

千葉弘二さん 100歳の老後の蓄え

私はダスキンの会長をつとめていますが、ダスキンを有名にさせていただいたのは、きんさんぎんさんです。ダスキンは全国から注文をいただくのに無料のコールセンターをもうけましたが、それをどう皆さんに伝えるかを考慮していたときに、NHKの夕方のニュースで「100歳を迎えた双子の姉妹がいる、名前がきんさん、ぎんさん」という、というのを偶然見ました。すぐに広報担当者を呼び出してテレビをつけるよう指示しました、そのときにはそのニュースは終わっていましたが、次の日朝担当者と広告代理店の担当者を名古屋に派遣し、きんさん、ぎんさんのご家族に、CMへの出演をお願いし、契約しました。「きんは100歳 ぎんは100歳 ダスキン呼ぶなら、100番100番」このCMは戦後のCMで好感度ナンバー1になり、世界からも賞を得ました。ダスキンは有名になりましたが、それ以上にきんさん、ぎんさんが有名になりました。

きんさん、ぎんさんはいろんなところ、沖縄や台湾まででかけることになり、ほかの企業のCMにどんどん出ました。お体のことが心配になり、お誕生日のお祝いに伺いましたときに、ぎんさんに「なんでそんなに稼ぐのですか」とお訊きましたら、「老後の蓄え」と応えました（会場、笑い）。頭の回転がすごいですね。

ホコリは金粉

ダスキンはもおかげで創業39年、雑巾の仕事やら介護の会社など、ミスタードーナツだけでも1500店海外700～800店となりました。今年から72のカンパニーに分け、それぞれに社長がいます。ダスキンは、中小企業の集合体、その総本社、持ち株会社といいたいまいしょうか、それを目指した会社の私は会長をつとめさせていただいています。私は3代目の社長なのですが、それは掃除当番といいたいまいしょうか、そのときにだれかが社長をやらなくてはならない、それがたまたま私だったということです。全力投球しましたので、ふらふらになる前に4代目の社長にバトンタッチしました。今日はお礼の意味を込めさせていただいて、自分の半世紀を振り返らせていただきます。

徳島にある大塚製薬の会長さん、私は大事にしてもらいました、かわいがっていただいて、いろいろ勉強させてもらい、しこんでいただきましたが、その

会長さんに初めてお会いしたとき、私、おこられたのですよ。

「ダスキンは一千万所帯のお客さんに一ヶ月に一回回収にまわっていますから、日本中のホコリを集めている会社ですわ」と申し上げましたら、「千葉さんそんなことをいうたらいかん。金粉と思え。日本中の金粉を集めさせてもらっている。ホコリはつきることがないのだから、これからは金粉と思わなくてはならない」、といわれました。さすがにあれだけの人物の一言は100万円以上の価値がありますね。大事なことを教えてもらったなと思っています。

新居浜時代

今日は自分の半生記といいたいでしょうか、そんな偉そうなことではないのですが、それをお話しさせていただいて、お礼のご挨拶にかえさせていただきたいと思っています。

私は西高の出身ではありません。生まれは九州の戸畑で、父が新居浜出身だったので、5歳くらいに新居浜にきまして、小学校中学校を新居浜ですごしました。といってもそんなに楽しい思い出は、たくさんはありませんが、いいこと、子供の頃のうれしいことは、覚えているものです。

母のこと1

私が小さいころ父は結核で、新居浜療養所に入院していました。ペニシリンは当時保険がきかず高価な薬だったのを覚えています。そういう状況でしたので、母親が洋品店の下請けのミシンの内職を夜の9時くらいまでして、子供たちを学校にいかせました。私は野球が好きだったので学校の校庭で暗くなるまで野球をやるわけですが、野球用具を持ってない子は球拾いなのです。グローブやバットをもっている子がやる、その子が疲れたら借りてさせてもらう、という状況ですが、子供でも貧しいことがわかる、買ってほしい、といいだせなかったのです。でも、ある日学校から帰ると、玄関の戸を開けると皮の匂いがして、みかん箱の上の新聞紙のなかにグローブとバットがありました。

