

21世紀の地域コミュニティは、私らが守る！

—商店街が仕掛けた注目のコミュニティビジネス『アモールトワ』物語—

田中武夫

東京都足立区商店街振興組合連合会理事長
東和銀座商店街理事長
株式会社アモールトワ社長

皆さん、こんにちは。ご紹介をいただきました田中でございます。

きょうの朝、駅に着きまして、鈴木先生にずっと大垣の街を案内していただきました。大垣は歴史があっていい街だなということを感じました。

今、全国のほうほうの商店街を歩きますと、街が寂れて、お客さんはいないし、どうなっているんだろうというような街がいっぱい増えています。商店街はどうなっているんだ。商店街ほど地域社会にとって必要なものはないと私は思っています。私は商店街の人間ですから、地域にとってこれほど大事なものはないと思っていますのですけれども、今、全国の商店街は非常に元気をなくしました。なぜか。大型店は出来る、景気が悪い、売れない、どうしていいかわからん、もう商売をやめたいよというような気持ちで商売をしている人がいっぱい増えてきましたから、なかなか元気が出ない。

でも、地域社会にとって商店街は地域文化の創出であり、お祭りとか盆踊りとか子供会とか消防団とか、地域社会でやるいろんなイベントの中心的な存在は商店街だったと思います。それが今、元気をなくして、各街でさ何かイベントをやろうというときに、なかなかお金も人も集まらなくなってきたというような話が出てまいります。

ちょっとした話ですけれども、今年も私どもの街で子供会の運動会がある。そのプログラムに寄付をほしい。担当の方が商店街へ来まして、「ちょっと広告代を出してください。商店街も

個店もひとつお願いします」と言うから、「はい、わかりました。出しますよ」と。でも、今、商店街大変なんですよ。お金は出してもらっても、買物はヨーカドーです、というのが正直大半です。皆さん、スーパーや大手に買物に行くと、寄付だけは商店街くださいと言ってみえる場合がよくあるのですね。

ですから、よくわかりますけれどもという話をしながら、今、商店街の皆さんに話しかけていることは、お客さんに見放された商店街になっていますよ。長い間、店頭に商品を置いて、シャッターをガラガラッと上げれば売れた時代があったものですから、今でもそれで商売が成り立つと思っている商人がいっぱいいる。ところが、お客さんにすれば、朝早くから夜遅くまで頑張る商店、年中無休の商店がどこかにある。大手に行けばもう年中無休です。遅くまで営業します。ところが、街の商店へ行くと、朝は遅い、夜は早く閉めて、毎週休んでいる、あんなとこで買えないよというような気持ちにお客さんがなってしまった。その結果が今の商店街の現状だと思います。

でも、商店街が消えてしょうがないよと言っているわけにはいかない。商店街ほど地域にとって必要なものはない。皆さんはどう思っておられるかわかりませんが、本当にこれが消えたら大変ですよ。街のにぎわいからすべて消えてしまいます。例えば、ちょっと考えてください。駅前の商店街が消えてしまった。ただ歩くだけの街だったらうんとつまらなくなる。商店街があってにぎわって、ざわざわと皆さんが楽

しみを求めて集まる場所が商店街のはずなんですね。そのお店がどんどん消えていく。シャッター通りになってしまう。それでいて、大垣は繁栄していますね、とは言えなくなる。大垣の商店街がどんどん沈滞して行って、大垣の街はうんといいですねと言えなくなる。そういう意味では、商店街が残らなくちゃだめだというのが私の気持ちです。

でも、そうは言いながら、今のまま放っておいたら消えてしまうのではないか。そういうことで、行政はいろんな仕掛けをして、街の活性化、街をどうするか、いろんなことで仕掛けをしていただいております。

ところが、当の商人がなかなか燃えてくれない。行政とか、大垣でいえば岐阜経済大学の地域経済研究所の皆さんが、こんなことをしたらどうだ、あんなことをしたらと色々な提案をしていただいています。その中で商人がもっと燃えて、「よーし」ということになればもっと素晴らしい街になるのではないだろうかと思うのですが、なかなか商人が燃えてくれないというのが現状ではないだろうかと思います。

このまま、商店街はしょうがないよ、しょうがないよと言っていたのではどうにもならないから、何とか商店街を残したいという気持ちで私が始めたのが商店街株式会社です。正直なところ、東和銀座は昭和44年に振興組合にしまして、イベントというイベントはやり尽くした。本当にやり尽くした。もう何でもやったというくらいイベントをやってまいりました。

ところが、イベントだけではお客さんが集まらなくなりました。冒頭に言いましたように、商店街の商人の対応が非常に悪かったものですから、お客さんからもう商店街はだめだという見放された形の街になった結果が、どうもイベントだけではお客さんが集まらない。このままではやはりだめだということから、振興組合でできない仕事を株式会社でやってみたいと思って始めたのが、株式会社アモールトワの設立です。

