

(講演要旨)「出来る男の行動哲学」

銀座のクラブ「ふたご屋」ママ ますい 志保氏

1. 「コマ(独楽)型企業」の時代

- \* 私は銀座で「ふたご屋」というクラブを経営している。このような厳しい情勢下なのに、お店を次から次へと拡張させて頂いている、そのことを、まず感謝を申し上げたい。私は明治大学在学中から銀座のクラブでアルバイトをし、26才で「お店」を持ったのである。田舎から出てきた小娘にどうしてそのようなことが出来たのか、その体験をお話したい。また、毎晩すばらしい経営者やリーダーの皆様とお会いする中で、教えて貰った斬新な情報、感銘を受けた言葉、感動したお話などを皆様にお伝えしたい。やはり「出来る男」は、それなりの行動哲学を持っていらっしゃる、そのようなことを痛感している今日この頃である。
- \* 私の父は神奈川県議を6期24年間務めた政治家だった。日本社会党に所属していたので、資金が乏しく選挙となるといつも家族総動員。私も3才の時からピラを配り、5才で街頭演説について町から町へ、団地から団地へと飛び回っていた。そのなかで「どうすれば票を掴めるか」「どうしたら皆さんに振り向いてもらえるか」という商売の原点を学んだような気がする。まさに「父の背中」から、いろいろ教えてもらったわけだが、受けた教訓の最たるものは「失敗を恐れては何もできない」ということであった。
- \* 中堅・中小企業が生き残るには、真に厳しい時代となった。例えば、グローバル化。中堅・中小企業にとっては、一つの大きな壁と言われる。が、私はこう思う。ニッチ(隙間)産業が伸びる時代のなかで、日本でトップにならなくても、世界に出て行けば小さな企業でもトップになれる、そういう機会が多くなっているのではないか。愛媛の小さなタオル会社がNYの見本市でグランプリを獲得したという。1本4000円もするタオルを造る会社がどうして選ばれたのか? それは裏側の繊維の細かさに、世界の人々が驚いたからだ。これはまさに「匠」の世界。他方、大量生産をめざす日本の大企業の製造現場は、次第に中国からインドネシア、メキシコに移転しようとしている。いま中国進出のために視察に行こうという経営者が少なくなっている理由はそこにある。
- \* 「モノ余りの時代」と言われる。このような時代は「お客様にいかに振り向いてもらうか」が非常に大切になる。西武デパートで買いものをすると月に一度、直筆の礼状が来る。すべてデータベースとして顧客を管理しているのだ。私の父も有権者名簿を大事にしていた。大昔、自民党本部が火災に遭ったとき、真っ先に持ち出したのが党员名簿であったという話は有名だ。何も無いところから「票」は生まれてこない。名簿こそわが命なのだ。お客様に対しても全く同じ。日ごろいろんな方と会い、名刺を交わす。一枚何円の名刺が何百万円、何千万円、何億円を生むことだってある。顧客名簿の整理と管理は中堅・中小企業には何よりも大切ではないだろうか。
- \* 「人がいかに、生き活きと働いてくれるか」が中堅・中小企業にとって大きなテーマであることは論をまたない。企業は従来のピラミッド型をやめて、「コマ(独楽)型」に切り替えたほうが良いと思う。コマは軸に重心があるから、あのように回るのだ。即ち、社長という軸の上に社員からアルバイトまでが乗っかっている、だから会社というコマは勢いよく自転するのだ。一昨年、店頭公開を果たした「タスコシステム社」が、この「コマ型企業」だと思う。社長は中卒、銀座のボーイからスタートした人物。社長の自分がコマの軸の一番下になって、上に社員、アルバイトを乗けて会社を回している。回り始めると人件費が抑えられ、コストも削減される。会社というコマの速度がどんどん増すに従い大きく伸びるということになる。
- \* この「コマ型企業」にするには別に難しいことはない。アタマの中を少し切り換えるだけでよい。社員にやる気を出させるには、私はコマ型が一番だと思う。高速道路を走っていると路肩がある。緊急用に空けておくスペースだ。優秀な営業マンがベテランをどんどん追い抜いていくには、こういうスペース(路肩)が要る。これを人事政策として企業に取り込んでいるのも、コマ型企業の特徴だ。銀座で遊ぶ社長は「オレには男の子がいない」とこぼすことがよくある。また逆に「オレは男を3人作ったから、遊んでいて良いのだ」というご仁もいる。このような話を聞く度に、こんな会社の社員はかわいそうだと思う。「いくらがんばっても自分にはこれぐらいの役職しか与えられないであろう」という諦めムードを持つに違いない。これはピラミッド型の同族企業に多い。21世紀、このようなことを払拭できない企業は、次第に傾いていくのではないか。