子供でも母がどのようにしてお金を工面してくれたのか、わかりました。夜中過ぎまでミシンを踏んで、数ヶ月です。なんでこんな遅くまでミシンを踏んでいるのだろう、子供心に思っていたのですが、そのようにしてお金を作って、買ってくれた。そのことを、50年経っても忘れません。これは母親からの、うれしい、うれしいプレゼントでした。

母のこと2

また、新居浜はお百姓の家が多いから皆自分の家に井戸を持っています。私

の家は父がお百姓ではありませんから、天秤棒を担いで500メートル先に水を汲みにゆきました。生活の水は天秤棒で担いだ程度でしたが、毎日ではありませんが風呂のときはたいへんでした。母が運ぶのですが、私は母にかまってもらいたくてというか、手伝うのがちょっとはずかしかったので、「手伝ったるわあ」といって、天秤棒を担いでいこうとしましたら、母は「担いでいらん」と断りました。滅多におこることの無い母だったので、どうしたことだろう、と思っていました。夜食事のときに母が、「あのときは、ほんとうは、うれしかった、けども弘二が『手伝ったる』といわずに、『手伝わせて』といってくれた子だったらなあ」、とつぶやいたのを覚えています。

私が小学校の頃、母は、父の入院のこともあって辛かったのか、瑞応寺によく御法話を聞きに行っていました。母はいつも私をつれてゆきましたので、私は導師の御法話のこと皆さんのことをよく覚えています。母は一生懸命ご奉仕をすることで自分の魂が救われると感じていたのではないかと思います。

仕事のこと

中学を卒業しても私の時代は、高校にはゆきたくてもゆけない子のたくさんいた時代でした。私には弟と妹がいましたので、お金がかかります。就職するのは当たり前だと思っていました。ただ一つだけ当時悲しかったのは、中学3年の授業が、就職する子は「職業」進学する子は「英語」と分かれたことです。私は「職業」で、木工だとか農作業だとか実務の教育を受ける方にゆきましたので、私は英語を一言も勉強していません。

中学卒業後、青野海運さんにお世話になりました。硫酸やらホルマリンを積んで運ぶタンク船、機帆船、それから新居浜の港の中を大きい船や住友の工場、四坂島、尾道へ通うタグボートの、一番下級船員でした。私の上にいるのは皆「長」の付く人で、船長の洗濯、デッキ洗い、油差し、飯炊き、船の底に潜って船底の藻を削るという仕事を3年半ほどさせていただきました。そんな仕事ですが、私は船が好きで船に乗ったわけじゃない、ただ市役所の主任さんのお給料と同じくらいもらえたこと、これだけは覚えています。食事は下っ端でも3食食べさせてもらえましてし、作業着も配給でしたので、私はお金をつかう必要が無く、給料はすべて実家に直送してもらいました。

私は胃が弱く、体が弱い人間だったので、ほんとうは、一週間目で、波が高くて、船が揺れて、吐いて、吐いて…、タンク船に乗って潮岬を回って太平洋に出て、波に遭って、半田の港、名古屋に入る…、大王崎を回る頃には死ぬような思いをしました。船は大丈夫なのだけれども、もうたいへんでしたよ、な

にも吐くものがなくなって血を吐いても、陸にあげてくれとは言えないのです。2期目の休暇でうちに帰ったとき、あまりのつらさに、陸の仕事に変わりたい、と母にいおうと心に決めていたのですが、弟が、「兄ちゃんこれ」というので見ると、給料袋が仏壇に備えているのです。使った明細もきれいに残しています。「母が手をあわせて、経をあげている」と聞いて、言い出せなくなり、「元気で過ごせよ」などと言って船に乗り込んだのでした。

それでもなんといいいますか、3期目に、私、肺の病気になり、父が亡くなった新居浜療養所に三ヶ月間、入ることになりました。胸の病気は、どんなところも就職できませんが、船はとくに共同生活ですから、辞めなくてはなりませんでした。

その後は日雇い労務者です。午前6時に職安にゆき、ヘドロやホルマリンを運ぶ仕事を一年間行いました。新居浜では就職できないので、兄弟が中学を卒業したのを機に、関西で働こうと、姉をたよって修養団体である京都の一燈園に身を寄せました。