この会社をつくるに当たりましては、今でいうNPOですが、非営利的な考え方で、株式

社を設立するけれども、上がった利益は街のために使う。株主のための株式会社ではない。利益は地域社会のために注ぎ込むという考え方を基本にした会社にしよう。当時平成2年ですから、NPOという考え方は全然ありませんでした。だから、非営利の会社をつくるぞと。そのために、うちの商店会員しか株主にしません。これが一つの条件です。商店会員以外の人に株主になっていただきますと、もうかれれば、おれたち株主にもっと配当しろとかいろんな話になります。これはもう私たちの街のための会社にするから、うちの組合員以外は株主にしませんというのが一つの条件です。

もう一つは、1株5万円ですが、1人の持ち株は10株まで、50万円を限度とする。振興組合の場合は、出資金が多くても少なくとも権利は1票は1票です。同等の権利の中で運営をしていきます。ところが、株式会社は出資金が多ければそれだけ権利が強くなりますから、どうしても多く出した人の意見が強くなっていく。これではやはり会の運営が非常にやりづらいということから、1株5万円で、10株を限度として、1株でもいいし2株でもいいし10株でもいい。希望する株数を自分で申告してください。それで会社をつくります。

三つ目の条件が、口出しをしない。株主になっただけでも、口出しをしない株主になってくれと。言い方はおかしいですが、商店街ほど金を出すことは嫌いだけれど口は達者、みんなそれぞれ一国一城の主で、「おれは」と思っています。おれはうちの店主だ、うちの会社の社長だくらいのことを思っていますから、口は達者です。そして、商店街運営をしようと思うと、おまえ、そんなことをやっていいのか、その金をどこで使うんだ、それはどうだとワーワー始まってなかなかうまくいかない。

ですから、会社をつくるに、この会社をつくるについては、責任は私が取りますから田中に任せてもらいます。それが嫌な人は金を出さないでくれ、株主にならないでくれ。これが三つ目の条件でした。正直言って、私に任せられない人は金を出さなくて結構です、私はこの

会社をつくるについては、絶対に街のためにつくる会社ですから、会社運営するには何が何でも利益を上げなければいけませんから、絶対やってみせるから任せてもらう、口出しはさせない。そんな気持ちでつくるから、それに賛同する人だけでいい。

当時、組合員は80軒くらいいましたが、どれだけそれに賛同するだろうかと、ちょっと不安な面もないわけではありませんでした。果たして「任せろ」と言っただけで「よっしゃ」と言ってくれる人がどれだけいるだろうかと思いましたが、おかげさまで41名の株主、1,350万円のお金が集まりました。これは私自身が感激をした一つです。約半分の組合員が賛同してお金を出してくれました。その中から、取締役というのを私を含めて7名、私以外に6人をピックアップしましてスタートしたわけです。

この会社の運営については、最初は病院の中のレストラン・売店。レストランをやろうと言ったときに、うちの組合員の中からこんな話が出ました。「理事長、おまえ、何を考えてるんだ。うちの商店街にはソバ屋しかない。レストランなんかどうしてできるんだ。経験も何もないのにどうしてそんなことができるんだ」と、こういう話も出ました。

きょうは若い学生さんたちがおいでになりますから申し上げたいのですが、自分ができるからできないと思わないでほしい。商店主は今まで自分の店のすべてをやってきましたから、自分ができることは、「無理だよ、それは」という話になってしまうのですね。

だけど、私たちはマネージャー、企画をしていく。あと働く人がいればいいじゃないかというのが私の考えです。会社というところはそういうところだ。そういう運用をしていこう。私たちは企画をしているいろんなことを考えていく。そして、働く方を見つけて働いてもらえばいいということでスタートをいたしました。

順調に来まして、次にやったことは、学校給食は皆さんの場所とちょっと違うのですが、私たちの区では自校方式ですから、各学校で調理をしています。先ほどちょっとお聞きしたら皆

さんのところはセンター方式だとおっしゃったのですが、雑談をしながら、人間の社会は効率、効率と効率のいいことばかりやる。センター方式の方が集中して料理が出来て、人手が省けて非常にいいということでおやりになったようですが、本当は自校方式の方がうんと効率は悪いけれども心が通じます。私はそう思っています。というのは、本当に温かい料理が教室の前まで届く。センターで作られたものを配達しているうちに中毒になりやすいぞとかいう話もよく耳にします。それはそれぞれの場所の考えですから批判するわけではありませんけれども、いずれにしましても、足立区では学校給食を民間に委託した方がうんと効率がいいと考えた。

これは、大垣市のことは私にはわかりませんが、何とも言えませんが、学校給食は土、日やらない。春休み、夏休み、冬休みがある。働く日数は私どもの街では188日、200日ありません。仕事は2時で終わります。それなのに区の職員でやっていますとっぱしの給料を払います。ボーナスも払います。退職金も用意する。仕事の量がぐっと少ないのに、とっぱしの給料を払う。これはそれこそ大変効率が悪い。これを民間に委託すれば、給食を提供しない日はお金が出ません。パートで雇った人は働かなくていいですから、時間給でいけば1校で1,500万円ぐらい安くなります。それで足立区が全部民間委託に切り換えていった中で、私どもが手を挙げた。では1校私たちがやろうよと。