## 2. 「お姉ちゃんどこから来たの？」

- \* 中堅・中小企業ほど人材を「人財」に育て上げる必要がある。自分の力に「社員の力」をプラスするしかないからだ。そのため「この人ならやってくれる」という信頼感を無理にでも持ち、その人の力量を1.5倍~2倍くらいに見てあげること。そうすることによって、その社員は「社長は自分の力を、自分が思っている以上に評価してくれている」と思うのではないか。そして、それが良い成績に結びついていくのである。ところが、経営者というものは社員に対して6~7掛けの評価しかしないのが普通である。採用の時も、「そんなに大きな期待がかけられないのでは？」となる。だから、人を育てるといふ点に、今ひとつ熱心になれない。そんな中堅・中小企業経営者があまりにも多いのである。
- \* 「息子を自分の会社に入れて、いかに厳しく育てるか」が、これから大事になると私は思う。いま多くの経営者は息子を「どこかに預ける」ことをやっている。ところが、帰ってきた息子を見て、社員は「あまり変わっていないなぁ」と思うことが多い。なぜか？ 預けること自体が間違っているのではないか。向こうは宝物を預かったのも同然だから、厳しく鍛えるわけがない。ならば鍛えてくれる場所に行かせて、厳しくやってもらうことだが、そんな場所は、おいそれとはない。それならば、厳しい目をもって、社内で育てるしかないではないか。毎日15分~20分でもよい。社員と共にトレーニングをするのだ。二代目、三代目という「甘さ」を、まったく払拭しきった強い経営者に育て上げることが、これからの経営者の使命だと思う。
- \* 私がお店を拡張するたびに、「また出すのか？」と言われる。拡張するのに、恐れがないわけではない。経費もかかるしコストも要る。が、新しい戦略を掲げて、前に打って出ようとする、そのことが私の「ビジネスのやり甲斐」となっているのは紛れもない事実だ。こんな時、大企業では多くの会議を重ね、最後は役員会議で決まる。長い道程を経なければ、一步前へ進むことすらおぼつかない。が、中堅・中小企業では、そんな七面倒くさいことを飛び越えて、一步も二歩も前に出ることができる。いわば新幹線で「のぞみ」に乗って安心(慢心)している大企業を、簡単に追い抜くことだってできるのである。とにかく、小さな企業の経営者であっても、一日が終わって風呂に浸かりながら、「今日は良い一日だったなぁ」「今日はいい人に会ったなぁ」という人生を送りたいものだとつくづく思うのである。
- \* 人に会った際、心にトゲが刺さることも時としてある。私にも「トゲ抜き地蔵」が必要な夜がある。が、人は別れるために出会い、死ぬために生き、憎しみ合うために愛し合うもの…これを「悟り」という。いろんな人と会うためには、この悟りをひらくことが非常に大切になると思う。私のところでも人材をゼロから育てて、彼ら彼女らを商品としてお店に出し、お客様に来て頂いて金脈にしていく…まさに人脈は金脈なりである。いろんな人との出会いと別れのなかで、自分や企業は強くなっていくのである。
- \* 私はいま、明治大学商学部の客員教授をしている。学生たちには、やる気が全く感じられない。私に対しても「お姉ちゃんどこから来たの？」と言った感じだ。「本来ならば、慶応が早稲田に行きたかったのに」が根底に流れているからだろう。そこで私が彼らに言ったのは「諦めるのが早すぎやしないか」。ご承知のように就職が非常に難しい時代、卒業生の半分はまだ就職先が決まっていない。そこで就職部長が考えたのは、「明治大学を出てゼロからスタートした人間を教壇に立たせて、企業の経営、モノ造りの話をさせてみよう」ということ。いまは必須科目となり、大変な人気授業となっているわけだが…。
- \* 最短時間で一部上場を果たして話題になった「居酒屋・わたみ」の渡部社長も客員教授の一人だ。気さくな方なので、或る日尋ねてみた「たいへんお忙しいのに、どうして?」。それに対する彼の答えは「いい人と出会いたいから行くのだ」。大学は良い人材を物色する絶好のチャンスだと公言してはばからない。朝6時からミーティングをすることで有名な「わたみ」は、大きくなっていくなかで、新しいグループを次々と創出している。人は別れるために出会う。自分は裏切られたという気持ちではなく、別れるために出会えた、死ぬために生きてこられたと思える…彼はそういう経営者ではないか。この点を感じてほしいと思う。そうすればたとえ辞めていった従業員が同じ仕事についても、憎むことはなくなる。むしろ、自分のところから、良い人材が排出したと喜べるようになる。そういう企業風土を作っていくことが何より重要ではないか。
- \* 毎日、夜の銀座でいろんな人と会うのが私のビジネス。そのなかで魅力的な経営者をお見受けする。皆様も「いか