新居浜で働いているときに、交差点で高校に行く人にあうのがつらかったのですが、学校で教えてくれなかった大事なことがあります。私には社会をささえてくれている人たち、下っ端の人間の気持ちがわかるということです。どんなときに悲しいか、どんなときにうれしいか…を、身をもって知っているからです。

鈴木社長との出会い

一燈園での、般若心経を唱え、掃除をするという生活は、瑞応寺で子供のときから行っていたことなので苦になりませんでした。そこで鈴木清一ケントク社長と出会い、面接をしていただき、大阪につれていってもらって、ケントクで、配達、運転手として働くことになりました。そのときが二十歳ちょっと前のことです。その後ケントクがアメリカの企業と提携したので、鈴木社長はケントクを去ることになりました。鈴木社長は大阪でダスキンを創業しました。その頃私はケントクの仕事で東京にいまして、結婚したばかりでしたが、恩人の鈴木社長がいなくなった会社にも仕方が無い、と私も辞めました。鈴木社長に、ダスキンを働かしてほしいとお願いしましたが、まだ社員もいない時分でしたので、給料をよう払わないから、といわれましたが、私は、失業保険でなんとか生活ができるので、無給でいいから、社員でなくていいから、そして大阪に馳せ参じたいのですが、東京に家族がいるのでそれはできない、東京

でお手伝いしたいのです、と再度お願いしました。

雑巾の開発とセールス

東京でなにがやれるのか、と私は一生懸命考えました。そのときは、まだ二十歳少々でしたが、「家庭で使う雑巾やモップを、配ってレンタルすることができるかもしれない」という計画書をつくりました。鈴木社長から「すごいことになるかもわからないから、やってくれるか」といわれ、「やらしてください」と応えました。雑巾サイズに切りそろえた布に薬をつけたものをダスキンから送ってもらって、女房と四畳半のアパートで、その雑巾を四つに折り畳んで、問屋から仕入れた無印の安い袋に入れて、ホッチキスで止めるわけです。女房はガリ版が書けたのでチラシを作ってくれ、名刺が無いとインチキだと思われるので神田ガード下のタイプ印刷屋でダスキン株式会社の名刺をつくり、自転車しかなかったので、それに乗ってですね、でかけました。昭和39年の6月15日だったことを覚えています。

目黒の大鳥神社の前から、よし、この一画からテストマーケティングだ、と当時のはやりのことばで、気合いを入れて、一軒一軒回りましたが、1件も契約がとれませんでした。

女房から「だいじょうぶ」と心配されている、周りからは「そんな夢みたいなこと考えないでまっとうなところに就職しろ」といわれている。それを振り切って、「できるかしらん」とつぶったからには、「この1箱を売り切るまで家には帰れない」と大鳥神社の石段で鳥居に自転車を立てかけたまま夜をすごしました。セールスをしたことがないものが、セールスマンみたいなことをやっているからうまくいかないのだと、そうだ、一燈園方式でいこう…とふと思ったのです。一燈園は、一軒一軒便所掃除をして回っているじゃないか、掃除は慣れている。雑巾じゃあないか、実践だ…と。

その頃は家の裏で洗濯しているので、家をピンポンとか「ごめんください」と言って訪ねると、奥さんが玄関に出てくるまでに1分から3分位いかかかるわけです。その間に、断られようが、契約してくれようが、その辺り、玄関のドアや表の戸を雑巾で拭き捲くる。商店街でもガラス戸やら拭いていると、その店のおやっさんが出てくる。表に止めている自動車を雑巾で、コツは半分だけ、拭くわけです。そしたら拭いた所だけはピカーと光る、不思議なほどに、ですね。それを見てもらって、「ほんとうだ。きれいになるね。よし」といって雑巾を使ってくれる。それが瞬く間に全国へ展開するのは、鈴木社長がその状況を東京へ見に来て、「ほんとやね。雑巾、交換してくれるのだね。だから雑巾、

こんなに高いのに、よく買ってくれるのだね」とわかって、鈴木社長がフランチャイズチェーンという加盟さんをお願いして、一挙にもものすごい勢いで日本中に普及してゆきました。

