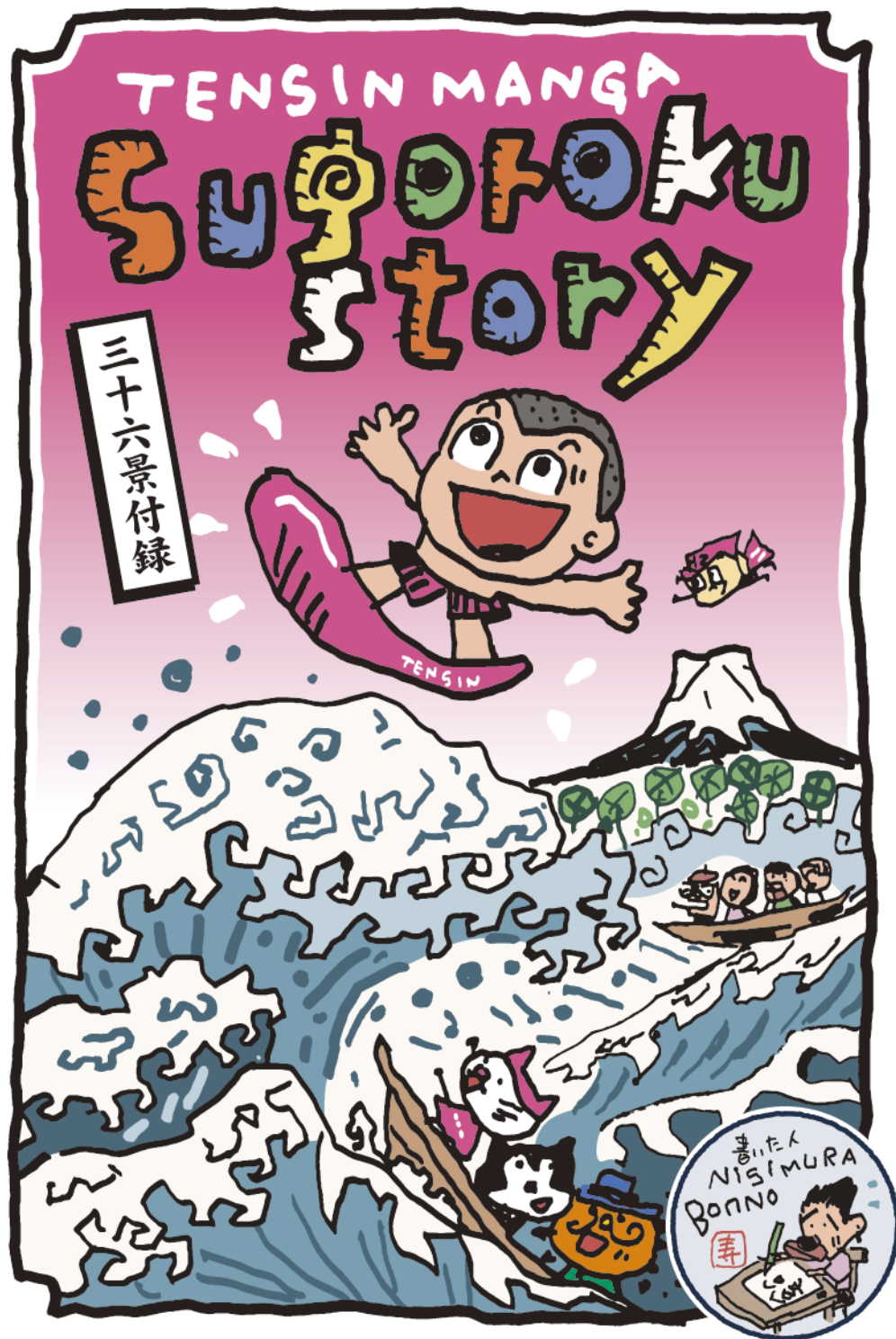
また日本には「恥の文化」がある。これはルーズ・ベネディクトが、その著「菊と刀」で、世界の文化を「罪の文化」と「恥の文化」に分けて比較考察し、日本は「恥の文化」に属するとした。真の罪の文化が内面的な罪の自覚にもとづく善行であるのに対し、

