



2018-2019 年度 藤沢ロータリークラブ週報

2018-2019 年度 RI テーマ



インスピレーションになるう

第 2780 地区

ガバナー

脇 洋一郎

第 3 グループガバナー補佐

山口 俊明

■創立 / 昭和 29 年 6 月 3 日
 ■事務所 / 藤沢市藤沢 93 新堀ライブ館 204 TEL : 0466-25-4000 FAX : 0466-26-9292 E-mail : info@fujisawa-rotary.com
 ■例会日 / 毎週水曜日 12:30~13:30
 ■第 65 代 会長 / 大小原 徹 幹事 / 藤田 浩二
 ■例会場 / 湘南クリスタルホテル TEL : 0466-28-2111

NO. 37 第 3155 例会 2019 年 4 月 10 日 天候 雨

ロータリーソング「奉仕の理想」
 四つのテスト 田島 義隆 会員

《ゲスト・ビジターの紹介》

ゲストスピーカー：湯澤 剛 様
 (株式会社 湯佐和 代表取締役)
 ビジター：出村 忠廣 様 (横浜東 RC)

《会長報告》

- ・ 6 月 5 日の藤沢 RC 創立 65 周年記念例会のための実行委委員会を例会後開催いたします。次週 17 日、理事役員はご出席をお願い致します。
- ・ 瀧澤会員のお父様が 4 月 6 日、88 歳でご逝去なさいました。ご冥福をお祈りいたします。
- ・ 市橋会員のご後任、SMBC 日興証券藤沢支店長の吉藤清誉の新会員選考会が、例会前に開催されました。お仕事の都合で入会は 5 月中旬になります。
- ・ 明日、仙台南 RC との交歓会に 8 名でうかがいます。

《幹事報告》

- ・ 先週の理事役員会で承認されました次年度の会務分担表を配布させていただきました。例年、クラブ奉仕、職業奉仕、社会奉仕、国際奉仕、青少年奉仕の委員長には、理事となっておりますが、次年度は、音楽を通して職業奉仕をしていただくことを考え、理事はではありませんが、落合会員にお願いすることで、理事会に承認をいただきましたので、よろしくお願い致します。
- ・ 先日、米山奨学生のオリエンテーションに参加しました。米山記念館にうかがったことがない参加者が少なかったため、次年度、ぜひクラブで行きたいと思います。

《委員会報告》

- ・ 広島 地区インターアクト委員
 3 月 IM の時、インターアクト一泊研修と重なりインターアクトの方に出席いたしました。湘南学園インターアクトクラブより 3 名が参加しました。

出席報告 ()内は計算に用いた会員数

例会月日	会員数	出席会員数	欠席会員数	出席率	メイクアップ 会員数	修正出席者数	修正出席率
3月24日	45(45)名	18名	27名	40.00%	5名	23名	51.11%
4月10日	44(44)名	27名	17名	61.36%			