ドーナツ競争

そのダスキンのドーナツ屋を始めなきゃいけないことになりました。うちの創業者は全国の皆さんと日本で初めてフランチャイズという契約をしました。フランチャイズのことを、契約のこと、運営の仕方、本部のあり方ということ、本場のアメリカで勉強したい、とそのためにドーナツの提携申し込みがあるからと、これのフランチャイズのやり方を勉強しようということで、創業者は提携してきました。そこで、社内でだれか、ということになったのだけれども、雑巾が急成長しているわけだから、忙しいわけです。だれも慣れないことはしたくないから手を挙げないから、私が手を上げました。

アメリカのボストンに世界一のドーナツ屋であるダンキンドーナツの本部があります。そこには日本一の流通業の西武さんの担当者がいました。同じ町にミスタードーナツもあって、ミスタードーナツは世界第3位でちっぽけなんです。そこへ、私たちは、行きました。夜ホテルに帰ると、西武の担当者さんとたまたま同じホテルでした。そのホテルで、日本一と戦わなくてはならないが、相手は1人だから、こっちは5人や、ラーメンとか日本食パーティをするのでと、西武の担当者を招待して、「お手柔らかに」と頼んでおこう、ということになりました。アメリカにいる間、私たちはダサイ連中ばかりですから、味噌やら米やら、魚を焼く網まで持ち込んでいましたから。

和やかに宴が進むうちに、うちのものがしょうもないことを、出身地の自己紹介を始めました。自己紹介といっても私たちはしょうもない経歴ばかりですから、紹介といってもすぐ終わって、西武の担当者に「お宅さんは」と訊くと「高知です」。「私は新居浜ですから、高知のことはよく知っています。野球の強い高知商業ですか」とポロッと行ってしまった。そうすると相手はムツとして「東大ですわ」と（会場、笑い）。そういえば西武の担当者は、向こうさんのダンキンドーナツの担当者と通訳を介さないでしゃべっていましたが、かつこ良かったです、年は私と同じくらいでした。

それを聞いて、それまで元気よかった5人が、和気あいあいと「日本に帰ったら楽しくやりましょうよ」などと言っていたのが、しゅんとしてしまいました。私自身は30秒ほど声が出ませんでしたね。頭の中で「ああ、こんな人と戦わなくてはならないのか。そうだろうなあ。通訳がいなかったし…」と。

先方さんは優しい人でした。しゅんとしていたのを感じたのでしょうか、優しい言葉をかけてくださいました。「いやあ、私も同じですよ。苦さっているのですよ」と気遣ってくださいました。

しかしそのときに私はこう思いました。私たちは鈴木社長に、生まれて初めて、「アメリカに行きなさい」と言われて来ています。それも、社運をかけた、多額のお金を出した事業を任せてもらってです。母と姉からも、鈴木社長に宛てて「こんな仕事を任せていただいて感謝しています。死ぬ思いでがんばらせますから、ご恩に報いるように言いますから、ありがとうございます」と、お礼の手紙を書いてもらっています。そんな私たち5人です。私は、この事業は1人だけでできるわけではない、帰国したら大勢に伝えなくてはならない。火種を次の火種に移していかなければならない。相手の火種は1人だ、こっちは5人だし、向こうは苦さっている。火種が苦さっていたら、消えかかっていたら、あかん。私は、鈴木社長に「トラトラトラ」、「私たちは勝てる」という思いだけだったのでほんとは「新高山上れ」の方だったのですが、とテレックスをしました。

結果的にはダンキンドーナツさんは昨年全面撤収しました、一軒もありません。今はミスタードーナツだけです。ミスタードーナツの1400店舗が皆さんに支えられております。これでいいとは、私は思いません。今であってもこれからも、まだミスタードーナツは戦い続けます、苦勞し続けています、これからもっと強いところも出てくるかも知れませんから。

しかし私は、たった一つだけ違っていたことがあると思います。それは、「その仕事を担当させてもらう人、一人一人に喜びがあったのかどうか、その仕事をさせてもらってありがたいと思っているのかどうか」だけです。このささいなことの違いが、年月が経つと、こんなに大きな分かれ方になっている、そのことだけは、私は断言できます。