私が商店街の人間として皆さんに伝えたいことは、商店街というのは、皆さん、物を買えばいい、売っているところだ、そんな考えがどこかにあるのです。私が学校給食をやるぞと言ったら、なんで商店街が学校給食をやらなくちゃいけないんだ、こんな話が出ました。違うよ、私たちの街のことは私たちがやるんだという考え方です。全国展開をしている給食業者がいっぱいいます。その人たちがよそから足立区の中へドッと入り込んできて民間委託になったら受注していくというやり方がありました。

私たちの街の学校が民間委託になったら、私たちがやる。地域の私たちがいるのに、なぜよ

そこから来る必要があるんだというのが私の考えです。

ですから、事業というのは、コミュニティの場として申し上げたいのですが、いっぱい仕事があるのですが、おれたちはそれ関係ないよと皆さん思っているのですね。なぜそんなのをおれたちがやらなきゃいけないんだと。言うならばこれは株式会社ですから、新しい事業をやろうというときは定款変更をやります。最初設立するときは、病院の中のレストラン・売店の事業をやるということでスタートしましたから、新しい事業をやるときは、臨時株主総会を開いて、今度こういう事業をやりますから定款変更しますとやると、そこで大もめにもめました。理事長、それもうかるのかと。もうけるためにやるんじゃない。私たちの街の事業は私たちがやるのが当たり前だ。もうけは次の問題。もうけるためにやろうとは一つも思わない。何かあるとすぐに、もうかるかもうからないか。もうかる仕事はやりたいけれど、もうからない仕事はやらない。難しいことを避けて通りたいというところがいっぱいあるのですね。

次にやりました老人給食なんかはもうからない最たるものです。もうからない最たるものと言うのも変ですが、お年寄りの給食サービスをやろうかという話になったわけです。ひとり暮らしの人、寝たきりの老人の人たちが社会福祉協議会の方へ申請をしますと、社会福祉協議会でお弁当の配達をしてくれるということがありまして、東和銀座の私どもの商店街のそばのお年寄りが申請をする。ところが、私どものそばにそういうボランティアの人たちがいないからなかなかできないんですねという話がありました。

これはNHKの『ビジネス塾』で取り上げてくれましたから、ご覧になった方もあるかもしれませんが、正直、この事業を始めるとき、設備費に、1,050万円かかったのです。それだけの設備費を投入して、20食の弁当の受注から始めようと。何は考えてもこれはそろばんに乗らない。でもですよ、地域社会の中にお弁当がほしいんだ、何とかしてほしいというお年寄りの

方がいたら、これも商店街の仕事でやろうということではまったわけです。

ところが、これもうちの株主総会で大もめにもめました。「おまえ、最初からもうからんことを承知で、なんでこんな事業をやろうとしているんだ。これが株式会社の社長の考え方か」とさんざん突っ込まれました。

でも私は、今どき事業を起して、あ、これはもうかる、これはいいな、リスクを余り背負わないでもうかるんだ、よかったという仕事があったら、皆さん、お目にかかりたいと思いませんか。そんなことはどこにもない。本当に喜ばれることをやれば、必ず利は後からついてくるというのが私の信念です。そんなきれいごとを言ったって、大変でした。赤字ばかり出してどうするかという話が実際にあるんです。

実は株主総会で、「何を考えておる、社長は。もしもこれで失敗したら、おまえ、どうするんだ」という話も出ました。「わかった、最終責任はすべて私が取るから。私が社長として1,050万円借金をする連帯保証人で判を押しているんだ。皆さんが出したのは50万円だ。50万円の皆さんが文句を言うな。もしもだめでも50万円だよ。私はそのほかに1,050万円の負債の連帯保証人になってこれを始めようとしているんだ。それを、何を考えている、おまえはおかしいと言うが、株主になるときに、口出ししないって言っただろう。それを承知して株主になったじゃないか」「それはそうだ。けども、株主が株主総会で発言してどこが悪い」「ああ、それもそうだ。どんどん発言してくれ」というようないろんな経緯の中で始まったのが、私たちのこの学校給食とか老人給食サービスです。

皆さん、若い方に特に聞いてほしいのですが、入り口討議は誰でもみんなします。これをやったらいいか悪いか、どうだああだという討議はするんです。でもですよ、もしも損したらどうするんだよ、もしものとき誰がどうする、とすぐ始まるのです。

私はいつもこういうところで、補助金があるからやろうかと言った仕事はだめだと話しているのです。なぜか。甘くなる。自分たちが本当

に金を出して損する仕事になったら、これはもう必死ですから、何とかしなくちゃいけない。正直言いまして、テレビなんかではきれいごとを言ってます。「初年度赤字でした。でも、2年目は黒字に転換しました。周辺のお客さんが非常に応援をしてくれました。こんな大変なことをやっているからといって周辺のお客さん方が応援してくれたおかげで、2年目から黒字になりました」と建前を言っているのですが、実際は、2年目から黒字になったのですが、初年度はそれこそ赤字。1,050万円の借金をして、600円の弁当を20食作るんですから、何ほ頑張ったって1日に1万2,000円にしかならないのです。全部売って、原価がただでも1万2,000円です。一月で35万円くらいにしかならない。そこから食材の原価を引いたらどうなるかという事は、もう皆さんおわかりだと思います。人件費もかかる。いろんなことがある。だから、これはもう誰が考えてもマイナスで赤字になることは見え見えですから、だったらどうするかということなんですね。

