

今、過分なご紹介をいただきましてかえって恥ずかしい気持ちです。この卓話の紹介者である洲浜さんからここで卓話をされる方々の経歴を伺いまして素晴らしい方ばかりですが、今回はちょっとリラックスする機会として捉えていただけたらと思います。お話をする前に簡単に私自身の紹介をさせていただきます。

私は 23 歳のときに、当時アルバイト時給が世間の 5 割くらい高給だった「吉野家」にアルバイトで入りました。社員は店長が 1 人、残りはみなアルバイトだったのですが、その店長から社員になると給料も上るし、試験制度でどんどん昇進できるよ、という話を聞き、これは社員になるしかないなと思いアルバイトを 3 ヶ月ほどやった後に正社員になりました。

入社してからの試験制度ですが、幹部候補試験に入社 5 ヶ月で運よく合格し、「アメリカ 出向社員を命ずる」ということで渡米しました。「あー、こんなに人生って楽しいものか」と。アメリカに 6 年滞在の約束で行きましたが、渡米後 1 年位で日本の本社が倒産ということになりました。アメリカに 6 年の予定がわずか 1 年で帰らざるをえない。それもすぐに帰るわけにはいかない。日本の会社が更生会社ということでしたので裁判所の許可がないと帰るに帰れない。自分でどうなるかわかりませんし、いつ帰れるかもわかりません。そんな生活が 1 年続き、結局アメリカに 2 年間住み、日本に帰り本社に 15 年間勤めました。

もともと独立したくて吉野家に入社したので、しばらくして、吉野家の加盟店として独立しました。オーナーでしたので、従業員が各店にいますから、私はやることはありません。ビジネスを大きくしたいと思い、吉野家のオーナーとして東京と埼玉で 2 店舗ほど経営しましたがそれでも自分がやる事はありません。

そこでお金がなくてもお金を使わなくてもできる仕事、ということで今から 20 年ほど前ですが、赤ちゃんを預かる保育サービスを始めました。今、日本の社会では子育てをしやすい社会を目指そうと国策になっていますが、私はだいぶ早く始めました。今始めればよかったのですが、20 年ほど前に始めたものですから苦労しました。

男性中心の牛丼の吉野家というのはひとり 500 円の商売です。お客様は男性ばかり。働く

のも男性ばかりです。赤ちゃんを預かる仕事というのは主婦と赤ちゃんとベビーシッター。そういうことで1日1万円の仕事です。仕事としては両極端の仕事をさせていただきました。

おかげさまでずっと順調に来たのですが、有名なBSEというのが2003年、今から10年前にありまして、そして牛井のほうの仕事に関して牛井の売れない吉野家。なんというか焼肉屋さんに肉がない、「餃子の王将」で餃子がないような、そんな店だったのです。これじゃやっつけられない。半年くらいで肉が輸入出来ると思っていたら2年半、肉がこない状態で、お店は開いているだけで毎月大変な赤字でした。

一方、赤ちゃんを預かるほうは順調でした。順調のために今度は日経新聞に取り上げられたことがありました。そこで私のことを知った人々がいろいろと会社の売却の話を持ちかけてきました。私も調子にのって、自分ひとりのワンマン経営だったものですから、そういう会社を買って人材派遣を始めました。

今から数年前にリッツカールトンというのが防衛庁跡地にオープンしました。そこで一日、今も200人のベットメイキングの方が働いています。そのうちの100人を私の会社から派遣して、あのリッツカールトンオープンしたのです。それは大変な利益が出たのですが、ほとんどが人件費で、ホテルからもらうお金というのは2~3ヶ月先でした。

それまでは牛井屋もベビーシッターも毎日お金が入る商売をやっていたものですから、まったく経験のないことに手を出してしまいました。売上も数億円の企業で、毎年2倍3倍になるようなスピードのある会社だったのです。スピードはよかったのですが、併せて間もなくグリーンシートの株式の公開という題材で、東京フォーラムでスピーチをやったり、精力的に行動しながら金融機関に融資を取り付けるというような感じになっていました。

ちょうどリーマンショックの少し前で、そのときに金融機関から融資内定は受けていたのですが、融資直前になって、ごめんなさいと言われ、私の会社は倒産せざるを得なかったのです。まもなく株式を公開するよ、というのが倒産ということになりまして。私は個人保証をしていたという関係で、破産ということになりました。