《お祝い》

会員誕生日 3月23日 大貫 美則 会員
4月8日 岩崎 智子 会員



《スマイル報告》

出村 忠廣 様 横浜東 RC

本日は、お世話になります。

大小原 徹 会長

湯澤様お忙しい所 本日はありがとうございます。
卓話宜しくお祈いします。

出村様 藤沢 RC へようこそ。

木島 英夫 会員

孫が大学に入りました。学部は違いますが
今井先生の後輩になります。

今井 重信 会員

本日 都合により早退いたします。

川上 彰久 会員

湯澤さん 卓話楽しみにしておりました。

ご入会もお待ちいたしております。

小河 静雄 会員

湯澤 sh 長 卓話楽しみにしています。

杉原 栄子 会員

湯澤社長様 卓話楽しみにしております。

星谷 けい子 会員

湯澤様 負債 40 億からの挑戦のお話楽しみです。
です。

大貫 美則 会員

誕生日祝いを頂き ありがとうございます。

この歳になって、気恥ずかしい感じです。

今後共、よろしくお祈い致します。

《小話 3 分間スピーチ》

小河 静雄 会員



1 つ PR をさせていただきます。藤沢市の旧労働会館が
藤沢市藤沢公民館・労働会館等複合施設、通称 F プレ
イスとして、4 月 1 日オープン致しました。

私どもの事業所がチーム藤沢として参加しておりま
す。6 階にはレストランもございますので、お気軽に
ご利用下さい。

10 年前に健康診断に引っかかり、再検査となりました。
大きな病院で MRI 他いくつも検査をすると、「ご家族
の方と一緒にきてください」と呼ばれました。「肝臓
に 500 円玉級の影が見えて、周りが脂で覆われている」
と言われました。当時 99kg ありましたので、一念発
起して一年がかりで 85kg まで体重を落としました。
その後さらに 75kg まで落しました。10 年ぶりに人間
ドックで検査したところ、腹部エコーで脂は見えませ
んでした。大腸ポリープの検査もしましたが、「心の
ようにきれいです」と言われました。次に内視鏡検査
をしましたが、「お腹の中きれいです。腹黒くありま
せんね」と言われました。お後がよろしいようで。

《卓話》

「朝の来ない夜はない。

あきらめなければ必ず道は拓ける

～負債40億円からの挑戦～

株式会社 湯佐和

代表取締役 湯澤 剛 様

(紹介者:杉原 会員)



40億返済のお話、通常90分でお話していますので、早足になりますのはご了承下さい。

藤沢RCでお話させていただきますことを心よりお礼申し上げます。ロータリーでお話させていただくことは大変感慨深く思います。借金40億作った私の父は、熱心なロータリアンで、ロータリアンであることの誇りをずっと持っていました。米山奨学や、姉妹クラブに関わっていて、倒れたのはマニラでした。何とか帰国させたのですが、一週間後に亡くなりました。20年前のことです。

私はキンビールでサラリーマンをしていました。父の会社を継ぐ気は全くありませんでした。継ぎたくありませんでした。当時、父の会社は県内に33店舗あり全てサッポロビールを扱っていましたので、ライバル会社にいたわけです。12年間、幸せなサラリーマン生活でいた矢先の平成11年1月、父が突然倒れて亡くなりました。葬儀を終えると、父の取引先銀行の方が2人いらっしゃったのですが追い返しました。次に父の会社の事務員が来まして、「明日からどうしたらよいのか、誰が会社を管理するのか」と泣かれました。父を支えてくれたのだと思い、2週間だけ手伝えることにし、生まれて初めて父の会社に行きましたところ、いつの間にか「社長」と呼ばれるようになってしまいました。その時36歳でした。商売の経験もアルバイトとしてさえ、飲食業の経験もありませんでした。何

より辛かったのが、社長になった会社がどんな会社で、どんな人がいて、どんな状態だったのか全く知らずに社長になってしまったことでした。おまけに海鮮居酒屋をやっているのに、私は刺手が苦手です。

当時年商20億円でしたので、5億くらいの借金があるくらいだろうと思っていましたが、融資負債が40億円と知りました。銀行の人から、「今のペースなら順調に返していけても80年かかる」と言われました。人生終わったと思いました。その時の元本の金利合計が、一ヶ月で3163万円でした。20億の売り上げがあっても、3000万円の金利を引かれたら、資金超過の連続です。その後、段ボール箱いっぱいの督促状を見つけました。税金と水道光熱費で、集計してみたら1億円でした。それが財務でした。

