

◆平成 24 年度 第 2 回（通算第 28 回） 蔵前ゼミ 印象記◆

日時：2012 年 5 月 25 日（金）

場所：すずかけ台 J221 講義室

社会に出るといふこと ～中小零細企業の経営を通して学んだ「人」といふ存在～

岡田 祐希（2005 化工）ワイアールジー社長、「蔵前平成卒業生の会」幹事会担当

週刊誌の表紙に登場する「時の人」の似顔絵（カリカチュア, Caricature）には感心させられることが多い。顔立ちの特徴を誇張するだけでなく、その人の内面をも描ききっているからだ。岡田さんをカリカチュア的に文章で描くのがわたしの役目だが、岡田さん自身がそれをやってのけた。“マニュアル人間になってはいけません；面接の達人を自称する人たちが書いたマニュアル本（手引書）ばかりを頼りにしていると、判で押したような受け答えしかできません；それでは面接官の心はつかめませんよ”という内容を伝えるために次のように表現したのだ：新入社員が上司の室に入らずに困っていた。どうしたのかと聞いてみると、「すみません。ノックの回数が分からないのです。どの本にも書いてないもので…。ローマ時代にも似たようなことがあった。元老院で馬の歯の本数が問題になったが、誰も知らなかった。急いで調べなければならない。議員たちは馬小屋を素通りして、一目散に図書館に走った。本では情報は得られなかったが、誰一人として馬小屋に行かなかったというのだ。

「努力は報われる」とよく言われるが、岡田さんの場合は「苦労は報われる」と言い換えた方が良さそうだ。四国の松山で育った岡田さんが通ったのは、いずれも名門の中学と高校で、夏目漱石の「坊ちゃん」の舞台にもなった伝統校だ。司馬遼太郎の小説「坂の上の雲」で有名な秋山兄弟や正岡子規と同郷であることも、岡田少年の心を高揚させていた。高校のボート部では国体に出たというから、地元では神童とみなされていたに違いない。そんな矢先に父を亡くした。受験にも失敗した。暗雲が立ち込め、精神的にも苦しかったはずだが、むしろ闘志が湧いてきたようだ。東工大に行って環境問題を解決できる研究者になろうという気持ちは萎えなかった。苦労の末、本学の 3 類に合格したが、東京での暮らしは楽ではない。生活費を稼ぎながらの厳しい学生生活が始まった。同級生の中には頭のいいのもいる。徐々に厳しい自己評価を強いられ、「環境研究」は彼らに任せ、

そういう研究を資金面で支援する側に回ろうと考えるようになった。足の引っ張り合いが多い現代社会において、それとは対極にある考えで自分を律している人がいるのは新鮮な驚きだった。

とはいっても岡田さんも人の子。「支援側」に回ると決めると教室から足が遠のき、アルバイトに追われたこともあって、同期生が修士を終える頃によくやく学部の卒業にこぎつけた。手当たり次第にアルバイトをしたわけではない。職種を慎重に選んだ。東工大卒として社会に出れば、それ相応の仕事が任される。下積みの人たちの上に立って仕事をするようになるだろうから、学生アルバイトのうちに下積みを経験し、その人たちの気持ちを少しでも理解できるようになっておこうと考えた。こうして現場に近い仕事の一つとして選んだのが JR 東日本の警備を請け負っていた「タイカン総合サービス」だった。すぐに社長に気に入られ、経理などの帳簿を見せてもらえる程になった。全幅の信頼は嬉しかったが、そこにある数字が物語っていたのは苦しい経営だった。見て見ぬふりのできない岡田さんは、汎用の表計算ソフトであるエクセルを活用して、労務管理システムを組み上げ、効率化を図ることにした。そのおかげで経営は上向き始めた。エクセルでも使いこなせば、かなりのことができるのだ。

卒業が近づいたので、岡田さんも人並みに就職活動をし、名の知れた企業に内定した。そんなわけでアルバイト先にそろそろ辞めたい旨を伝えると、「今やめられては困る。会社が立ち行かなくなるから、辞めないでくれ」と懇願された。軌道に乗るまで残ろうと決めた岡田さんの決断に“衝撃”を受けた学生も多かったに違いない。私も、同じ場面に遭遇したらどうしたんだろうかと考え込んだ。いまだに結論は出ていない。私などは、学習の結果として利他心を持つようになったに過ぎないので、いざとなると本能的な利己心が頭を持ち上げて思い悩むことになるが、本能的に利他心を持った人たちもいるのだ。中学の同級生にもそういう人がいた。気立てがよかった。彼女たちは看

