

「できごとがない」に挑戦する

地元の喫茶店から、「カレーハウスCOCO壱番屋」に。夫婦の夢は日本を越え、やがて海をも渡っていった。「志」を伝え、「幸せを生み出す装置」はどのように実現するのか。伝説の創業者、宗次徳二氏を訪ねた。



何のために働くのか
「独立」のその先を描く

中島 今日を楽しみにしています。実家から車で5分のところに「ココイチ」さんがあり、毎週のように家族で訪れていたんです。高校生には「大盛りチャレンジ」にも参加させていただきました。
宗次 ポディビルもされては(笑)。難なく完食されたのでは(笑)。
中島 いえ、ギリギリの19分でした(笑)。経営の勉強を始めてからは、御社の「ブルームシステム」に大いに感動しました。新規出店の際「夫婦経営」を推奨するなど独自のシステムを確立されています。
宗次 私たちの原点は、夫婦二人の「町の食堂」です。そこを一番の魅力と強みにしたかったんです。私の経営は常に自己流。経営学

も学んでおらず、プロのコンサルタントに依頼したこともありません。常に自ら現場に立ち、お客様からの業書を毎日1000通あまり読み込むことで、改善を重ねてきました。思直そのものですよ。

中島 ご著書を拝読しましたが、全て「当たり前」のように思えていざ実践するとなると難しいことばかりのような気がします。
宗次 自称、超一流の三流経営者ですから(笑)。ある意味「お

山の大将」なんです。朝令暮改も意に介さない私のやり方は、周囲には大変だったでしょう。でもそこは「超お客様第一主義」を貫くことを信念にやってきました。
中島 どんなに事業拡大しようと、創業信念は揺らがないかと。
宗次 25歳の時「お客様 笑顔で迎え 心で拍手」の標語をつくりました。当時は本当に、拍手をしていましたよ。

私は幼少期を孤児院で過ごし、その後も貧しく生きてきました。しかし不思議と「お金儲けしたい」欲はないんですよ。それよりお客様の「期待に応えない」思いの方が断然強い。人の喜ぶ笑顔が、人生の原動力になつていってます。
中島 社員の独立制度も独特です。通常のフランチャイズなら半年程度の研修で出店のところ、御社で

ゲスト 宗次徳二

カレーハウスCOCO壱番屋創業者、NPO法人イエロー・エンジニアリング理事長



は5年以上かけると伺っています。宗次 能力によりけりですけどね。早い人は2年、平均5年、長いと10年以上経験を積まれて独立される方も。私としても「店を出したい」より、「いい店を出したい」ので、妥協したくはありません。
中島 一見厳しいように思えますが、「起業・独立したいなら、自分の意識を180度変えなくては」と本にも書かれていましたね。
宗次 ええ。どんな人も短期間に頑張ることはできるんです。つまり努力すれば皆「独立」できる。でも本当のゴールはその先です。「店を持ったその後なんです。最初こそがむしろさらに頑張っていたオーナーも、軌道に乗ったら店から姿を消し、従業員だけというケースも多いです。店舗で満足し、あくせく働かずとも家族が暮らせる余裕があれば十分と、余暇を楽しむ方もいます。もちろん価値観は人それぞれですけどね。

でも、「経営者なら、やはり」経営が楽しくて仕方ない、「二号店三号店を持ちたい」が一番理想的ではないでしょうか。
中島 同感です。仕事＝人生の楽しみが、「一番幸せに思います」。
宗次 もしかしら365日働く私のスタイルは、昭和の遺物かもしれないですね。もちろん従業員に強制するつもりもありません。
ただ、商売は「約束」だと思わなければ、「朝〇時×夜〇時」まで営業を掲げた以上、その約束は守らなければ、「ご飯がなくなったら