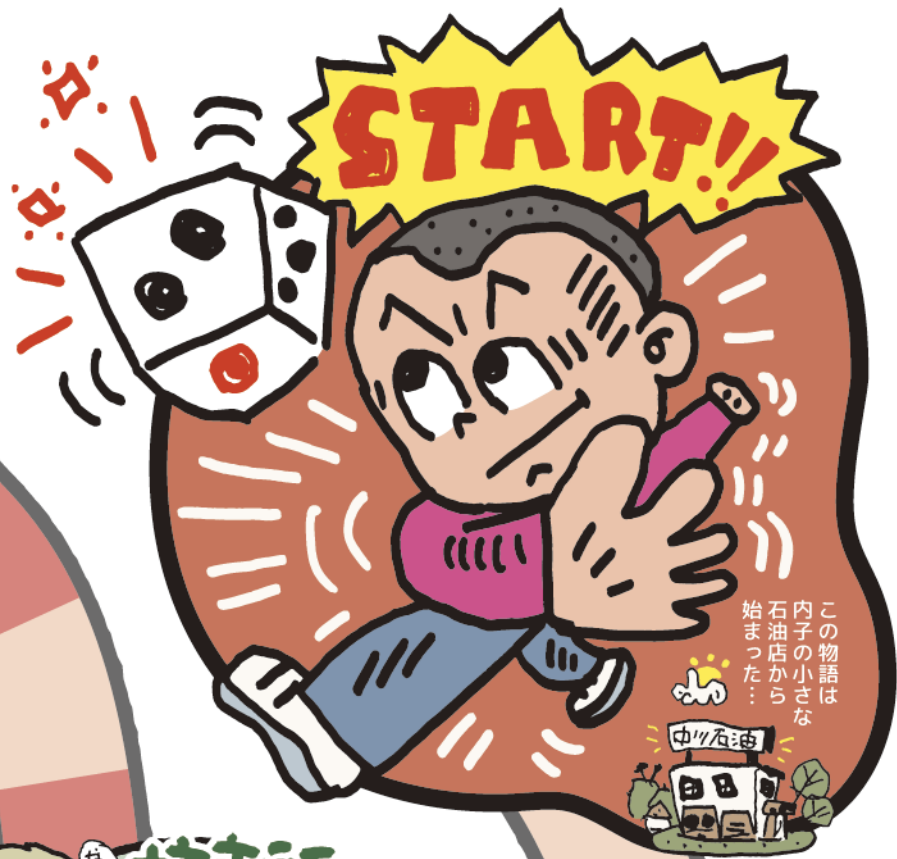
恥の文化は外面的強制にもとづく善行で、恥は他人の批評に対する反応であるとしているが、恥も天地に恥じず、お天道様がみているとの域においては、内面的な道徳意識となり得る。日本にはこの「恥の文化」も底流に流れている。Unipetは「お天道様はみてござる」とし、欺瞞やウソを「恥」とし、大道を進む。「恥」については、孔子の「論語」にも「憲、恥を問う。子曰わく、邦に道あるときは穀す。邦に道なきときに穀するは、恥なり」とあり、日本特有のものではないようだ。

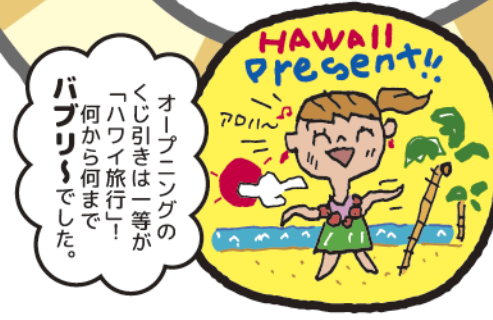
Unipetは2023年Unipetシンガポールを設立し、本社機能を移した。シンガポールは多文化共存で多様性に富み、初代首相リー・クアンユーの、清く正しく美しく、の精神がゆきわたっている。Unipetはこの精神に共鳴し、Unipetシンガポールから教育への寄付や社会貢献活動などにこれまで以上に取り組む。

江戸時代に至道無難という禅僧がいた。「生きながら、死人となりて、なりはてて、思いのままにするわざぞよき」と詠い、「本来無一物」に徹したとされている。無一物は何もないのではなく、空(くう)に通じ、そこには分別を越えた無限、無尽蔵の世界が広がっている。

Unipetシンガポールは無難禅師のこころを実践し、「すべてを寄付して自由になる」を目標とし、至道を進んでいる。









四国を制覇した
テンシン君は
九州や中国にも勢力を
拡大するのです。



テンシン君の座右の銘は
空也聖人の考え「捨てるこそ」
(ますます坊さんみたいになってきた。)