護婦さんになったり、田畑で泥にまみれながら汗を流したりしている。車で通っていた高校にもこんな人がいた。

放課後の教室でのことだ。委員会の打ち合わせか何かで遅くなったために、私は 次の汽車の時刻に合わせて一人教室に残っていた。そこへ運動部の練習でヘトヘトになり、しかもお腹を空かした同級生が入ってきた。日頃は あまり親しく話したことが無かったが、私の横にきて「オレは あまり勉強は好きではないが、オマエには頑張っただけなんだ」といって小さな菓子パン4個が入った袋を開けて、「食べろよ」と2個もくれたのだ。1個でなく2個。今でもはっきりと当時の光景を思い出すことができる。あんなにうまかったパンにはそれ以後 出会っていない。恐らく岡田さんが本講演で意図したことではなかったと思うが、“こういう人たちのためにも大学人はいいい研究をしなければならぬのだ”と私自身の立場を再認識させられた。

予想外の展開で中小零細企業に入社することになった岡田さんは、体力にまかせてよく働いた。朝8時から夜中の1~2時、しかも週に1日休めるかどうかという毎日。それでも「若造めが！何が東工大かは知らないが、いきなりナンバー2の役回りとは何事か！」とよく思わない人もいる。岡田さんなりに気を使いながら、必死で業績の向上を目指した。お陰で、警備会社の収益は順調に伸び、3年目で3倍ほどになった。しかし、丁度そんな時に事件が起きた。警備員の資格を取るには医師の診断書がいるが、それをごまかしたケースが、岡田さんの入社以前に、あったことが発覚したのだ。違法行為の責任を取って社長には辞めてもらい別の社長に来てもらったが、顧客は離れ、仕事は1/3に減ってしまった。こうなると多少のリストラ程度では会社は立ちいかない。会社のナンバー2として比較的高給(?)を取っていた自分自身の首を切る以外に道はなくなった。

ここで大手に転職する道もあったと思うが、岡田さんはそうしなかった。解雇した人たちの再雇用も考えて、新しい警備会社「フェイス」を立ち上げたのだ。警備業界では理想的な会社と言われるようにしたい、社員も誇りを持って働ける会社に育てたいと張り切っていた時に、怪文書が出回った。事実無根とはいえ、岡田さんを名指して貶め、業績を伸ばしつつあった「フェイス」の営業活動

を妨害しようとしたものだった。岡田さんを知る人たちは同情してくれたが、産業界は厳しい。一般的には、こちらに非が無くても、一旦、怪文書が出回ると「ややこしそうなところとは取引するな；火のないところに煙は立たず」とみなされてしまうのだ。この怪文書事件でフェイスは9割もの顧客を失ってしまった。怪文書で名指しされた岡田さんが社長を続けられる状況ではない。泣く泣くフェイスを他人に渡さざるを得なかった。フェイスの起業に際しては手持ち資金の大部分をつぎ込んでいただけに手放すのは相当辛かったようだ。しばらく悶々の日が続いた。自分の会社を失う心痛は経験した人にしか分からない。しまいには眠れなくなり、好きだった酒まで体が受け付けない状態になった。精神科医の世話になる寸前まで追い込まれたのだ。

この挫折から立ち直る過程で出会ったのが「本物の孤独」で、それを通して「大人」になることができたそうだ。今回の講師を引き受けたのもこのことを伝えなかったからだ。岡田さんのスライドに書かれていたことを私なりにまとめるとこうなる：大人になること = 社会を支える存在になること = リーダーシップを発揮できるようになること = Σ孤独に向き合った時間 × Σ他人との交流を通して得た多様な考え方。難しそうな話だが聞いてみるとそうでもなかった。岡田さんが朗読した文章(注1)を本印象記の末尾に引用しておくので目を通していただきたい。「一人で自分と向き合う時間を持ちなさい。その時間が長ければ長い程、あなたの魅力は増し、頼ってくれる人が増えます。そうすれば、お金のためや自己実現のために働くのではなく、社会貢献するために働くという意識が芽生え、あなたの存在価値が高まります」という話だ。私自身は、自然を読み解くためにこの宇宙に生を受けたと思いついていて、岡田さんの公式にあてはめると「大人」になりきれていないが、多様な考え方・多様な生き方を受容できる点では、岡田さんの公式にあてはまらない“特異点”ではなさそうだ。