「天気が悪いから」とさっさと店じまいをするのは、お客様の期待、約束を裏切ることです。
中島 時報と共に営業し、飯がなくなれば他店からでも運んでいたというエピソードも印象的です。
宗次 全ては「お客様との約束」を守るため。創業2年目、住居付き店舗を開店した年の元日に、2階の窓から外を眺めていたら、お客様がすっかり帰って帰っていく姿を目にしました。それ以来、お客様が失望すること、戸惑うことは絶対にやめようという心を決めたんです。

「右肩上がり経営」が前提 継続して受けてこそ「経営」

中島 とても多くの従業員、独立希望者を見てこられたと思います。その中で「成功する人」「しない人」のポイントはどこにありましたか。
宗次 十人十色ですね。「頑張ります!」と意気揚々と入社した朝礼後に、書置き一つ残して姿を消していた人もいます……。
中島 そんな人いますか(笑)。
宗次 離職率も高い業態ですが、やはり「継続力」は重要ですね。「絶対に独立する」「強い意志と目標、接客への喜び、でも一番の要は、その意欲が継続するか否かです」。「社交性がある」「友人が多くいる」「などは一見強みに思えますが、実はマイナスに作用することのほうが多くあると思います。むしろ不器用な人こそ、感直に努力し続け、成功するケースを私はたくさん見てきましたよ。独立し店が軌道に乗りかかると、友人や趣味多様なオーナーはよそ見を始めます。経営に目を向け、目標を追い続けることが大切なのです。
中島 宗次様も、まさに「継続力」

誰より頑張る後ろ姿に人はついてくる

を体現される生き方ですよね。
「経営は増益増収でなければ」との言葉にも、ハッとさせられました。宗次 その通りです。先ほど「金儲け」の欲はないと申しましたが、それは個人に限った話。商売をする以上は「右肩上がり経営」が大前提だと思っています。

従業員だって、どんなに努力しても報われなければ、やる気を失いますよね。トップの志に共感して力を発揮してくれるのは、会社が「増益増収」しているからです。

常に利益が右肩上がりなら、従業員の給料も上げ続けられるし、設備投資もできる。余剰金は社会貢献にも回せます。だから、継続して利益を出す経営を私は「継業」と呼んでいるんです。

中島 お話をJ-Cに置き換えて考えてみました。「フルムシステム」は、宗次流の経営哲学を受け継ぐ経営者を輩出し、幸せを生む「装置」として機能してきましたよね。

す。単年度で人が入れ替わるからこそ、「志」がしっかりと運動に結び付く仕組みをつくりたい。単なるスローガンで終わらないように。
宗次 形は違えど、核は同じですね。生まれ育った土地で、商いをしてお世話になっている以上、地域貢献という形で利益を還元していかないと。貢献の仕方もいろいろです。税金もよし、地域の困っている人に手を差し伸べるもよし。
例えば、各地域に子供食堂を頑張っている人々がいますが、どこも資金難や人手不足で月1、2回開催が多いんです。でも3食食べられない子供への支援です。せめて週に2、3回は食べさせてあげたいじゃないですか。J-Cさんが援助してくださるだけで、どれだけ心強いことでしょう。

経営利益の1%を社会貢献に今こそ在野の力を生かす!

中島 今、コロナ禍で厳しい社会状況が続いています。J-Cに集う

中小企業経営者たちも、経営と社会貢献活動に必死です。
しかし、宗次様もかつて経営が厳しい時に100万円の融資を受け、残りの20万円を寄付に回されたと同じです。「余裕ができたから社会貢献」ではなく、「今すぐ貢献を」との情熱はどこから生まれてくるのでしょうか。

Tokuji MUNETSUGU



1949年、石川県生まれ。不動産仲介会社を営む傍ら、夫婦で喫茶店を開業。78年「カレーハウスCoCo壱番屋」を創業。82年に株式会社善慶設立。98年には500店を突破。2002年に代表権のない創業者特別顧問に選出。03年にNPO法人「イエロー・エンジェル」を設立。理事長に就任。