私が打ち出したのは、商店会員株主全部セールスマンになれば。あんた消防団に加盟しているね。消防団の弁当は全部うちで注文取ってこい。PTAの役員だったら、何かあったら、そのPTAの行事のときは必ずうちから注文を取れ。町会のお祭りのおにぎりの注文は取ってこい。もう必死です。それこそみんなで手分けして、どこか注文を取れるところはないかと。その努力が実ってきたということです。

それから、もう一つ私は皆さんに伝えておきたいのですが、私たちの老人給食サービスがよかったというのは、うちの会社はもうけなくていい、とりあえず赤字では困るが、とんとんでいけばいいという考えになれ。食材は私たちの仲間から買う。米にしても野菜にしても肉にしても、魚は、後で話しますが、実は私どもの直営店がありますが、うちの組合員が喜ぶことであれば、会社そのものはもうけなくてもいい。赤字では困るけれども、とんとんでいいからやってみろ。おにぎり一つ取っても、よそよりもいい米を使う。おにぎりの大きさが大き

い。ノリも普通はこう半分くらいついているところを、うちのは全体についている。そういうサービスをしろという形でやったことが、結構人気づいた。

お祭りあたりで注文が来る。うちだけというわけにはいきませんから。ほかの業者も納入します。お客さんがすぐわかる。アモールのおにぎり、あっ、これだ、こっち、とまず私たちの納めたものからなくなっていく。なぜか。ノリはべったりと大きくついている。具はいっぱい入っている。米はおいしい。大きさも大きい。アモールの方がいい。アモールはいいよ、やっぱり。これが私たちの給食サービスが黒字になったもどだと思います。お客さんはそれで、あれだけやっているんだから、じゃあやっぱりあそこに注文しようよということから増えたということです。

事業というのはもちろん最初はそろばんをやらなくてはだめだと思います。この収支はどうだと常に討議はしますけれども、「赤字だ、だめ」ではだめ。今の商店街の一番だめなのは、入り口討議でほとんど終わってしまう。これをやったらどうだという話になったときに、これは赤字になるか黒字になるか、もしも問題があったときにこれをどう解決するかと色々な話をすると、最後はそれは大変だ、やめておこうという話になってしまって、ポシャーとしぼんでしまう。これが大半だと思います。

ですから、私の体験からいけば、まず動いてみてください。とりあえずスタートしてみれば、見えてくるんですね。スタートしないと見えないのに、見えたような顔をして、これをやったらこうだあだ、赤字になったらこうだ、もしもの時にどうするなどと、言うならば討議するときに大抵マイナスの話をしてしまいます。マイナスの話をするから、やっぱりこれは無理だよ、とても無理だということで、ポシャーとしぼんでしまって終わるのが大半のような気がします。

きれいごとを言うわけではありませんが、私がおかげさんでと申し上げたいことは、自分たちの会社ですから、もしものとき大変だという

気持ちがあるから、必死な気持ちで動く。それが結果やはりいい方に動いていったということですね。

さっき魚屋の話をしました。私どもの商店街には魚屋が実は2軒ありました。2軒とも、ヨーカドーが出来た、スーパーが出来た、周辺に大型店がどんどん出来る。とてもやっつけられない。やめてしまいました。それで、肉屋はある、八百屋はある、乾物屋はある、お惣菜屋はあるけれども、魚屋だけないから、魚は駅前のヨーカドーへ行ってください、スーパーへ行ってくださいでは申し訳ない。私たちの街はお客さんのために存在するものだ。商店街は商人のために存在するものではありません。お客さんのために商店街がある。商店街というのは言うならば地域社会の共有財産です。個人商店のものではありません。私はそういう考えを基本にもっているつもりです。

ところが、さっき冒頭に言いました商店街がだめになったというのは、おれの店だから、おれが開けようと閉めようと自由だ。そんなのは勝手だよ。なんでおまえたちに言われる必要があるんだ。おれは週に1回休まないと体がもたないから休むんだと、勝手なことを言うからお客さんが見放した。

そうじゃない。地域の共有財産である商店街。この商店街の中に魚屋がないじゃお客さんに対して申し訳ない。なくなったんだったら、じゃあ私たちが株式会社で魚屋を起していこう。家賃を払わないで夫婦でやって、魚屋はもうからないからやめたと、2軒ともそんな感じでした。それを、家賃を払って、魚屋は魚屋の職人を雇って、魚屋の店員を雇って、黒字になるか、理事長、おまえまたこれをやるのかという話がありました。お客さんのための商店街、お客さんのために存在するお店であれば、魚屋のない商店街は欠陥商店街だから何が何でもつくと行って立ち上げました。

大変です。難しい。これは外交するわけではないし、なかなか利益を上げるのは容易なことではありません。平成6年からやって、何とか今まで約7年も続いています。なかなかこれ