リーマンショックのときは世界が震撼したわけですが、私もあの頃は生きた心地のしない

日々を送りました。いくつもの会社も持っていましたし、家もいくつも持っていました。従業員も数百人いたものですから、すぐに即決和解になりませんでした。一般の方は破産申請をすれば一日で大概終わってしまうのですが、私は1年くらいかかりました。

その間は外の景色もまともに見られません。それから数年間の間はやはり心に負った傷というのがありました。それでも徐々に傷が癒えまして、カードも作れるようになり、かつ皆さんの前で話せるようになりました。そういう経験があっても7年間も経過すると傷は癒えるのですね。破産をしたということを私は悪いことをしたとは思ってはおりません。資金繰りの関係でということでしたが、何はともあれ数百人の方が路頭に迷ってしまったということ、あとで本当に申し訳なかったということ、家族に関しても苦労させてしまったということで自然と涙が出てきます。そんなことが数年間続きました。いつの日か負債を抱え、解決した話ではありますが、皆さんにしっかり借りたものは返していこうという思っています。

もとに戻りますが、会社をいくつか持っていた人間が破産して、全く金がなくなった。家族を守らなければいけないということで、いくつかの会社に社員として応募に行きました。そうしたら50歳になった人間を従業員として採用するわけがないのですね。自分としてはいろいろな経験をしているから結構働けるよ、役に立つよ、という思いなのですが、採用する側にとってはもうリストラしたいという年なのにその人を採用するバカな会社はないわけです。社員はだめなので、アルバイトで私が働かせていただけたのはどこか。吉野家で三十年もやってきた人間が、オーナーでいた人間が、本社にいた人間が…アルバイトで吉野家のお店をお願いしました。

私はそれまでは関東で生きてきたのですが、関東にはどうしても居られなくて、家族で関西圏に行きました。そこでアルバイトをさせていただいた。そのときにできるだけ偉い人が来なければいいなと思っていたのに、たまに本社から偉い人が来て、私の顔を見てオッというような顔をする。「何やっているのですか？」なんてこともありました。

それまで従業員にずっと指導してきた人間が、アルバイトしてみますとあれやこれやと注

意されました。入ったばかりの人間ですから。そんなこともありまして。マニュアルがあるのになんで？その通り私は指導してきた人間がなんでこんなことを言うのか。変な客が来て、バーンと突っぱねても、その店に何年もいる人間が「何を言ってるのですか。今度のおじさんは変なおじさんだから」と言われて。どうしようもないようなお客様に媚びへつらっているのですよね。そういうこともあり、いろいろと学びました。

経営者だった人間がアルバイトで働かせていただく、という経験もさせていただきました。その時決意したことは、「私のように経験をした人間はそうそういないだろう」と。ならばこの思いを、この経験をこれから起業しようという人、会社を作ろうとする青年、あるいは経営者の方々の相談に乗ってあげよう。失敗をさせたくない。失敗しないで企業を運営していただきたい。それが自分の使命ではないかということ学びました。一年後にそんな気持ちになりました。

それから会社を作るには何か、やっぱり法律だ。町の法律家と言われている行政書士を目指しました。深夜吉野家でアルバイトをしながら。週5日働きながら、昼間図書館へ行って勉強しました。そして2回目の挑戦で、ある県で32人しか合格しないひとりに選ばれました。それで東京に還りました。やはり私は関東の人間ですし、東京の水が合っているものすから、東京に戻って行政書士の事務所を開きました。

豊島で開いたら、豊島区の支部長が変わっている人だったのです。私が行政書士になってまだ半年しかたっていないのに、豊島区の理事に抜擢されました。世間に出ると「先生はもう何年くらいやっておられますか？」と言われるのです。クライアントからも仲間からも言われるのです。「先生は何年くらいやっているのですか？」と。まだ半年とは言えない。「えー、まっ一ちょっと…」と名刺を出して「豊島区の理事なんです」と。「あー、失礼しました」ということになる。

何はともあれ、顔だけ見れば何十年も行政書士の先生をやっているような顔ですから。飲食店の開業のため、潰れてもらいたくないという思いでスピーチをたまにやるのですが、東京に舞い戻って、一年の間に豊島区の大きな会場でスピーチをしました。「飲食業、開業の

