

## がんばらない経営の基礎 ⑥ 好奇心を持つ大切さ

入社式が行われる4月。加藤修一氏が、新入社員に伝えているのが「好奇心を持つこと」の大切さだ。子どもの頃から好奇心のたまりだった加藤氏は、知らないことをそのままにできない性分。何にでも興味を持つからこそ、学んで、試して、その中で自分が「正しい」と思うやりかたを身につけてきた。その姿勢は、ケースデンキの経営にも大いに生かされている。「好奇心を持つことで、仕事が楽しくなり、人生も充実する」と加藤氏は話す。



柳町事務所にて

### 好奇心にあふれた少年時代

——新入社員が入社した。

加藤 新入社員はこれまで学生。アルバイトはしていたかもしれないけど、ほぼ親に世話になって生きてきた。でも、これからは社会人として「自分で働いて自分で生活する」、つまり、**受け身の生活から「能動」の生活に変わる**。今後長く働いていく中で、仕事が楽しくなかったら一生大変。食べるだけのために働くのではつまらないでしょうと話している。では、「**楽しく働く**」とは**どういうことか**。それは、**関心を持つ、興味を持つということ**だと思うという話をいつもしている。

「好奇心」というのは、「なんでだろう」と思うことから始まる。私が子供の頃、よく近所のおばさんとかおじさんといった大人から言われたのは、僕がしつこいって（笑） どんなことに対しても「なんで、どうして？」って大人に聞く。癖っていうか、まあ関心があった。

——どんなことに関心を持った？

加藤 子供の時はよそで食べた料理とか、駄菓子屋で食べたべっこう飴とか、家に帰って自分で作っていた。

それから手に入る動物をみんな飼って育てて

みたね。最初は、家に迷い込んできたニワトリ。ブリモースという黒っぽいニワトリで茶色い卵を産む。白い卵を産むのは白色レグホンといって違う種類。よく覚えているでしょう（笑） 自分で飼ったから知っている。

他にも、ウサギ、ハツカネズミ、インコ、ジュウシマツとかも飼ったことがある。もっと小さい頃には、近所のお兄さんに連れられて、朝4時頃に林に行って鳥かごにメジロを1匹入れて置いておいて、棒の先にとりもちをつけておく。そうすると寄ってきたメジロが取れる。そういう話を年上の人に聞くと、「連れて行って」と言う。友達から「山に柿がなっているぞ」って聞けば「今日の日曜日に連れて行って」と言う。とにかく、自分が知らないことを誰かが話しているのを聞いたら、体験しようとしていた。

——好奇心にあふれた子どもだった。

加藤 あとは、駄菓子屋の当たりくじ。引いて当たった、外れたというだけではなく、考えてしまう。甘納豆が30~40個並べられていて、1等が2本、2等が4本、3等の大きな甘納豆が上に置かれている。小さい甘納豆を買って当たりが出たら大きな甘納豆がもらえるんだけど、当たりを引くと、そこで考える。「駄菓子屋のお菓子は複雑な

作り方はしていない」「ひょっとして同じところに同じ当たりがあるかも」と。それで、他のお店に行って同じところを引くと「やっぱりあった！」。それで町中のお店で買う。当たりが欲しいというより、**興味があるから研究する**。

他にも、箱のふたに当たりがついたキャラメルがあって、当たりの点数を集めるといろいろな景品がもらえるというのがあった。これも「どうやって当たりを見つけるか」と考えた。そこで箱買いで、「どこかに違いがないか」って探して、違いを見つける。1箱に2~3個しか当たりは入っていないから、町中のお店で当たりを探して買ってきたらたくさん点数がたまって、『子ども文学大全集 50巻』なんていうものが手に入った（笑）  
——とことん考えないと気が済まない（笑）

加藤 1つ上手くいく方法を考えて、それを多店舗に展開する——これはチェーンオペレーションと同じでしょう（笑）

自分が子どもの頃もそうだったけど、**好奇心を持つことで学ぶこと、気づかされることが多い**。だから、新入社員には、「今自分がやっていることに対して関心を持とう」と話している。それが「楽しく働く」ことにつながる。

僕のやり方っていいでしょう？ これから社会人としてスタートする人に、「これから楽しいぞ」って話す。他に行ったら「頑張り」とか「急いで覚えろ」と言われるかもしれない（笑）

人間というのは、「**最終的には他人に喜ばれて、喜びを感じるようになる**」。だけど、これから世の中に出る人に対して話すのはまだ早いと思う。ある程度働いてきた人が、この先人生の目標をどう定めるかっていう時の話だから、まずは「楽しく働く」ことを先に教える。

