

東日本が大震災と原発危機の真つ只中にあつた6月、谷口久徳氏が日遊協理事・東北支部長に就任した。自社(株)ニラク。本社・福島県郡山市)の店舗の多くも被災し、大半はその後再開できたが、被災地全体の復興は、依然遅々として進まない。40代の少壮支部長に、震災の体験と復旧・復興、そして業界変革への抱負を聞いた。

たにくち・ひさのり

昭和37年生まれ。福島県出身。

昭和58年入社、昭和62年取締役、平成14年常務取締役 業務改革担当、平成19年常務取締役 営業本部長兼ニラク大学学長、平成20年取締役副社長、平成21年取締役社長、平成22年代表取締役社長(現任)、平成20年郡山遊技場組合組合長、平成23年社団法人日本遊技関連事業協会 東北支部長(現任)

聞き手 = 「日遊協」編集部

ゲスト

日遊協理事・東北支部支部長

谷口久徳氏

大震災を受け止め、徳を持ち 切磋琢磨する場を作りたい

— 6月の日遊協通常総会で、理事・東北支部長に正式に就任されました。東北支部長の就任に関しては、大震災のために支部総会が開けず、各正会員からの意見聴取で全員が谷口さんに賛成して決定しました。被災地を抱える支部としてこれからが大変だと思いますが、抱負をお聞かせください。

谷口 支部長を拝命するにあたっては、前任の木村（一雄）支部長には大変なご苦勞をおかけしました。

私は日遊協の東北支部長として全日遊連との関係を大切にしたいと考えています。日遊協は政策団体として政策を業界に提言し、その中で全日遊連にしっかりとご理解いただき、この業界のビジョンづくり、進み方について参考にさせていただく。そういう両者のスタンスが重要だと思っています。

**経営者の志が
すべて経営に
表れてくる**

また、東北6県には優秀な若手経営者が大勢おられるので、そういう方々とこの業界の将来ビジョンを描いて計画に落とし込み、実行したいですね。ホールの経営だけを勉強すればいいのではなく、全体的な幅広い知識、さらには道徳心も含めて勉強できるような集まりを、できればやっていきたいと思っています。その積み重ねが、本当に社会から求められる倫理観のある業種・業態になっていくのだと思うんですね。経営者の意識、概念、思考はすべて経営に表れてくる。渋谷栄一の「論語と算盤（そろばん）」にいうように、まさし

く今は算盤だけではなく論語、徳というものを持って経営に携わらなければならぬと思います。東北は大変な災害の中で復興もままならない状態にあり、業界に対する厳しい意見もある。これを真正面から受け止めて、大震災をきっかけに変革を起こすぐらいのことができればと思っています。

**気付かずに
茹でガエルに
なってはダメ**

— 具体的にどんなことをお考えですか。

谷口 各ホールの経営者も二代目、三代目となる方々が増えてきています。恐らくそれぞれには、この商売についての燃える心があるはずなんです。それが力の総和に

なっていない。個々には優秀で意志の強い経営者だとしても、経営者は孤独です。お互いが切磋琢磨できるような場があればいいと思います。企業道徳、倫理観を含めてしっかり勉強し、それが結果的に業種・業態を越えた素晴らしいホール企業になっていく。東北支部としてチャンスを頂けるのであれば、全日遊連の協力をもとにそのような活動をしていきたい。それが抱負ですね。

これからの企業間競争では、お客様は好きな会社か嫌いな会社かではなく、いい会社か悪い会社か、いい店か悪い店かで判断されて動くと思うんです。お客様から「お前の会社は本当に素晴らしい」と認めていただくように営業して行かなくてはならない。その辺りを含めて講師を招いたり、われわれ同士で議論する場をつくっていき