宗次 本能的な「助け合い」精神です。例えば川で溺れている人がいたら、助けようと思ふのなら、大声で助けを呼ぶでしょう。
コロナ禍で「明日のご飯がない」「今夜寝るところがない」「お金がない

くて勉強を続けられない」人が増えています。一方の自分は衣食住足りている。5000円の食事を月1回我慢すれば、1年で6万円寄付ができる。単純なことです。
中島 音楽を志す若者に、様々な形で支援もされています。善慶屋の経営から退かれてからは、NPO法人「イエロー・エンジェル」を設立された。社会貢献活動を本格化されました。この「宗次ホール」も、クラシックコンサートのためにオープンされました。
宗次 音楽支援はほぼ慈善事業で

会 頭 対 談

宗次 徳二 × 中島 士

「諦めない心」が成功につながる

す。日本では残念ながら、クラシックコンサートは収益を生み出しにくい。しかし、音楽や古典芸能は人の心を確実に癒やしてくれます。赤字続きは覚悟の上での社会貢献です。
中島 私もベートーベンの第九合唱団に10年ほど所属するなど、クラシック音楽好きなんです。宗次様は、若き音楽家に18世紀のストライプワイリス貸与などもされています。
宗次 国際コンクールのファイナルともなれば、数億円級の楽器で競い合います。当然、個人が購入できる金額ではなく、私が所有する楽器で頑張ってもらっています。
昨年は桐朋学園の音楽ホール建設に、8億円寄付をしました。若学生80名に向けては、毎年6000万円程度捻出しています。中島 いや、社会貢献の規模が桁違いです。どれだけの若者が、夢を失わずに済んでいることか。
宗次 おかげさまで順調に私の資産は減っていきついであります(笑)。

もともと私がこうした活動でできるのは経営者だからです。サラリーマンだったら難しいでしょう。実は今、私は啓蒙活動をしているんです。現役時代は匿名で寄付をしていましたが、引退後「イエロー・エンジェル」を設立したところ、多くの経営者から驚かれました。「なぜ稼いだ金を他人に？」と。その声があまりに大きくて、逆にショックを受けました。
私の意識では、会社経営で儲けたお金は、社会から一時預かりしたようなもの。書きた資産は、社会に還元していくべきなんです。
むしろ、他人のためにお金を捻出できないような経営はよくありません。ココイチでも「経営利益の1%は社会貢献に使おう」と決めていました。東日本大震災の時、私はもう経営を退いていましたが、ココイチが1億円の寄付金とキッチンカーによるカレー配布を決めたこと聞いて嬉しかったんです。
「社長さんいね」と連絡をしたら、「顧問だったのだからいいことす

Tsuchi NAKASHIMA



ぐやつたでしょうから」と言われられた。心が受け継がれていくというの、嬉しいものです。
中島 まさに志が継承されている証しです。今日は、人として経営者として、J-Cとして、様々な学びを頂戴しました。最後にメンバーにメッセージをお願いします。
宗次 J-Cさんは本当に地域で頑張っている。志は高く、しかし日々の歩みは一步一歩です。私と今振り返ると「奇跡のように夢が叶った」と思いますが、渦中にいるときは無我夢中。遠い未来を思い描くよりは、「今季の目標

1982年、大分県大分市生まれ。中央大学卒業。ジェイリース株式会社取締役副社長。2011年に一般社団法人大分青年会議所へ入会。2022年公益社団法人日本青年会議所第71代会頭を務める。

を箱一杯達成してきただけです。一つ言葉を送るならば、「中途半端はダメ」ということでしょうか。「仕事も社会貢献も遊びもどっちでもなく、「仕事も本気、地域貢献も本気」で頑張ってください。J-Cメンバー一人ひとりの生き方を、地域の人が見ています。「ああ、あの人が相談しよう」と必要とされる存在であり続けてほしいですね。
今、国も自治体も余力がなくなっています。こういう時こそ、民間の団体、在野の経営者たちの出番ですよ。頑張ってくださいね。
中島 ありがとうございます!