——流通における新人教育は OJT が中心だが、結局は指導を担当する人にお任せになる事が多い。どういう形が理想なのか。

加藤 それはわからない。私の場合、**仕事が楽しくなるようにするための自分の考えを常に話して**

**きた**。命令するのではなく、自分がどう考えて、どのようにしているのか。その話を聞いた人が同じようにしてくれたら、命令しなくても伝えたことになる。「お前、こやらなくてはダメだろう」とは言わない。

——命令することは、自分と同じコピー人間をつくらうとするようなもの。

加藤 そう。だから、「考えなくてもいい、こやればいいんだ」ではなく、「こういう考えかたができるからこういうふうしよう」と話す。

例えば、競合店舗に人気があって評判だとして、もしその競合店舗より大きな当社店舗が近くにあったとしたら、お客様が当社店舗を見ないで競合店舗だけ見て買うようなことは起きない。だから無理しなくても、しっかりお客様に親切にしていれば大丈夫、というような話をする。

### 誰にでもわかる話をする

——接客についても、「お客様に知らないと言わない」という会社がある中、ケースでは「知らないことは知らない」と正直に言いなさい」としている。

加藤 昔よくあったのが、知っているフリをして適当なことを話してしまう販売員がいて、これが一番信頼性を欠く。嘘をついてしまうということ。

だから「わからないので先輩に聞いてきます」と正直に話して、一所懸命やる場所を見せればお客様も信頼してくれる。知っている振りをしたり、わからないのに答えて嘘になったりするはいけない。

——逆に商品に詳しくても、お客様への説明が難しくなることがある。

加藤 難しい言葉で話すのはよくない。私は幹部に対して、「**私は新入社員が聞いてもわかるような話しかしません**」と話していた。そもそも、社員全員に向けて話しているのに、詳しい人だけがわかって、新人は何を言っているのかわからないような話をしても無駄。そんな話はしたくない。

自分を目立たせようとして、みんなが知らない

ようなことを言って「どうだ、俺はこんなこと知っているぞ」と偉そうにしたがる人がいる。こういう人はダメだって私にはすぐわかる。

## まずはやってみる

——**馨さんから叱られたり、「こうしなさい」と言われたりしたことはなかった？**

加藤 叱られた記憶はあまりない。3歳か4歳の頃かな、父がまだラジオ修理店を開店した直後、狭い家に住んでいた時、むしろの上に干されていた豆か何かをおもちゃでぐちゃぐちゃにしちゃって(笑) その時に怒られたような記憶がある。強く「何をやっている！」という感じで叱られたのはその時ぐらい。ダメと言われたときはあるけど、怒鳴られて叱られたという記憶はない。

——**いろいろな動物を飼った話のように、興味を持ったことには「やってみなさい」という感じか。**

加藤 私が言うと父が用意してくれたのだと思う。親は親で商売に一生懸命だったから、子供に対して細かいことはしていられなかった。こっちは学校から帰ってきて好きに遊んでいるだけ。

「勉強しなさい」と言われた覚えもない。

——**勉強するように言われなかったわりに成績は良かった。**

加藤 特に勉強しなくても、まあまあできた。オ

ール5も取ったし。中学3年の時の学年テストみたいな試験では、順位が4番になったこともある。修学旅行から帰ってきた時で、僕はもともと試験勉強なんかしないから、みんなが勉強する時間かとれなかったときは上位になる。みんなが勉強している時は順位が少し落ちて9番、11番とか。

——**やれと言われて勉強しても身につくにくい。**

**自分自身が面白いと思わないと難しい。**

加藤 仕事も同じ。「**関心を持つ」「関心を持って行動することによって、つらいことではなく、面白いことに変っていく。**

だから、新入社員にも「皆さんは電気屋に勤めたのだから、まずは電気製品に関心を持ちましょう」という話をよくする。家に帰ったら電化製品がある。今まではただ単に電化製品があるというだけで、親が作ってくれたご飯を食べているだけだったけど、炊飯ジャーがあるならご飯を炊いてみるとか、洗濯機で洗濯してみるってことによって、色々わかってくる。そうなる、今度はお客様にアドバイスができるようになる。

——**加藤さん自身はどのように仕事を覚えた？**

加藤 私が大学を卒業して、まだ系列店だった当時のこの店舗に勤めたときは、「商売とはどうやるのか」と考えて、まずは朝早く起きて店舗の前をほうきで掃いて水を打って、『商人』としてキチッとやろう」というところからスタートした。そうこうしているうちに、修理やアンテナを立てる仕事もするようになる。

