

# インタビュー 「明日を拓く」

第230回

今月のゲストは、ひぐちグループの総帥、樋口益次郎氏。昨年4月に日遊協九州支部長に、次いで6月の日遊協通常総会で理事に就任し、日遊協活動に新風を吹き込んだ。問題に突き当たると克服へのファイトが沸くという、根っからの仕事人間を自負している。担当理事である人材育成委員会はじめ日遊協全般の課題について、米国仕込みの合理的な視点から率直に語つてもらつた。

それは一体  
誰のため、何のため？



ゲスト  
日遊協理事・九州支部長

# 樋口益次郎氏

# 課題を見つけ挑戦する それが面白いんです



——日遊協理事・九州支部長に就任してほぼ1年、率直なご感想をお聞かせください。

樋口 皆さんといろいろなお話をさせていただきましたが、そろそろ日遊協って何なの？ その存在意義はどこにあるの？ というようないい気分で、本質的な話をしたいな、と感じています。何をしなきゃいけないのか。そこに戻つてもう一度スタートを切りたい、という思いがあります。

今までなんとなくトーンダウンして行ってしまうのは困るなと思っています。自分自身が生き残りたいと思っていても、必要とされなければ生き残れないという原理原則を再認識する必要があると思います。いつたんみんなで日遊協つて何なの？と問い合わせたい。

業界には多くの組織がある。パ

チンコ・パチスロ産業21世紀会に加盟している組織だけでも14もあって、一般の人にはどれがどうなのかよくわからない、というのが本当のところではないでしょうか。

過去それぞれの役割、歴史的な必然性は認められるのだけれど、各団体の役割というものをもう少し明確にしていく必要がある。

一般社団法人化の議論を通じて、日遊協の存在意義はどうなるなどという意見もありましたね。

樋口 私は、存在意義が危ういなどとは少しも思いませんが、この

す。もう一度目的を明確に定めてリスタートを切ろうというわけです。遊技産業が不安定な今の時期だからこそ、日遊協にできることが多いのではないかと思います。私自身まだまだ不慣れなところが多いですが、そういうことも含めて皆さんとよく話し合つていきたいと思っています。

周りをきれいにしようというわけです。こうした活動を通じ、地域の方たちから「パチンコもあつていいよね」というくらいの感じを持つていただけるようになりたい。

少なくとも、その存在を否定されようなことのないようにしたい、というのが私たちの思いです。

産業と地域社会の関わり方のひ

とつではありますが、もつと個人的レベルで、例えば私たちが店の周りでゴミを拾う。それが習慣となれば街でもゴミが落ちていれば軽い気持ちでゴミを拾うと思う

## クリーン・デー 歩幅に合った 貢献活動を

——九州支部は毎月9日を「クリーン・デー」にして、会員店舗周辺で清掃活動を続けていますね。

「パチンコが日本をきれいにします。まずは九州から」ということですね。

樋口 憂てないでゆっくりやつていいこうと思っています。自分たち

**ひぐち・ますじろう**  
1955年生まれ。長崎県出身。福岡大学商学部卒。1985年、三宝商事㈱入社。同社取締役、㈱ひぐち取締役、遊ing営業部長、パチンコ営業本部長等を経て、2011年ひぐちホールディングス㈱、三宝商事㈱、㈱ひぐちの各代表取締役に就任し、現在に至る。

常に前向きに問題をとらえて  
新しい方法論を模索する樋口さん

です。それを見ていた子どもが、街でゴミを拾つてもいいんだ、ゴミを拾うことはかつて悪いことではないんだ、ということに気付いてくれればいいんだと思います。

## 9月9日には 九州全域で いつせいに清掃



クリーン・デーに参加の熊本・三宝商事のみなさん



では、パチンコではどうなんでしょうか。私たちの子どものころのそれは、若干胡散臭いところはあつたものの、パチンコから帰ったお父さんやお兄さんの手には缶詰やチョコレートなどのお菓子が

この運動を呼びかけるためのフェイスブックを立ち上げました。今度の総会で正式にお披露目しようと思っています。そこから徐々に広がっていけばいい。9月9日には「スーパークリーン・デー」と銘打つて、九州全域で一斉に近