たいですね。あとは経営の勉強です。経営上困っていることなどをピンポイントで、経営技術としての勉強をすることも重要だと思います。

茹(ゆ)でガエル現象といういい方があります。「周囲の変化に気づかず、気づいた時には致命的」という状態です。これまでの生き方を漫然と続けて、茹でガエルになつてはならないんだと思いますね。

33店舗が被災 多くの稼働は 4月下旬に

——ところで、大震災でニラクの被害はどうでしたか。

谷口 直後は、49店舗(当時)中33店舗が営業できなくなりました。ほとんどが地震による被害で、鳥が倒れたり、天井から吊った壁が落ちたり、屋根だけが1mぐらいズレたりしました。それと2店舗は原発の関係で営業できませんでしたが、津波の被害は幸いにもありませんでした。国道6号線を境に東側が津波に襲われましたが、ギリギリのところでは被災を免れま

した。

——被災したお店の復旧は、ほかどりましたか。

谷口 震災翌日の3月12日以降、関係業者の皆様から各部署に「何かお手伝いできないか」とたくさん問い合わせ電話をいただきました。我々としても「とにかく来て

ください」と、集まっていたいたたのは良かったんですが、気がついてみたら部材が来ない。部材がそろうのに2、3週間かかり、応急処置ができた店舗からオープン準備に入ったのですが、稼働可能な店舗が動き出したのは4月下旬でした。



被災した福島県中通りの店舗(株ニラク提供)

住民の衣食住 足りるまで オープン自粛

——スーパーとかコンビニが動き出すまで、開店を待たれたケースがあったとか。

谷口 緊急時避難準備区域に位置する南相馬原町店はその気になればいつでもオープンできたんです。営業することが企業の使命だという考えもありました。でも、現場の意見を聞いてみると、われわれの商売の本来の姿が見えてきました。「遊」の文化は衣食住がそろった後に、人が精神的な活力を見出すためのもの。そこから考えると、6号線の東側は依然として壊滅状態にあり、そこで生活している人たちはまだ身の回りのものもそろっていない、家もどうなっているかわからない、身内すらどうなっているかわからないのに、営業していいんだろうかと強く感じました。常連のお客様からは「何で早くオープンしないんだ」「他の店はオープンしているじゃないか」と、相当ご意見をいただきました



したが、スーパーはお昼に開いて3時、4時に閉店ですよ。つまり、放射能の関係で物流がなく、売るものがない状態でした。そこで営業して本当に気持ちいい営業ができるか、心の底からお客様に「いらっしゃいませ」と笑顔でいえるのかと、現場と一緒に考えました。その結果、とにかく衣食住がそろった後でオープンという形になりました。この決断に関しては全権限を営業部隊に任せましたが、その判断が良かったんだと思います。南相馬市は小さい商店が集まって店舗を貸し合ったり、助け合って被災者のためにお店を開いた有名な

なお菓子屋さん、有名なお肉屋さんもありますし、それと同じようにわれわれも商売をしなくてはならないと思いました。

従業員と抱き合っ て泣くお客様

——再開するまでの従業員の方たちの不安感も相当なものだったんでしょね。

谷口 とくに南相馬原町店は原発に近く、店舗から7キロ下におりたら立入禁止区域ですから、従業員の不安もあったでしょうし、アルバイトさんもご家族に被災された方が多数いらっしゃいます。それでも何とかオープンしたあと、自分たちの判断は間違っていないか



ったんだ、この商売、本当にやってよかったんだと実感したそうです。もしお客様に「こんなときに何で開けるんだ」って怒られたら、恐らく心が折れていたかも知れない。それだけギリギリの精神状態での判断だったんじゃないでしょうか。自分の仕事を否定されるのはつらいですからね。

——そして、お客様の反応はどうだったんですか。

谷口 お客様からはいたわりの言葉や逆をいただきました。数知れないですよ。「心配してたんだよ、お前。死んだかと思ったよ」と、ホールのご真ん中で従業員と抱き合ってたわんわん泣くお客様や、従業員に、「お前の顔見に来たんだよ」といつてくれたお客様もいらっしゃいました。ほんとうにありがたかったです。また、逃げると