は黒字にならないというのが正直な話です。

それでは何かちょっと稼げるものをやらないとやっていけませんから、それで実は清掃事業を立ち上げたのです。商店街がなぜ清掃だという話があると思いますが、今はヨーカドー、西友ライフのお店の清掃を受け持っています。

これは、商店主に清掃をやるという話を私がしたときに、今はまだ清掃なんて競争が激しいし、商店街でできるのかという話がありました。実は商店街の時計屋のおやじが、「時計・眼鏡をやっているが、どうもうまくいかない。理事長、俺はもう商売無理だ」と相談に来ました。それで、「お店をどうするんだ」「家内が料理が好きだから、手料理を食べさせるお店にしようと思う」「じゃあおまえは何もすることがないじゃないか」「そうなんだ。おれはタクシーの運転手しかできないかなと思うんだ」と言うから、「じゃあおまえ清掃やってみないか」と。「ウーン、清掃か」と最初考えましたけれど、「うちの会社でやる。おまえも株主の1人じゃないか。うちの会社で清掃事業を立ち上げるのに、おまえの手を貸してくれないか」「よし、じゃあやってみようか」ということでスタートしたのです。

2年間研修しました。清掃会社に時計屋のおやじが無償で出向して行って、給料は私たちの会社から払って、それでそれこそ便器の掃除から習ったのです。

若い人たち、どうですか、便所掃除が皆さん気楽にできますか。時計屋のおやじ、時計の修理をしたりしていたおやじさんが、よし、と思うとやれるんですね。ところが、清掃会社の受けた方は、どうせ商人だから途中でギブアップすると。本当の話、もうやっぱりだめだ、できないやと思うだろうと思って気楽に受けたと言っていました。

これはヨーカドーさんと最初話をしたのです。「どうか」と言ったら、「すぐにはできませんから、じゃあ田中さん、2年勉強してくれるか」「よし、わかった」ということで、イトーヨーカドーから清掃業者の人に、「丸2年たって、3年目にアモールトワ、東和銀座に渡すから、その人を2年間勉強させてやってくれ。丸2

年たったら、アモールさんにこのヨーカドーのビルの清掃を譲ってくれ」と言ったら、「はい、わかりました。はい、結構です。3年目に渡しますから、じゃあ受け入れますから」と気楽に言ってくれたから、よかったと思ったのです。

丸2年たって、3年目にその会社の担当者が来まして、「田中さん、本当にやるんだ」と言うのですね。「当たり前じゃない。本当にやる約束で出向させて勉強したんだから、当たり前だ、やるよ」「まず九十九パーセントやらないだろうと思った。商店街の人じゃ、こんな仕事できるか、とてもだめだといって途中でギブアップするだろう、だめだろうと思っていたのに、本当にやるんだ」と言いました。やることが決まったことはやりますと言って、実はスタートしたのです。

皆さんにちょっと商店街の悪口を言わせていただきますと、商店街の評価はそんなもんだということを実はしみじみ感じたのです。学校給食をうちがやりますと言ったときに、区長も教育長も助役もみんな、「おう、田中さんがやってくれるんならいいよ」と言ったけれども、担当課長が、「ちょっと待ってください。理事長、学校給食ってそんな簡単なもんじゃありませんから、ちょっとそれは無理です」とさんざん抵抗しました。「何を言っているんだ。区長も教育長も助役もみんなオーケーしているのに、なんで一課長が反対するんだ」「いや、そう言われても」と。後でよくよく聞くと、商店街の人じゃ、やりだしたって、これは大変な仕事だ、やっばりできないやと途中でギブアップされたときに困ってしまうから、ちょっと待ったをかけたんだという話でした。

私が病院のレストラン・売店の権利を東京都と折衝したときも同じなのです。商店街の方じゃ無理です、商店街じゃだめです、商店街ではとさんざん言われたんですね。それは皆同じなんです。なぜか。商店街の人は信頼度がなかった。人間の社会、信用というのがどれほど大事かということをもものすごく感じた。

皆さん、特に若い人はよく聞いておいてほしい。人間の社会、信用ほど大事なものは無い。

何がなくても信用があれば何とかなるよと、私はこの年になってそれを痛切に感じているのです。ああ、商店、あれはだめだよ。言うならば商店の人は自分勝手。だめだ、できない、ヤーマタと、こう簡単に言われるところが昔の商店にはあったんじゃないだろうか。今日は若い人が多いですから、皆さんはどういう評価をしているかわかりませんが、比較的そういう評価があったと思うんです。言うならば商店主というのは一国一城の主ですから、嫌なことはやめたと簡単に放り出してしまう。そのへんで評価が非常に低かったということを実は感じたのです。

それで、今私どもがやっている学校給食にしましても、ビル清掃にしましても、老人給食にしましても必死です。絶対信頼を裏切ってはだめだ。これは基本的な考えです。人間は2年も3年も5年もかけて信用を積んでいって、一つのことでもパッとだめになりますから、信用ほど大事なものは無い。これは若い人にはぜひ肝に銘じてほしい。信用があれば何とかなる、これが私の長い人生経験のもとです。