取り組みは非常に活発ですね。東日本大震災後のボランティアにも積極的にご参加いただきました。5月の「仙台共生の森」の植林にも支部から派遣されますね。

「パチンコ、あつてもいいね」と思われるようなものにしていきたい。「パチンコ店なんてなくていい」と言われるの大変辛いですからね。

## 若者だつて 見向きもしない 自己都合営業

——日遊協では、遊技産業活性化プロジェクトを進めていますが、こうした遊技産業の現状をどうお考えですか。例えば若者のパチンコ離れについて。

車は移動のための道具としか見ていない。コストと機能だけを追求するコモディティ（日用品）化に向い、当面はいいかもしれませんのが、やがては行き詰ります。この場合、憧れを持たない子どもたちが悪いんでしょうか。そんなことはありません。子どもたちも憧れるような、胸のときめくような車を作れなくなつた自動車業界の責任です。

隣の清掃運動を繰り広げます。ボスターなどもすでに準備しているんですよ。将来的には、全国規模でできればいいなと思います。その結果、業界が世間から認められればこんなことはない。遊技をする人は所詮、全人口の1割しかいないですから、全国のパチンコをしない多くの方たちにも、

——九州支部の社会貢献活動への取り組みは非常に活発ですね。東日本大震災後のボランティアにも積極的にご参加いただきました。5月の「仙台共生の森」の植林にも支部から派遣されますね。

桶口 九州支部のボランティアにかける情熱はすごいですよ。うちの女性社員たちも、大震災被災地のボランティアから帰ってきてグレルマップで活動先を見つけ、「あのお婆ちゃんの家はこんなだったんだ!」なんて、改めて感慨深く、いっぱい学べたという声もたくさん来てます。

桶口 若者のパチンコ離れは何も今始まつたことではありません。原因はいくつかありますが、こういう状況は遊技産業に限ったことでもありません。例えば自動車産業でも若者の財布の紐が固くなつたとか、免許を取る若者が少なくなつたといわれています。私たち

どうさり。大人になつたらオレもパチンコやりたい、高校卒業したらパチンコやりたい、こんな気持ちがありました。

それが今は見向きもされなくなつた。ベースには大衆娯楽のレベルを超えた遊技機の内容と高コスト体質があると思いますが、自分たちの都合だけでこうした遊技産業を作り上げてきた結果ではないでしょうか。お客様を楽しませるという努力を怠ってきたツケが回ってきた、ということではないでしょうか。

**1回3万円もかかる遊びはそもそも間違い**

——今日では娯楽も多様化してきました。競争相手も増えていますね。

**樋口** 競争に勝つことが私たちの目的ではありません。競争のためにビジネスをするなんて間違いでいます。パチンコとしての価値を高める努力もせずに、競争のために不況に陥ったというのは、單なる言い訳に過ぎないというのが私の持論です。

その前に今のパチンコを見直す必要がある。パチンコは大衆娯楽といわれるが、月に3～4万円の小遣いで、1週間に2回、3回と継続できるような遊びなのでしょうか。実際、今のパチンコでは1回3万円持つていても怖い。そこがそもそも間違いなんですよ。映画は衰退産業といわれました。

DVDソフトのレンタルが始まっていいよ息の根が止まるかと思われましたが、シネコンなどの優良な視聴環境を整えることで復活しました。むろん、それに対応し

て優良な作品が多く生み出されるようになりました。映画という価値を高めた結果、産業が再生したんです。パチンコにもやれることは、まだまだ多いと思います。

**マネカレは幹部と本気で議論する場に**

——ご担当の人材育成委員会の事業についていかがですか。

**樋口** マネジメント・カレッジは今年で7回目ですが、とにかくも

どうさり。大人になつたらオレもパチンコやりたい、高校卒業したらパチンコやりたい、こんな気持ちがありました。

それが今は見向きもされなくなつた。ベースには大衆娯楽のレベルを超えた遊技機の内容と高コスト体質があると思いますが、自分たちの都合だけでこうした遊技産業を作り上げてきた結果ではないでしょうか。お客様を楽しませるという努力を怠ってきたツケが回ってきた、ということではないでしょうか。