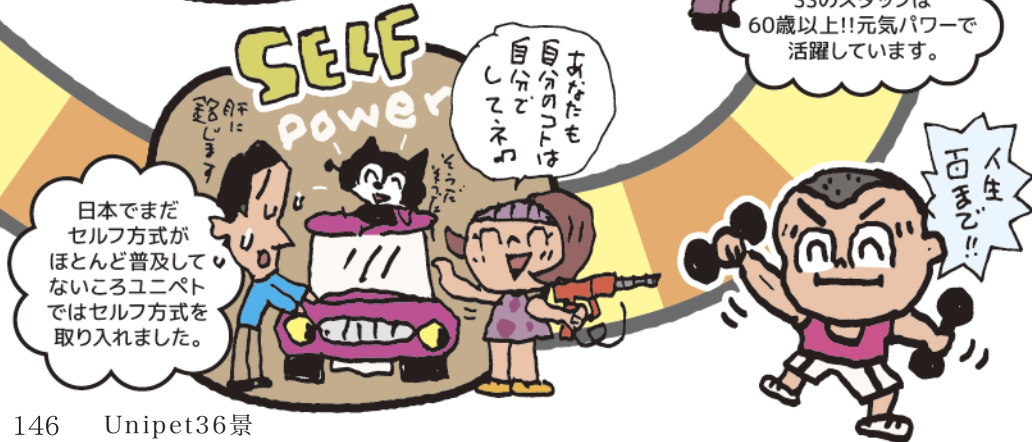
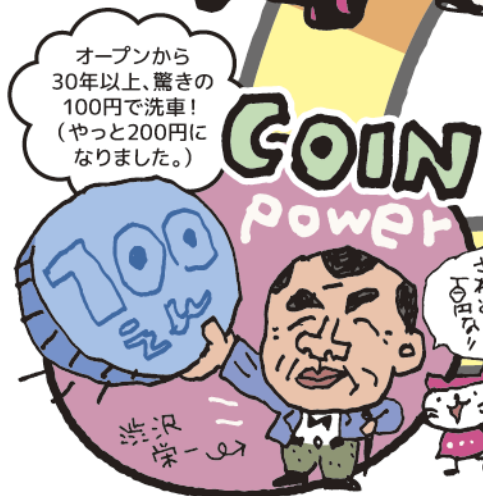


「南無阿弥陀仏！」

ユニペット勢力一覧

- | | | |
|---------------|--------------|----------|
| ① まつやま南ニュータウン | ⑫ たかまつ中央インター | ⑳ やはた南 |
| ② まつやま東インター | ⑬ とくしま西 | ㉑ もじ海岸 |
| ③ まつやま北 | ⑭ みかも千年楠 | ⑳ ちくほう東 |
| ④ とべ動物ランド | ⑮ とくしま空港 | ㉒ のおがた |
| ⑤ うちこ第1 | ⑯ まつえ | ㉓ ひらばる |
| ⑥ うちこ第2 | ⑰ レインボー春日 | ㉔ ふくおか嘉穂 |
| ⑦ いかざきカイト | ⑱ まつえ東 | ㉕ さつま川内 |
| ⑧ おおずシティー | ⑲ やすぎ西 | ㉖ さつま |
| ⑨ すげたバイパス | ㉑ まつえ七福神 | |
| ⑩ うわインター | ㉒ いずも駅前 | |
| ⑪ いまばり朝倉 | ㉓ まつえ美術館前 | |
| | ㉔ よなご北 | |
| | ㉕ よなご南 | |
| | ㉖ えんうん徳佐 | |
| | ㉗ おのだ駅東 | |
| | ㉘ おかやま東 | |







CHARACTER

ユニペットの仲間達!!

DON SOLAR



太陽の国の王様
ドンソーラー
ソーラー発電の
広報担当
趣味は日焼け
サロンに行くこと

Yume Tanyo



陽気な黒猫ユメタンゴ
最近ゴルフを始めたが
まったく上達しない
「やれば出来る!」



水素のパワーで
温暖化の地球を救う
ために生まれた
新世代のヒーロー!



ユニペットの
アイドル
ピンキーちゃん
生まれは
花都パリ



2019 Tetu Siro 美術館 完成!!

岡本先生!
ついに
出来ました!!



当館は
営利目的の美術館では
ありませんので
常設はしていません
悪しからず
NAOKO館長

ケチケチせずに
見せてよ!
お金払うから



岡本画伯を偲んで
いろいろな人が集まり
楽しいサロンに
なっている。



SINGAPORE

あがり congratulation!!



発刊日：2024年10月1日

編集・管理

久保田郁夫事務所

〒791-3155 愛媛県伊予郡松前町鶴吉918-7

TEL 089-985-3386

E-MAIL kubota-design@m7.dion.ne.jp

<http://kubota-d.com/>

Thirty-six Views of Unipet