ついからです皆さんにちょっとお話ししておきますと、私は滋賀県出身です。さっき紹介いただきました。トランクを持って東京に出てきました。2坪の店からスタートしました。それも借店舗です。2坪の店の権利金も持っていませんでした。それもお借りをしてやれた。今現在の東和銀座のお店は2坪の店から5年たったときに買ったものです。2坪の店は借家ですから、借店舗でいたんでは小作人だ。私は滋賀県の農村出身ですから、小作人は嫌い。何が何でも、地主にならなくていいけど、自作農ぐらいにならなくてちゃだめだと思っていましたから、借店舗ではだめだ、何とか自分の店がほしいと思っていました。

そのときすぐ前に売り家がでた。買いたい。ところが金がない。どうしようと思ったときに、銀行に交渉したら、6割までは貸す、4割は自分の自己資金を出しなさいと言われたのです。何ほいってもそれは買えない。そのときに、東和銀座で知り合った文房具屋のおやじさん

に、「ほしいけど、こういう訳でちょっと買えないんだ」と言ったら、「そうか田中さん。支店長をうちへ呼んでこい」と言う。「支店長、実は文房具屋のおやじさんが言っているから、ちょっと来てください」と、支店長を連れていった。

「支店長、なんで田中さんに金貸してやらないんだ」「そうは言っても、銀行としては6割までが限度です。それ以上は無理です」「わかった。おれが保証人になるから、おれの家を担保にせい。だから貸してやれ」と言ってくれた。これがどれほどきいたか。銀行は、「わかりました。田中さん、あんた幸せだよ。保証人になってくれる方に、おれの家を担保にしてもいいよとまで言ってもらえば、銀行はいくらでもお貸しします」と言ってくれました。

この体験、私は運がいいというか、いつもいい人に恵まれている。これは運がいいとか悪いかいいうことではなくて、人に信頼されること。例えばいろんな事業をやるときに、皆さんボランティア事業は人のためにやると思う方がいるとしたら、これは人のためじゃないんです。全部自分のためだと思ってほしい。「人の為」と書くと「偽り」という字になりますね。偽りという字は人の為と書くのです。世の中のこと、皆さんのこと、いろんなことをやることは決して人のためじゃない。全部自分のためになる。人に尽くすこと、地域に尽くすこと、すべてのことは全部自分のためになっているんです。

私もこの70歳になった体験でそれを感じるんです。絶対に損得を思わないでほしい。若い人にもぜひそれをお願いしたい。これは損だ、こんなことをやったら損するよ、こんなことはもうからんからやめたということだけは思わないでほしい。無償の仕事はものすごく尊い。人のためにやっているのは嫌だよとか、人のためとよく言う人がいますが、絶対に人のためではありません。それは全部自分のためになっているのです。私の体験でそう申し上げるんです。

私が今日まで、トランク一つ持って滋賀県から出て行って、今店を4店舗やっています。もうけてやろうとか、もうけたいとか、何とか店

を広げてと思ったことは、本当の話、一回もないです。自然になってくる。自然の流れの中で、自然に押し出されていく感じがしてなりません。自分のことばかり言って申し訳ないけれども、きょうは若い方がいるから申し上げました。本当にぜひお願いしたい。

例えば会社をつくりました。今取締役が7名いますが、私以外に6名います。これは最初から、そんな高額ではありませんが、少しずつ給料を払ってました。平成2年からやりまして、平成6年のある株主総会のときに、会員の中で、出資はしているけれども、配当は1割配当をずっとしてましたから、株主として配当はくるけれども、取締役の給料はどうなっているんだという話になりました。それで、A君は幾ら払っている、B君は幾ら払っている、C君は幾ら、じゃあ社長は幾ら取っているんだと言うから、ただだと。「ただって何だ」「もらっていないからただだ」「そんなばかな」と、こういう話になりました。「そんなばかなことはない。なんでもだ。取締役みんなに払って、社長だけ取らないというのはどういうことだ」と言うから、「いや、おれは仕事をしていないんだ。私は能書きを垂れているだけだ」と。それぞれお茶屋は学校給食、レコード屋は当時は魚屋でした。今はレコード屋は病院の担当をしています。呉服屋は今は魚屋の担当をしています。当時は病院担当でした。婦人服屋は給食サービスというように、いろんな担当をみんな持っています。言うならばマネージャーです。自分の店を持ちながら、それぞれ立ち上げた事業の責任者でやっているわけです。

ところが、私だけ担当をくれないのです。「おれには仕事をくれないのか」「社長なんか仕事なくていいんだ。社長は能書きを垂れて、文句言ってればいい」と言うから、正直言って給料をもらえない。動けないから給料もらえないやと笑って、それはそれで構わないと思っていたら、株主総会で、「おかしい。おまえ裏で何かあるだろう」と、こういう話なんです。人というのは、当然もらえるものをもらわないと、「裏で何かやってるぞ」と、こういう発言があ

りました。頭から湯気が出ましたよ。

皆さん、人間の社会はそういうものじゃないのですね。本当に尽くすときは尽くすのが当たりまえと私は思っていました。人はそうは思わない。自分のものさしで物を言う。自分のものさしで、おれだったらもらうのは当たり前だ、もしも表面に出なきゃ、裏でこっそりもらっているんだろうと思うから、こういう発言になったのだと思います。