人材育成フォーラムであいさつをする樋口さん

**フォーラムの経験生かして女性版も可能**

う少し多くの企業に参加してもらいたいですね。この不況の折、参加費用も大変などという声もありますが、社長がゴルフを2、3回我慢していただくだけでいいわけです。こちらもそうした犠牲を払ってまで参加していただきたい。から、参加者が会社に帰つて、「面白かったなあ、もう一度行きたい」といえるようなものをつくつていかなくてはならないと思います。中身をもう一度洗い直してみたい。例えば、業界の重鎮やメーカーの幹部の方、こうした人たちと本気で話し合えるような場をもう一度作りたいと思います。飲んで議論し、時には喧嘩するくらいのこともあるっていいと思う。初期のころはみんなが車座になつて酒を飲み、議論を戦わせました。ああした熱気をもう一度取り戻したい。実際、業界幹部の方もこうした機会に現場の声に耳を傾けてほしいですね。

う少し多くの企業に参加してもらいたいですね。この不況の折、参加費用も大変などという声もありますが、社長がゴルフを2、3回我慢していただくだけでいいわけです。こちらもそうした犠牲を払つてまで参加していただきたい。から、参加者が会社に帰つて、「面白かったなあ、もう一度行きたい」といえるようなものをつくつていかなくてはならないと思います。中身をもう一度洗い直してみたい。例えば、業界の重鎮やメーカーの幹部の方、こうした人たちと本気で話し合えるような場をもう一度作りたいと思います。飲んで議論し、時には喧嘩するくらいのこともあるっていいと思う。初期のころはみんなが車座になつて酒を飲み、議論を戦わせました。ああした熱気をもう一度取り戻したい。実際、業界幹部の方もこうした機会に現場の声に耳を傾けてほしいですね。

委員会では、女性版マネカレを考えているんですが、それなりの

人が集まるかどうかですね。人材育成フォーラムで女性社員をテレマにシリーズ化したら、女性の人事担当者があれだけ集まりましたからね。実はフェイスブックを立ち上げて賛同者を集めています。そのチエーン機能を使って50名くらいになつたら、ちょっと面白いですね。

合同就職説明会は3回目となりますが、趣旨をもう一度しつかりさせたいですね。ブースに来てくれる学生さんたちは、業界の企業だけでなく、未来のお客様になつてくれる人たちだということも認識しながらやらないといけないと思いますね。

## 苦戦している 店長等の講座 難しい方向性

——店長・管理職能力開発講座は

樋口 これは正直、苦戦しています。幹部社員になるための知識を

全体にとつても大切な事業だと思いますが、それだけに大企業では

自前のプログラムを作つてやつているところもあります。われわれとしてもいろいろ工夫をしているのですが、その方向性を見出すのがなかなか難しい。講座の内容としては、風営法を中心としたものにするのか、個々の企業経営を支えるマーケティングに関するものにするのかでしょう。

マーケティングに関しては個々の企業がそれぞれ磨き上げ、ある部分は企業秘密になつていています。いきおい風営法を中心とした内容になつてしまいますが、こればかりでは堅苦しくてしかも難解な内容になつてしまふ。どうやつたら興味深く体系的に教えていけるかというのは、これからの大好きな課題だと思つています。

## ボストンでの 5年間の留学 貴重な経験です

——樋口さんは、大学卒業後すぐ

に米国に留学されたそうですね。

樋口 福岡大 commerce 部卒業後、81年からボストンに5年ほど留学しました。バブソン・カレッジ、ボストン・ユニバーシティなどに通

いました。このころのボストンは大変いい時期で、トヨタの豊田章男(現社長)さん始め後年、名だたる有名企業の経営者となられる人たちと留学仲間になることができました。いろいろな出会いがあり、面白かったです。

大学の授業もMBAを目指すものでしたから、ほとんどは実践的なケーススタディーでした。議論しながら先生と同じ結論に達することが、ことのほかうれしかった。

1日中勉強していました。日本の大学時代は、クラブばかりやりでは堅苦しくてしかも難解な内容になつてしまふ。どうやつたら興味深く体系的に教えていけるかというの、これからの大好きな課題だと思つています。