に自分を魅力的にみせるか」に、腐心することが大切ではないかと思う。それにはどうするか。例えば、眼鏡。貴方はいくつ持っているか？ 高級なものでなくて良い。それは夜用なのか、昼用なのか、会議用なのか、お客様と会う時のものなのか、そういうことを区別するのが大事なのである。お客様を訪問するのに高級車に乗っていくバカはいない。なのに、どうして眼鏡はいつも同じものをつけてしまうのか。この点は男の人の痛いところだろう。そういう、ほんの少しのところ、相手の目がいつているのを忘れないでほしい。ともあれ、魅力ある男性は概して「出来る男」なのである。

### 3. 必死のヒッチハイク

- \* 夜のビジネスは、人の採用がたいへんだ。よい学歴、経歴の人はあまり来ない。が、いま、私は「お店」を拡大しているので、人の採用は避けられない。そこで私は採用するときに「よろしくお願ひします」と自分から頭を下げるようにしている。自分のため、このお店のために「お願ひします」というわけだ。多くの子たちが独立していった。私は「独立するための手段」というのを積極的に教えている。いろんな「資格」をきちんと取らせてあげている。実はこれがやる気につな がっているのだ。「ふたご屋に行ったら独立できる」と評判が立つと、すばらしい人材が入ってくる。しかし、彼ら彼女らが独立して、抜けるときはたいへん寂しい。が、そこは笑顔で「がんばって!」、「できるだけ遠くでするように」とクギをさすことも忘れないが…。私の人材教育の根底にあるのは「その人が持っている良さを最大限、引き出し、活かしてあげる」ということ。
- \* こういう形で多くの人間を独立させたことが、私の勲章だと自負している。私も人間、成功した人間にちょっぴり悔しい思いをすることがたまにはあるが…。とにかく「自分自身、オンリーワンであり続けたい」が私の念願。これは夜のビジネスから学んだことも多いが、父の選挙活動からも強く感じていたことは事実。金権選挙のなかで、あの父が6期トップ当選を続けられたのは「お金がなかった」が原点にあったからだ。父は仲人を250組こなしている。仲人をしてもらった人が店に来て言うのには「仲人の礼金を『両親に何か買ってあげなさい』と言って、また私たちに返してくれた」という。一家ぐるみで支持者にしてしまったわけだ。
- \* 或る日、学生から「一番切羽詰まったことは何か」と訊かれ、私はこんな話をした。それは3年前のことである。ヘネシーグループから名古屋の講演を依頼された。その前夜、28年ぶりの豪雨となり、新幹線が止まってしまった。夜の12時、主催者側のヘネシーから「新幹線が止まっているから、今すぐ出て」という電話が入った。夜中、私は車を走らし岡崎インターに着いてみると高速道路が閉鎖されているではないか。蒲郡まで逆送するしかない。徒歩で国道まで15キロ歩き、そこからヒッチハイクを敢行する。「豪雨で孫が心配だから行くところだが、途中でまでなら」という年配者と、名古屋郊外に行くトラックの若い運転手が拾ってくれた。あとは地下鉄を「乗り継ぎ」、会場に到着する。乗せてくれた二人とも「最初、当たり屋かと思った」と言う。それぐらい私の形相は悲壮そのものだったのだろう。「絶対に諦めない」という私の執念が、この責任を果たせた原動力だと思っている。
- \* 30分遅れて壇上に立った私に社長が言う「講演はもうよい。だが、うちの社員ですら来られないのに、どうして来られたのかを話してほしい」。私はその経緯を話し、こうつけ加えた「無謀なヒッチハイクができたのは、諦めてなるものかというネバーギブアップの精神で、あらゆる可能性に賭けたからだ」と。社長も同じではないか。艱難に遭っても「諦めたら終わり」だ。そして社長業という商売ほど孤独なものはない。が、それがわかっていたら道を外すことはない。孤独に耐えられない人が遊びに走るのだ。「孤独であることは、当たり前なのだ」と考える社長は、厳しい局面で強さを発揮できるのではないか。
- \* 何不自由なく育った人間が多い時代になった。いま、学生の多くは大企業ではなく、中堅・中小企業に行くのは怖いと言う。加えて、ちっぽけなプライドがあるからだろう。「こんな小さな夜の商売はいやだ」というプライドが私にあつたら、今の自分はなかったし、お金を頂戴する“自動システム”も築けなかつただろう。だから、プライドなんて基本的にはいらぬのだ。生きていく上で必要なのは自分を信じる力なのだ…こういうことを私は学生達たちに説いている。人間、18才前後が最も感受性が高いとされる。教育するにはその時期が最適なのだ。この講座を1、2年生の必須科目にしている所以だ。3、4年生では遅いのである。ともあれ実務に携わっている人間の話は面白い。修羅場を潜っているからだ。私は「修羅場」こそ、貴重な体験の場だと思う、そんな人生を送っていきたくないと念じている(了)