フェイスを失い、精神的に疲れ苦しんでいたときに、岡田さんを頼ってきた人たちがいた。中小零細企業の経営者たちで、いずれも経営に苦しんでいた。岡田さんが警備会社「タイカン総合サービス」や「フェイス」を切り盛りしていた頃の仕事ぶりを知っていた人たちで、アドバイスを求めてきたのだ。「人生のどん底にいる私でも頼ってくれ

る人たちがいる！」この出会いと先ほどの「本物の孤独」との出会いが岡田さんを救った。中小零細企業の経営企画に関わった経験を生かして、苦しみながらも日本を支えている中小零細企業のためのコンサルタント会社「ワイアールジー(YRG)」を設立することにした。

ここで大切なことは、浪花節的な「情」や 闇雲な「正義感」や 軽い「思い付き」から起業しては失敗するということだ。世の中には そういった例が多いそうだ。営業先と当座の運転資金のめどをつけた上でないとうまくいかないようだ。しかも、資金面では借入金に頼ってはいけならしい(資本金として入れてもらうならば問題ない)。将来、起業家を目指している人には貴重な情報だったろう。岡田さんが YRG を立ち上げる時には、ある程度の顧客のめどがついていた。資金をどうしたかは聞き逃したので、関心のある人は岡田さんを訪ねて、あるいは岡田さんの第二の会社 Notting Hill (イベント会社) が主催する各種イベントやセミナーに参加して、聞いてみるといいだろう。大歓迎という話だった。

岡田さんのコンサルタント会社の名前 YRG は何に由来するのだろうか興味津々だった。経営に困っている黄色信号 (Yellow) や赤信号 (Red) の中小零細企業を青信号 (Green) の会社に変えるという願いが込められているという。こう聞けば、岡田さんの名前を忘れることはあっても、社名を忘れることはあるまい。岡田さんの PowerPoint スライドの背景が、黄・赤・緑の 3 色が基本になっていたのも納得だ。これだけの心配りができる岡田さんを 頼もしく思わない人は いないだろう。見習いたいものだ。

経営に苦しむ中小零細企業のほとんどは、経営及び人事戦略に問題があるそうだ。きちんとした戦略をたてれば、多くの場合、業績は回復する。しかし大手のコンサルタント会社に相談すると、実情にそぐわない誇大な戦略を示され、しかも それを実行するには、すべての利益が吹き飛ぶほどの経費が必要となり、机上の空論で終わってしまう。中小零細企業こそが日本を支えているといわれるが、一方では、大手から見放されているという矛盾を抱え苦しんでいるのだ。中小企業を経営してきた経験を生かして、実情に合った改善策を提案できるのは岡田さんの強みだ。中小零細企業とともに歩む YRG の活動を通して、社会貢献ができる

喜びをかみしめているのが現在の岡田さんだ。労働の対価としてではなく、人に感謝される対価としてお金をもらう。これが多くの創業者に共通の思いのようだ。この思いに応えてくれそうな人をいかに選ぶかで 面接官は苦勞しているのだそうだ。

「10,000 時間の法則」が面白かった。プロとしての仕事ができるようになるには、10,000 時間かかるというのだ。1日 8 時間として、5 年は必要だ。3 年で転職しようとしても、採用側が魅力的に思うほど力はないらしい。転職し、キャリアアップを狙うなら、5~6 年間ひとつの仕事をした後がいいでしょうとのことだった。岡田さんのように他人の 2 倍も働けば、3 年で十分だが、これもボート部で鍛えた強靱な肉体と精神があればの話だ。我々凡人は 5 年を一区切りと考えた方がよさそうだ。