カーッと頭へ血が上りまして、平成7年から、「おれにもくれ。もうもらう。そこまで言われてまでおれはがまんしないよ。1万円でもいいからくれ」という話で、実はもらっているのですが、そういうことです。人間の社会の難しさ。すべて自分のものさしで物を考えて発言をしないでほしい。世の中にはいろんな人がいますから、いろんな考えがあって、みんなで支え合って人です。

「人」という字、わかりますね。みんな一人で生きていてはだめですよ。人は支え合って人ですから、地域社会の中で一番大事なことは、お互い支え合いの社会、みんながつくる街、私たちの住んでいる街はみんなで作っていかうという考えをしてほしい。これが私たちアモルトーワの基本理念です。

街のためになるんだったら何だってやります。必死になってやります。商店街だから物が売れば良いと思っていません。そのへんをきょうはぜひ理解をしていただきたい。私はそういうふうに思っています。

この街に住んでよかったなといわれる街をつくりたい。その仕掛けをアモルトーワはしています。実はこれが「よろず相談所」のポスターです。なぜこんなことをやっているか。私は買い物に来てもらうためにこれをやっているんじゃないのです。街の中で一番頼りになる場所はどこだと思いませんか。もちろん行政も頼りになると思います。すべて頼りになるけれども、私がこれを立ち上げたいと思ったのは、こういうことです。

ひとり暮らしのお年寄りが商店街をフラフラ歩いている。うちの家内が、「おばあちゃん、ど

うしたのよ」「ウン、今日は朝から誰ともしゃべってないから、商店街へ来れば、誰か知り合いがいるかな、おしゃべりできるかなと思って歩いているんだ」という話でした。「じゃあ店へ来て、そこへ座っておしゃべりしていきなよ」と言って座ったおばあちゃんがいた。

このおばあちゃんが、何回か来ているうちにこういうことを言った。「実はねえ、冷蔵庫の古いのがあって、捨てたいんだけど、困っているんだ」と言うから、「おばあちゃん、何を言っているんだ。そんなの粗大ゴミの担当の所に電話すりゃ、すぐ取りに来てくれるだろう」「電話、わからんもん」から始まりました。「そりゃそうだ。でも、便利帳が各家庭に行っているんだよ」「ウン、でも、わからんのだ」と言うから、じゃあうちから電話しましょうと電話した。

そうしたら、清掃事務所の担当者は何と言ったか。「道路に出しておいてください。そうしたら3日後に取りに行きます」という話です。「道路に出せるくらいだったら、おばあちゃんはもうとっくに動いているんだ。出せないから頼んでいるんじゃないか」「それは規則で部屋まで取りに行くということができないので、出してもらってください」「何を言っているんだ。所長をちょっと出せ、所長を」と言うと、所長が出て「あんた、誰だ」と言うから、「連合会の理事長の田中だ」と。足立へ行くと連合会の理事長はちょっとしたものですから、「ああ、理事長さん。どうもすみません」「私が立ち会ってやるから、持って行ってあげてくれ」と言ってやっとなんか持って行ってもらった。たったそれだけのことなんです。

おばあちゃんは喜んだ。ああ、どうしようどうしようと思って悩んでいたけれども、おかげさんでやっとなんか肩の荷が下りたという話でした。たったそれだけのことだっておばあちゃんは、悩んでいるんだ、と気づいたのです。だったら、そのおばあちゃんだけじゃなくて、誰でもいい。私どもの商店街へちょっとしたことでもいいから相談に来てください。買い物はヨーカドーでもスーパーでも結構です。商店街で買物をしなくて結構です。買ってほしいんですよ。買っ

てほしいけれども、買い物に来てもらうからやるといふ考えは本当に一切ありません。お客さんが気楽に、「ねえ、こんなことあってどうしよう」と街の商店で話ができればということでこれを立ち上げました。これがどれほど地域にとってプラスになっているか。

この間も、私のところの区で「生きがい奨励金」というのをこの12月1日に発行しました。これは去年までは現金で振り込んでいたのですが、今年から足立区の共通商品券で配ってもらいました。地域の産業振興のために、スーパーやコンビニでは使わせない、街の商店だけで使える共通商品券です。それでは不便だと言われたけれども、不便のないようにしますからと言って、実は12月1日、1人5,000円で、足立区は70歳以上の人口が約7万人いますから、3億5,000万円を私ども連合会から区が買い上げてくれて、それを流しました。

そのときに、寝たきりの人のところへこれが行ったら、もらっても現金じゃないから困るんだよと、これも実は「よろず相談所」へ相談が入りました。私どもは、わかりましたということで、何丁目何番地からこういう連絡が来たが、地図を見るとお宅が近いから、お宅の商店街で対応してくれと話をしました。それで、何がほしいですかと電話連絡をして、配達をしています。ですから、本当にちょっとしたこと。