ためのセミナー」。

そこに東日本で一番大きい武蔵野調理師専門学校の責任者が来ておられ、一時間半から二時間くらいの私のスピーチを聞いて、「是非うちの学校の講師で来てくれ」ということで、外食フードビジネスという今後一流のホテルやレストランで働く学生の教育に来てほしいと頼まれました。数年前からその学校のフードビジネス講師と商業簿記講師の教鞭をとっております。1,200名の生徒がいるのですが、そのうちの200人の生徒を担当しています。

そして行政書士を続けていましたら、V-SPIRITSというグループ・代表が40代半ばで、「企業相談、新規会社を興す相談」ということでは日本一の青年で、そのV-SPIRITSグループに是非、行政書士として来ていただきたいという打診がありました。そこには司法書士、行政書士、社会保険労務士、中小企業診断士、あとは宅地建物取引主任とか税理士、弁護士、とすべてがそろっている事務所なのです。それぞれが結構くせのある人間。くせない人間は私だけで、それ以外の人はみんなひとかどのひとで、一流の人間だけをおいているという事務所なのです。

そこにも勤務させていただいています。役員にという話があるものですから、そのときに話を聞いて社会のため、若者のためとかやる気のあるひとのための応援という言葉を聞くと、「ああ、じゃあいいよ」ということになってしまいました。自分が何をやっているのかわからないような仕事を引き受けています。

自分のお話が長くなってしまったのですが、潰してしまう経営者、利益を出せる経営者。私が言う立場ではないのですが、会社をのばすというのはブームにのれば一時はのびると思います。しかしそれを続けるということは大変です。どちらかという成長し続けるということのポイントは、まず仕事に関しては自分の得意なもの、自分ができるものをやるべきだろうと思います。

いざとなったら従業員が辞めても自分がやればいからです。自分のやる仕事のなかで同じ仕事をやる人は五万といるわけですから自分でなければできないようなもの、たとえば飲

食店であればその店の名物メニューを作ることです。まず自分のできることを始めて、その中の名物料理をやることなのです。

続いてそういう店は老舗としてたくさんあると思うんですが、老舗、有名な店へ行ってもやっぱりすることが、最近度々あります。すごい店だと評判の店に、土用のうなぎの時節ですから行ったのですが、しょっぱくてどうしようもないのです。新宿で久しぶりに肉を食べにステーキの店に行ったんです。まあ何十年ぶりに入ったら、もう昔の味はなくなっているとか。

料理に関しては日進月歩ですから自分がやることに関して、他の仕事でも同じですが、知識を積み重ねていかなければならないと思います。時代で変わっていきますからね。基本的にその3つをやっていくということがお客様からみた会社の信頼だと思います。

もうひとつ大事な事は、お客様というのは、従業員の素振り・接客の態度、あるいは店の内装なども含めてサービスなのだと思います。従業員をしっかりと教育する。心から満足している従業員でなければお客様に満足するサービスはできません。店の店長、あるいは社長は従業員とのコミュニケーションをとっていく。「やってるよ」と言うけど、意外とできていない。従業員が明るく元気よく働くためには透明性のある評価がなければだめでしょうし、その評価基準が公正でなければいけません。その評価システムを作ったとしてもその直属の上司がチェックしただけではだめで、やっぱり魂を入れないとはいけません。人事考課をしたあとは、従業員とのコミュニケーションをとる最大のタイミングだと思います。来年の目標はこうしよう、今年はこれがまだできなかったね。すべてこれはコミュニケーションの機会に捉えてないといけないだろうし、従業員が心からこの店をよくしようと思えばトータルで成長し続けられるだろうと思います。

最後に、私は今日ある会社の顧問に就任いたしました。今日お越しの皆様には私は企業が成長するにはどうしたらいいかと皆様の前でとくとくと話つもりでしたが、時間がなくて端折って話しました。私の考え方で今日引き受けた会社を今のコンセプトに基づいて大きくす

るための支えとします。名刺を持っていますから、皆様に証人となっていただきたいと思  
います。この会社は40人ほどの女性税理士の集団です。「ウーマンタックス」というのですが、  
その会社に私は顧問で入りましたので、この税理士という言葉キーワードにしながら経営  
者は税理士の先生にいろいろと悩みを相談に見えます。まず物件のこと、お金のこと、社員  
のこと、いろいろのことを相談になるわけです。それをすべて引き受ける組織を作ってみた  
いと思っております。税金ということの基本をおきながら、ありとあらゆるものを引き受け  
るグループを作っていきたいと思っております。

それぞれの経営者の皆様に是非ご協力を賜ればと思います。短い時間になってはしま  
いましたが、以上で終了いたします。(終)