やる気は売ってない

そんなわけで、このことで私が言いたいことは、「その仕事を担当する人に喜びがあるのか」、「やる気は売ってない」、ということです。

私の人生は「ありがたい、恩義に報いなくては」という人との出会いによってよろこびを感じない人よりも、小さい小さいことでも喜べる人に仕事をしてもらうのです。この頃は、若い人たちが、「やる気ください」とか「やる気の出る環境で働きたい」と言いますが、「やる気」は売っていないし、だれかがくれ

るものではありません。私はそのときはわかりませんでした。後になって振り返ると、あのとき「やる気」だけは持っていた、と思うのです。

やる気、意欲というのは、自分が「ありがたい」「恩義に報いないとあかん」、古い言葉でいうと「報恩」ですが、親や兄弟までもそう思っている。そのことが意欲や執念につながっていくのです。私は、仕事に喜びを持たない人、感謝していない人に仕事を与えてはいけない、と思っています。それよりも小さい、小さいことに大きな喜びを見いだせる人の方が、私は幸せだと確信しています。なんにも喜びの無い人とは、これほど不幸な人はないと思っています。万一病気の人でも、いろんな支障のある人でも、自分は恵まれていると思える人、小さなことを喜べる人、その人のみが幸せな人だと思っています。それ以後、いろんな仕事をさせていただきましたが、その仕事を通じて思ったのは、「もし仕事で成功するのであったら、その仕事をほんとうに喜んでくれる人でないと、その仕事をまかしてはいけない」ということです。

また、そういう仕事の中でも成功し続けている人というのはどうしてなのかということですが、それについて私は若いときにいい教をいただきました。アメリカのレストラン王、リッチベルマンがヒルトンホテルに来日したとき「どんな人と仕事をしたいのか」との問いに「私が選ぶ人は、現状を満足しない人だ」と応えていました。

名も知らない人に支えられて

私は創業者や皆さんの見よう見まねで四苦八苦しなながらやってきました。ダスキンは、頭のいい人ではなく、たくさん、仕事によるこびを覚える人に支えられているのです。

15万人の配達員の中には80歳をすぎた人が大勢います。携帯電話を孫に買ってもらって、うれしくて持って歩くのだけれどもだれからも電話がかかってこない、としよげていると、友達から電話がかかって「無事だよ。ようここにいるのがわかったねえ」（会場、笑い）と応えている人、そんな人たちに支えられているのです。

奥尻島の地震のあと、津波から山に逃げて助かった夫婦が水を山に運んでいる、という記事が北海道新聞に載りました。「山に逃げたとき、足下に波が寄せてきて、無我夢中で木にしがみついた。抜けかかったが、耐えてくれた小さなツツジのような木、そのおかげで自分は助かった。塩水をかぶったので、枯れてはいけないと、毎日水を運んでいる」という内容でした。檜や杉のような木

は切ってしまうと無くなる。名も知らぬ雑木はそこに在る。国家も社会も会社も同じ、名も知らない人が支えているのです。

がんばるがうまくいかない人がいます。成績のいい人がちょっと我慢してそういう人にも仕事をさせてあげる。21年前になくなった、丁稚としてお仕えした、創業者の鈴木社長にそのことを教えていただきました。鈴木社長に仕事をさせていただき、いつも辞めたいと思いつつも、あつというまに49年、このたびの引退の心中は「振り返れば、ご恩のあった人ばかり」です。中学の担任だった先生は私の勤め先、大阪に出張するたびに、鈴木社長に挨拶に来てくれました。瑞応寺の老師、向かいのおばちゃん、洋品店の奥さん…。子供の頃から米搗飛蝗のように嬉しいことやつらいことがありすぎましたが、その方々を覚えています。

最後に私の宝物、お守りのことを話します。

娘は高校生のとき、ミスタードーナツでバイトをし始めました。絶対に私の娘だといわないでね、といわれました。それでも、心配になって店の40～50メートル先に車を止めて、娘の働く姿を見ていました。娘ははじめてのアルバイト料を仏壇に供え、翌朝その袋から、「パパ、これで、コーヒーでも飲んで」とこの千円札を渡してくれました。始めて働いて得た給料から、渡してくれました。母親、兄弟、祖母にも渡したそうです。それから20数年経ちましたが、娘からはもういい加減使ってくれといわれますが、私のかげがえのない宝物です。お守りとして持っています。

これからは介護について勉強したいと思っています。本日はありがとうございました。