「日本の未来を描く」と題した 70 年周期説 ^(注2) にもひかれた。社会の大変革は約 70 年ごとに繰り返して起きているというのだ。明治維新 (1868)、太平洋戦争 (1941)、資本主義の崩壊 (2015) といわれると確かにそうだ。資本主義の崩壊のさなかにあると考えると不気味だが、一概に間違っているとも言い切れない状況だ。万物が流転するこの宇宙、物にしる システムにしる 動けば歪がたままる。今の社会が たちいなくなるのが 2015 年頃だというのは妙に説得力があった。

最後に一言。岡田さんは多くの人の面接に立ち会った経験から、その極意を披露した。予想外のことを聞かれて困り果てるのは、「考えてもみなかったこと」を聞かれたからではなく、「考える力がな^{なになに}い」からだそうだ。相手の質問を繰り返す形で要約しながら、「～について どう思うかとのことですが、私はこう考えています……」というように、その場で考えを整理していけばいいようだ。受け答えの内容より、考える意欲があることと考える力があることさえアピールできれば合格だそうだ。その証拠にというわけではないが、最近こんな話を聞いた。ある採用面接の様子をビデオに収録しておき、後日、音声無しで再生し、別の採用担当者に採点してもらった。すると、どうだろう、最初の音声ありで合格となった人たちと同じ人たちが選ばれたのだ。しかも、音声無しの再生を最初の 2 分ずつだけにしても結果は同じだった。「自信をもって話すことに尽きる」ようだ。自信

を持つためには日々の努力が欠かせない。

-----注 1-----

こうかみしょうじ
鴻上尚史「成人するあなたへ」

本物の孤独と出会う

成人、おめでとう。でも大人とはなんでしょう。賢いあなたは、年を重ねることと、大人になることは何の関係もないと見抜いているんじゃないですか？あなたの周りには、二十歳をとうに過ぎていのに、少しも大人じゃない人が何人もいます。大人と子供の違いはなんでしょう。二十歳を過ぎると、実にやっかいな問題にぶつかります。解決不可能な、どちらの結論を選んでも、間違っているんじゃないかと思えるような、正しい解決策が見えない課題です。でも、人生の問題とはそういうものです。大学入試まで、子供は「問題には必ず正解がある」と思い込まされていますが、もともと、人生の問題には、完全に正しい解答なんてありません。そういう時、子供は、自分で考えることをやめて、親や誰かのアドバイスや言いつけに従います。そうすれば楽ですし、責任も生まれません。子供とは、いつも誰かに手を引いてもらっている存在なのです。そして、二十歳を過ぎてもそうしている人は、絶対に孤独になりません。成人式でお酒を飲んで暴れている若者が、毎年話題になりますが、彼らは、本当の意味で一度も孤独になったことがない人達だと思います。◆孤独には、「本物の孤独」と「偽物の孤独」があります。一週間、誰とも話さなかったから孤独なの

ではありません。誰とも話さなくても、メールをやりとりし、インターネットで会話していれば、孤独ではありません。孤独とは、「一人で自分と向き合う」ことです。例えば、あなたがすてきなアドバイスを受けたり、役に立つ本を読んだりしても、一人でかみしめる時間がなければ、それはあなたのものにはなりません。今聞いた役に立つ情報を、右から左に伝えるだけでは、あなたのものになっていないのです。◆二十歳を過ぎて出会う解決不可能な問題は、親に判断を任せない限り、自分で解決するしかありません。が、「偽物の孤独」しか経験していない人は、アドバイスしてくれる人を求めて、ウロウロさまようのです。ただ、「本物の孤独」の時間を持った人だけが、うんうんとうなりながら問題に取り組むことができるのです。◆もし「本物の孤独」を経験したいと思ったら、あなたは、携帯電話の電源を切り、パソコンやテレビから離れて、あなただけの時間を持つ必要があります。その時間が長ければ長いほど、あなたは「本物の孤独」と出会い、自分自身と会話を始められるのです。「本物の孤独」はしんどいですが、あなたに暗闇を進んでいく勇気をくれます。終わりが明確でない暗闇を一步一步、歩く時、あなたは初めて大人になるのです。(作家・演出家) 1958年 新居浜市生まれ。『愛媛新聞』2012年1月9日。

注2：神田昌典『2022—これから10年、活躍できる人の条件』PHP ビジネス新書

(生命理工学研究科 生体システム専攻 教授 広瀬茂久)