会社はどうだったかという、33店舗を店長が2人だけで統括していました。本部には事務員が一人で、パートさんが仕事を手伝っているという状態でした。かつては営業も管理の方がいましたが、やめてしまっていました。また、横浜駅西口に私共と全く同じ海鮮居酒屋があり大変繁盛しており、店舗数は5店に増えていたという状態の時に、私は社長になりました。最初はとにかくお金を払うことばかりでした。税金、光熱費、家賃、社会保険料、借りかけ金など。とにかく毎日謝って歩くことばかりでした。ほったらかしのめちゃくちゃな状態でした。店舗ではありとあらゆるトラブルが起こっていました。板前が飲酒しながら働いたり、従業員同士がけんかして包丁出したり。酷かったが、注意できませんでした。注意するとやめてしまうからです。やめてしまうと店舗が立ちゆかなくなってしまう。あまりのことに板前に注意すると休業日でないのにお店を開けられなかったことがあります。全員でサボタージュです。酷い目にあいました。こんな状態ですから、家に帰っても荒れていました。母親にも生まればかりのかわいいはずの子どもにも当たりました。その頃、支払いの件で大手町に出かけた時、資金繰りに悩んでいたところへ、地下鉄丸の内線が入ってきて、飛び込みそうになってしまいました。怖かったです。追い込まれていましたが死にたいと思ったことはありませんでした。それでも頭とは関係なく、身体が反応する発作的な自殺というのが、本当にあるのではないかとということを経験しました。こんなことしないで一步踏み出さなくては、何かしなくてはと思いました。会社を継いで1年経っていました。

当時不安でいっぱいだったので、最悪の状態というのがどういふことか、紙に書き出しました。するとすごく楽になりました。不安や恐怖は、頭の中に入れっぱなしにしておくとは、どんどん肥大し、自分をがんじがらめにします。ちゃんと自分を見つめて、紙に書くことによって、ようやく前向きな気持ちになりました。

もう1つ、ある一定の期間だけががんばろうと決めたことです。どんなに辛くても、結果が出なくても、屈辱的でも5年間だけは、文句を言わずにがんばろうと決めました。父親のことを許せないと思いましたが、育ててもらった恩もあるし、5年くらいは後始末してもよいのではないかと思いました。どんなにいやなことがあっても、毎日、カレンダーをめくることによって、気持ちを立て直しながら毎日を送っていました。結果が出ない時に結果にコミットしたら心が折れてしまいます。結果が出ない時見えない時は、毎日のプロセスを積み重ねていくことにより、結果に結びつくと思っていました。

まず最初に営業面でモデル店舗を作りました。戸塚店をリニューアルオープンしました。板前ではなく、店長候補を2ヶ月トレーニングして良い店にしました。最初の1ヶ月は売上げが跳ね上がりました。ところがその後4ヶ月の売上げは右肩下がりになりました。リニューアルする前の売上げ利益を下まわってしまいました。どうしてなのかと、夜な夜な店を出るお客様が何か話してくれないか、後を駅までついていくことをしました。以前は中高年の男性のお客様に人気がありました。逆に女性やファミリー層のお客様はいませんでした。リニューアルでデザートメニューやサラダを増やし、きめ細かいサービスをして女性やファミリーのお客様を取り込もうとしたのですが、定着しませんでした。さらに深刻だったのは、以前の中高年の男性客が離れていってしまいました。この失敗の本質は、弱点の補強にありました。弱点の補強ではなく、強みを見つけてフォーカスすることです。途中から方向転換し中高年男性客をメインターゲットに据え、再スタートを切りました。大事なものは何かを選ぶと同時に、何かを捨てることです。捨てることを明確にした時、初めて組織は動き始めました。それを始めて体感しました。これが本当の一点突破でした。売上げ1.5倍、利益は2倍になりました。これを他の店舗でも横に広げていきました。しかし、これまでいた従業員を連れてのリニューアルでしたので、半数が忙しい

のがいやだといってやめていきました。残った半分の社員はやる気になってくれました。うまくいっていることを強調し、結果を出し続けました。売上げが上がり、利益が上がり、雰囲気も良くなっていく。

ところが平成16年、5店舗やっていた「吉野家」のアメリカ産牛肉の問題で、30%あった利益が0になりました。また資金繰り地獄に戻ってしまうのかと追い詰められました。コントロールできるようになっていた居酒屋部門に売上げの強化と原価、人件費を抑えるように続けました。2年ほど、毎週店長達現場を徹底的に追い詰めてまわりました。2年後の12月、居酒屋最高の利益が出ました。さらに牛肉の問題が解消され、「吉野家」の利益が戻ってくるのがわかりました。どん底を抜けたと思えました。ところがこれが、私にとってのスタートでした。