当時はテレビも真空管を使っていて、故障しても、真空管を取り換えるだけで直るものもある。例えば「ヨコイチ」と言っていて、テレビの画面が横一本の線にしか映らなくなる。これは「垂直真空管がダメだから、真空管を取り換えれば直る」とすぐわかる。でも、それで真空管一個を取り換えて「はい、いくらになります」というのはまずい。だから、「すみません、新聞紙を貸してください」と言って新聞紙

を広げて、そこにテレビを横倒しにして、それから「クリーナーを貸してください」ってクリーナーで溜まっているホコリを取って、おもむろにテスターで調べて、それから真空管を取り換える。画面をパネルから外してキレイにした上で、「真空管代がいくら、技術料がいくらになります」といったことをしていた。

——**昔はホコリが溜まって故障することも多かった。きれいにメンテナンスしているから、だましているわけではない(笑)**

加藤 父もおそらくは、同じようにメンテナンスまでしていたと思う。「あ、これは簡単ですよ」と言って、パッと真空管を交換してすぐ直って「はい、いくらです」では、技術料はいただきにくい。だから「技術料」といっても「掃除料」みたいなもの(笑) 実際のところ、時間がかかったから修理代が「高い」、すぐ終わったから「安い」では、下手な人の方が高い料金になってしまう。これはどう考えてもおかしいでしょう。

## 相手のことを真剣に考える

——**加藤さんの若い頃の資料を見ると、とてもよく勉強している。東日電の勉強会などで得た知識を、しっかり検証し、「がんばらない経営」に至った印象。しかし、言葉自体がとても簡単で、聞いた人は真意まで考えず、わかった気になりやすい。**

加藤 それほど勉強はしていない。というよりも経験してきた。電気専門店は、どうやったら儲かるか、どうやったらいい会社になるか。いろいろと考えて、実際に試して、その中で自分が気に入ったやり方を見出してきた。

例えばペガサスクラブのチェーンストア理論

も勉強しているいろいろと試してみた。そうして、電気専門店がうまくいくこと、いかないことを整理整頓してきている。だから、電気専門店として上手くいく理論を使った。そもそもペガサスクラブには電気専門店向けの理論はなく、アメリカのスーパーの理論を持ち込んでいるだけ。実際、アメリカでも電気専門店ができた順番に消えた。私がアメリカに行った頃はラジオシャックとかいろいろな量販店があったが、いま全米に展開しているのは、あとから出て来たベストバイだけ。

——**「好奇心」は新人に限らず、ベテラン社員も、経営陣も必要と感じる。会社が大きくなると、とにかくリスクを避けよう、社員に一方的に指示しようとしがちになる。**

加藤 普通の会社では、いろいろな物事を会社にとっていかどうかで判断するけど、そういうのも私にはない。入社した人に「あなたが楽しい人生を送るために」とアドバイスをしているだけ。**その人が楽しく働くこと勝手に成果が上がっていくから、結果として会社が得するようになる。**

——**一般的な会社は、「会社が得をするから」という視点で話すからいけないのだと思う。父もそうだったが、相手のことを真剣に考えていて、会社のためというわけではない。大切なのはそこ。そこまで行かないと『本物』にはならない。**

\* \* \*

こうすれば問題ない、こうするのが当たり前、人は何も疑わずに行動することが少くない。しかし、わかった気になる、知っている気になると、思考は停止する。好奇心は、人を成長させ、組織を正しい方向に向けるための原動力となる。

(聞き手 川添 聡志)

2021/4/9 掲載

最近の新入社員の成長ぶりをみると、私が働き出した頃と比べかなり能力があります。やればどこまでも伸びる要素を持っています。その意味で皆さんに感謝していますし、素晴らしい社員だと思っています。しかし先輩として、皆さんに今後さらに飛躍してもらう為にはコツを覚えなければいけません。それは好奇心等、何でも関心を持ってもらいたい。好奇心を持って独特な考え方を出した人とそうでない人では全然違ってしまいます。もう一度、好奇心について真剣に考え直してもらいたいと思います。好奇心とは何でも知っている、中途半端ではなくどうしてなんだ、どうすれば良いのだろうと考えることによって解決できます。~2002年 第55回創業祭での加藤社長(当時)講演より

株式会社 加藤馨経営研究所 〒310-0817 茨城県水戸市柳町1-13-20

お問い合わせは、info@kato-keiei.com にご連絡ください。

※本記事の著作権は株式会社加藤馨経営研究所に帰属します。記事・画像等を無断で転載、または私的範囲を超えて利用することはできません。