きにお手伝いしたので、わざわざそのお礼をいいに来た方もいた。ひとことではいえない、人のつながりが本当の商売なんだと思いましたね。商売は人の道というけど、その通りだなあと感じますね。

被災者の方が仕事得てこそやっ と復興に

——現在オープンできてない店は何店舗ですか。

谷口 2店舗です。このうち富岡店は原発の警戒区域内です。もう1店舗は火災により営業を休止しています。地震の1か月後ぐらいですが、一瞬のうちに火の手が広がってしまいました。現場検証によれば、地震の影響でコンセントか配線から漏電したようです。営業中ではなく、ミーティングを終えて帰ろうとしたときの出火であつたため幸いにもお客様はいませんでした。例えば、震災でも従業員がお客を抱えて逃げ出したこととはありましたが、店舗だけがされた方が1人もいませんでした。運がいいんだなと思いましたね。

復興したといえるのはいつごろになりそうですか。

谷口 危険区域ではやっと瓦礫が撤去されて、むかしの空襲のあとの焼け野原みたいな感じです。復旧どころではなく、まだ災害が続いている状態です。被災者の方々は、避難所になっていてる公民館、体育館などの公共施設から10月頃をメドに退去しなければなりません。その人たちが仮設住宅に入っていくと、いよいよ職をどうするんだという話になります。本当の意味で復興に入るといえるのは、恐らく被災された方々が仕事を再開できるようになったときではないでしょうか。東北のパチンコホールも、復興後の業績を見るなら秋以降になるだろうと思います。

揺れるたびに空が真っ暗に「終わり」か

大震災のときは社内にいらしたんですか。

谷口 会議中でした。携帯の緊急地震速報が鳴って、揺れ出した。まあ、いつものことだから収まる

んだらうなどは思ったんですが、「それにしてもこの揺れ、強いな」と。1回目の揺れが収まって外を見たら、今まで明るかった空が急に真っ暗にな

って雪がバーツと降り出したんです。「何事だろう」とみんなが思いました。その吹雪が止みすぐまた青空に戻ると2回目がある。すごく強く揺れ始め、「これは危ない」と感じて全員表に飛び出しました。揺れが収まりかけると空がまた真っ暗になり吹雪が来た。あれはなんだったんでしょね。黒雲と地面がくっついたような感じでした。「地球が終わるんだ」って思った社員もいたくらいで、私も小松左京氏の「日本沈没」を連想しました。小松さんにはわかっていたのかな、不思議ですね。途轍もないことを経験したんだと思いましたね。

大切さ知った中枢機能の一瞬の判断

その後、どうされました。

谷口 その日から当分の間、役員は本部で寝泊りをしました。みんな椅子を集めてベッド代わりにし



大震災にめげず、新店舗の郡山荒井店が6月にグランドオープン。大賑わいの店内（㈱ニラク提供）

ていたから、腰が痛くなってね。水が出なくて風呂にも入れない。そんな環境の中でも、自分のことはさておいて、みんな一生懸命社内に詰めていてくれました。その中で判ったのは、中枢機能は動かないで詰めていることが大事だということ。目の前の判断は現場に

任せるのが大事だが、現場では判断できないものがあり、現場から最終判断を求められたときに一瞬のうちに判断する。これってすごく大事なことだなと実感しました。日産のカルロス・ゴーン氏が、現場に力を与える3つの手順を挙げていました。1つは明確なビジョンを伝える。次に計画を伝える。最後に支援する。これが現場に力を与える方法だといっていました。考えてみれば、わが社も今回の震災を通して、それに近い考えで動くことが出来たのではないかと感じています。

そして何よりも、仕事ができる喜び。最前線で働く従業員も含めて、これは多分計り知れなく感じましたことだと思います。

興味深いお話をありがとうございました。