

田口理穂 * ドイツのエコあれこれ
No. 28



シュタイナーの
人智学に基づいて起業

ドラッグストア「dm」



ドイツにはいくつ
かチェーンのドラッグストアがあるが、そ
の中が一番人気はディーエム（以下d
m）である。顧客が買い物しやすい店づ
くりはもちろん、持続可能性や環境に配
慮し、社員のライフ・ワークバランスを重
視している。

利益の最大化を目指さない異色の存在
だが、そのコンセプトによってドイツ最大
のドラッグストアに成長した。

その秘訣は、シュタイナー教育で知ら
れるルドルフ・シュタイナー(1861~1925年)
が発展させた人智学(アントポロゾフィー)
である。人智学を意味するアントポロゾ
フィーはギリシア語のアントローポス(人間)
とソフィア(知恵)を合わせた造語。

シュタイナーはすべての労働や経済活
動は同等に価値があり、経済活動から生
じた利益は芸術活動や教育、社会に還元
すべきだと考えた。その考えに共鳴した
ゲッツ・ウエルナーは 1973年、ドイツ南
部でdmを起業。ウエルナーは利益の最
小化を求め、売り上げより職場の雰囲気
が大事と考えた。人件費は経営を圧迫す
るコストではなく、「クリエイティブ費目」
であり「社員の収入」と捉えている。

シュタイナー学校を運営するのは利益
追及のためでない。企業経営も同じなの
である。ウエルナーは 2005年に自分の

所有権をディーエム・ウエルナー財団
に移譲。現在は創設者の息子クリストフ・
ウエルナーが事業を受け継いでいる。

dmは 2010年からドイツ最大のドラッグ
ストアとなり、現在は国内に 2069 店舗を
構え、約 4 万 3000 人が働いている。ほ
かにもクロアチアやルーマニアなど東欧を
中心に欧州 12 カ国に進出し、約 3900 店
舗で 6 万 6000 人が働いている。2020
年度(2021年9月末締め)の売り上げは、
前年比 5.6%増で年々成長している。

私もときどき出かけ、食器洗い機用洗
剤やシャンプー、ちり紙など購入している。
カップやポット、テーブルクロスなど日用
品をはじめ、季節に合わせた雑貨も楽し
い(写真はクリスマスに向け雑貨が並ぶ
店内)。価格は手頃であり、従業員も親切
である(ドイツでは普通、無愛想)。

赤ちゃんのオムツ替えスペースではdm
プライベートブランドのオムツが無料で使
える。ドイツでは珍しく、無料で水が飲め
るスペースもある。店のモットーは「ここ
では私は人間。ここで買い物する」である。

店舗の平均売り場面積は約 600 平方
メートルで、広すぎず狭すぎず、ゆった
りとしている印象である。毎年約 3500 人
の職業訓練性を受け入れ、企業としての
社会的責任を果たしている。

環境にも配慮し、2014年から液体石

鹸やシャンプー、歯磨き粉などの自社ブ
ランド製品でマイクロプラスチックの使用
を減らすべく順次、自然素材に置き換え
てきた。同じく自社製品のナチュラルコス
メ(自然化粧品)・アルヴェルデでは基礎
化粧品から口紅やパウダー、アイライン
まで幅広く取り揃え、顔用クリームや口紅
が 400 円とお値打ち価格で親しまれてい
る。パスタやクッキー、トマトソース、シリ
アル、コーヒー豆など保存のきく食品では
すでに 1986 年からオーガニック食品も扱
い、時代を先取りしてきた。

最近、気候保護の観点から CO2 を新
技術でエタノールにリサイクルし、それを
包装材として使い始めた。例えば台所用
洗剤のプラスチック容器の 30%を CO2 か
ら作り出しているという。今はまだ始まっ
たばかりだが、徐々に使用する製品を増
やして行く予定である。

このように顧客と社員を第一とする店
づくりの根幹に、社会全体について考え
を巡らせたシュタイナーの人智学がある。
グローバル化のひずみが顕著となっている
今日、「自社ファースト」でない企業哲学
が結果的には最高の業績を生み出してい
るのは何を意味しているのだろうか。

ごみかんドイツ特派員 田口 理穂

AKIRA の 成長記録

「14歳の息子が再来年日本に留学し
たがっているから、日本語教師を探
している」という話が偶然、舞い込
んできました。教えるのは得意では
ないのですが、その子が明と同じ 14
歳ということで興味を湧きました。どうやらカール君は明の
隣のクラスで、週二回バスケットボールクラブと一緒に練習
していることが判明。子ども同士お互い好印象を持っている
ようなので、来週から一緒に授業をすることにしました。

でも明は日本語が母国語で、カール君は漫画好きだけど、
ひらがな、カタカナ、漢字があることも知らない超初心者。
うまくいくのかとちょっと心配ですが、明は「ばくもモチペー

ションが上がるし、他の子が日本語を上手になるのを見るの
はうれしい」とのこと。いつもは勉強を嫌がる明ですが、顔
合わせに行った時、自ら日本語について説明し、やる気満々
でした。カール君は先日学校での留学説明会の後「日本に行
きたい!」と急に言いだし、親をびっくりさせたそう。明
も「オーストラリアに行きたい!」と言い出し私をびっくり
させました。

「オーストラリアに半年留学したいなら、2ヶ月日本の学
校に行くのが条件」と言ったら、しぶしぶ承諾。コロナのせ
いで去年も今年も里帰りできなかったが、来年はなんとして
も帰りたい。来年中学3年生になるので、小学校時代のお友
達ともう一度机を並べて勉強できる最後のチャンスです。