翌年1月、ある店舗で大規模な食中毒事故を起こしてしまいました。多くのお客様に迷惑をかけ、営業停止となりました。これまでに食中毒を起こしたことはありませんでした。お客様を裏切ってしまったという思いは大変辛かったです。しかし、前に進まなくてなりません。何とか皆で立ち直りがんばろうと

再スタートを切った3月末、藤沢の一店舗が火事で全焼してしまいました。家から車で現地に向かう間、どんな報いや罰を受けてもよいから、人が死んだり、けが人が出てないよう祈るばかりでした。幸い死人は出ませんでした。10台以上の消防車が来て、野次馬も大勢いました。びしょぬれの店内で事情聴取を受けたことを思い出すと、今も胸がキュウとなります。

3ヶ月の間にこれほどのことが立て続けに起こり、もう会社をやめたくなくなってしまいました。そう社員に話すと本気で反対されました。こんなことを起こさない会社を作ると言われ、再スタートすることにしました。そこで、考えたのですが、なぜこのような事故が3ヶ月の間に起こってしまったのか。当たり前のこと

でした。とにかく利益、利益を徹底していました。食中毒は、社員のノロウィルスが原因でした。食材のせいではありません。人件費を削っていましたから、具合が悪いといって休んでしまうと残った者が死ぬ思いになってしまうので、仕込みだけは手伝おうと具合が悪い中出てきて、ウィルスをばら撒いてしまいました。そこまで徹底した現場を追い込んだのは経営者である私でした。火事はもっとわかりやすかったです。人を削ってますから、火に何かをかけて別の作業をす

る。ダクトの掃除をする余裕はありませんから、脂まみれです。一生懸命働く社員が、火になにかかけて別の作業をしているうちに鍋の温度が上がり火が出て火事になってしまった。攻められません。社員を徹底して追い込んだのは、社長である私なので。経営者が、利益利益と徹底して現場を追いこむと、たった3ヶ月の間にこのようなことが起こってしまうと気づかされました。それからは、人を大事にするという思いで最スタートを切りましたが、なかなか変わりません。労働条件を見直し、休みを増やす、労働時間を減らす、給料を上げるなどの試算をすると人件費がこんなに上がってしまうのか、こんなに利益が減るのか。まだ20億の借金があるのにこんなことやってよいのか。あつという間に元に戻ってしまいます。

その頃、ある経営者の先輩に「あなたはそもそも何のために経営をしているのか」と聞かれました。考えたこともありませんでした。どうやって経営をするか、どうやって利益を上げるかは考えますが、「何のために経営するのか」一度も考えたこともありませんでした。よくよく考えてみれば、共に働いている仲間と一緒に成長し、一緒に幸せになりたい。これは嘘偽りない。また地域に必要とされる存在になりたい。この二つは本気で思える。経営理念として「人が輝き、地域を照らし、幸せの輪を広げる」を定め、この理念の実現のために会社を経営する。この理念の実現が会社の目的だと思えたのは、ほんの数年前です。40億円あった借金は今現在0円になりました。借金カット削減とかがしてもらえばよかったのですが、一切やってもらえませんでしたので、全額返済しました。そのうち15億円は物件の売却です。高額の物件を格安で、いくつも売却しなくてはなりません。残りの25億は毎年のキャッシュフローです。1年で毎年1億5千円くらいの返済でした。どんなに厳しい状況にあっても一番大事なはその状況の受け止め方だと思います。借金がなくなったから幸せなのではなく、借金があったとしてもその受け止め方だけは、自分でコントロールできる。状況はコントロールできませんし、状況から発生する感情もコントロールできません。その状況をいかに自分が解釈するか、理解するか、そこだけが私達に許される主体性を発揮できる場所ではないでしょうか。たとえひとつで、幸せになれるし、前に進んでいける出ではないでしょうか。大変な状況にあっても、迷わず前に進んでいけば、いつかは通り過ぎ、

あんな日があったと思える日がやってくると、私の経験からお話させていただきました。