## 皆無だつたが 入社する気は 父の理念に共鳴

——店長・管理職能力開発講座はいかがですか。

樋口 これは正直、苦戦しています。幹部社員になるための知識を体系的に教えるということは業界全体にとつても大切な事業だと思いますが、それだけに大企業では

——帰国後、すぐにひぐちグループに入られたわけですね。

樋口 日本に帰るまで、実は親父(ひぐちグループ創業者・樋口謹之助氏)の会社に入るつもりはまったくありませんでした。向こうで就職口も見つけてありましたし、何よりももう少し向こうで暮らし始めた。ところが、帰ってきて父親とじつくり話し合つてみると、それまでまったく別世界と思つていた父親の価値観が同じであつたことがわかつたんです。

父親が実践の中から苦労して学んできたもの、その経営理念に共鳴しました。パチンコなどまつたく知りませんでしたが、ひぐちグループで働くことにしました。ひとたび仕事に就くと、もともとひどつのことには延々と取り組むことが好きなタイプなので、仕事に没頭しました。時に違和感を覚えたこともありますが、そのため課題克服のファイトが沸くという、根っからの仕事人間なんです。

——仕事は主にどういうところから始められましたか。

樋口 最初は経理でした。80年代初めのアメリカではすでにインターネットが実用化され始め、コン

ピューラがイノベーションツールになる予兆は出ていました。そこで、当時は一部超優良企業しか導入していなかつたメールを基盤とした社内ネットワークを導入しました。

## 変化の時代です 一日中仕事です それが趣味（笑）

——その後は、実兄の省二氏（現会長）とともにパチンコ事業を建て直し、飲食から林業まで幅広い事業展開を進めるひぐちグループの今日を築かれました。この間のくだりは、本紙連載の「パチンコ文化史」第169回（2008年9月号）に詳しいわけですが、ホントに仕事一筋ですね。

**横口** 趣味は仕事です（笑）。ゴルフもしませんし、1日中仕事をしています（笑）。面白いですよ。今という時代も面白い。いろいろ変化もありますからね。これによつていろいろな課題が生まれてくる。それをどうやって解決していくのか。そこが面白いんです。

——横口さんのチャレンジがことごとく成功したからではないので

すか。不成功に終わった場合、やはり人間、がっくりと来てしまうこともあるのですが……。

**横口** それは何でも成果だけで評価を下しているからですよ。そうではなく、自ら課題を見つけ、その課題を解決するために何が必要なのか考える。そうしてひとつひとつ課題を解決し次へ進む。結果それが失敗であれ成功であれ、その過程で自分の成長を感じられるとき、それが面白いんですよ。私なんか失敗の固まりです。その失敗の中で次の課題を見つけたらよ

り、次代を担う子どもたちに、一つでもいいから問題を取り除いてこれを渡すことができればいいなと思います。遊技産業をさらに改善したい。そのため少しでもお手伝いができるべきだと思いつつですが。

そんな感じが最近ちょっと大人になってきたのかなと思っています。



人材育成委員会の担当理事として具体的な提案をする

## 改めて学んだ ドラッカーの 奥深い教え

——やはりそのあたりの思考は、米国流の合理的なマネジメントの精神なのでしょうか。

**横口** マネジメントの神様、ドラッカーは学生の時から好きで、留学のときもドラッカーの全集3冊だ

けは持つて行きました。ただ、何度も読んだつもりでもこの歳になつて改めて読み返してみると、余りの奥深さにオレは一体何を読んでいたんだという思いに駆られます。

かつては読み飛ばしていたページも、いまでは1ページ読むのに1週間もかかる。若いころの浅はかな自分にただあきれるばかりです。お金と労苦のバランスで考えたら、社長ほど割の合わない仕事をしないといふのが、それができる歓びがある、というのがドラッカーの教えです。

今まで、人が通つてきた道をただ歩いてきただけで、この歳になつてようやく自分が自分の足で歩みだしているのを感じています。次代を担う子どもたちに、一つでもいいから問題を取り除いてこれを渡すことができればいいなと思います。遊技産業をさらに改善したい。そのため少しでもお手伝いができるべきだと思いつつですが。そんな感じが最近ちょっと大人になってきたのかなと思っています。

——興味深いお話をありがとうございました。