介護保険が始まりまして、無料のパンツがもらえるというのに、書類が来ていても書くのが面倒だ、字が下手だ、書き方がわからないといって私どもへ相談に来た方もいます。「おばあちゃん、こんな簡単に書けるじゃないか」「字が下手だもん」「いや、何か難しそうだから嫌だ」「いろいろ書いてあると読むのが面倒くさい」とか、おばあちゃんというのはそんなもんです。そういうおばあちゃんばかりではなくて、優秀な人もいますけれども、まあそんな感じですよ。そういうときに、何でもいいから、私どもの商店街へ遊びにでもいいから来てください。街はそういう形で支え合って人の社会、人間社会を形成している。それをぜひわかってほしい。

コミュニティビジネスという話が今ありま

す。これは私は、地域の中でやれることから何でもやればいいじゃないか。難しいことを言い出すと何もできないのです。マイナス話ばかり討議になって全然前へ行かない。難しいことはいっぱいあるけれども、まず動き出してみてください。小さなことからでいい。小さなことからでいいから、一歩踏み出すと、こういう大変なことがあった、こんなことがあった、じゃあみんなで頑張ろう。自分の身を粉にすれば何だって解決すると僕は思います。そんなことをぜひ皆さんの方で実験してほしいと思います。

私は商店街の人間ですから、街の核の商店街がこれをやらないでだれがやるんだというのが私の考えなんです。商店街こそ組織が出来ますから、やる気になれば何だってできると思うんですね。ところが、この連携がなかなかできない。人間の一番難しいところは、いい話だ、でもあいつと一緒に嫌と、こういう話になるのですね。あいつがこいつの話にすぐなってしまう。いいけどな、あんなやつと一緒に嫌だよと、こういう話になってくるんですね。だから、それはなしですよ。人間の社会は支え合って人間です。人間、長所短所いろいろなことがあります。

でも、自分の利益を考えなければ、どんな人とも支え合いができるのですね。損得を思うから、自分がこれをやったら得か損かということをしぐ計算する。正直言いまして、介護保険が始まりまして、私どもが老人給食サービスをやっているのがどこかでマスコミに乗ってくる。全国ほうほうから電話がかかってきました。

「田中さん、お宅、老人給食をやっているようだけれど、どういうやり方をするともうかるんだ」と、こういう話なんですよ。もうかることはやりたい。お宅は何か利益が出ているそうじゃないか、どういうやり方をすればもうかるんだ。もうけばかりでギョロギョロしている。今どきもうかる仕事なんかありません。それは皆さんが考えること、自分の街に合ったこと、それぞれの街の景色が違いうように、組織もすべてが違うわけですから、自分たちの街はこういうやり方でやろうとか、こうあるべきだといっ

て行動を起こすことによって道が開けるんじゃないでしょうか。いろんな事業をやるときに必ず出てくることは、問題があったときにどうする、責任は誰が取る、どうするかということばかり始まるのですね。責任の取り方がわからない。おれだけ損しちゃつまんないということを常に考えるから、前に行かないのですね。まず動いてください。

そして、お互いに大変な人がいたら助けてやろう。自分たちの街ですから、コミュニティビジネスというような大げさなことを言わないで、自分たちの街にある何かを、ちょっとしたことでもあったらやってみよう。動いてみればどうということだかわかります。

さっき街を見せさせていただきました。いい水路がありますね。親水公園になっているいい水路。そうしたら古い舟が係留されていました。「あれで観光客にみてもらったら、いい名所になるんじゃないでしょうかね」と鈴木先生に言ったら、規制があってなかなか許可が出ないのですという話でした。誰が規制しているんですか。街の人が喜ぶんだったら、私だったらやればいいと思います。

ところが、皆さんがもうけてやろう、あの舟を出して、金を取ってもうけてやろうと言ったら、行政は私はノーだと思えます。もうけるためにやるんじゃなくて、街が活力あること、街の皆さんが喜ぶことをやろうよということであれば、誰も反対するところないですね。自分たちの街ですから、行政の人が反対することはおかしいと私だったら食いつきます。どこまでも食いつきます。

私が病院の権利を取るときも同じです。私たち商店街は地域にさんざん尽してきた。今でこそこんなに悪くなったけれど、今まで地域の活性化、地域のためにとどれほど商店街が支えてきたかわからない。その私たちを除外して、よその業者が来てやる必要はないとさんざん私は言って食いつきました。

ですから、商店街の人も自信を持ってほしいし、若い人も、ぜひ自分たちの街は自分たちで楽しい街にしようよという動きをしてほしいの

ですね。もうかるからやろうよ。もうからんことはやらないというのはやめてほしい。もうからなかったら、どうしたらもうかるか考えればいいじゃないか。私はそう思っています。今まで私がやってきた体験で申し上げているのです。

おかげさまで、今私どもがやっている事業を一通り言いますと、病院のレストラン・売店から始まりまして、学校給食、清掃事業、老人給食、魚屋、そして漬物屋、パン屋も魚屋と同じ考えで立ち上げました。パン屋も2軒あったが2軒ともだめになってしまった。だったら、パン屋を私たちの街につくろうと立ち上げました。これは今、障害者の皆さんに作ってもらっています。パンの機械から店は、全部私たちが作りました。障害者の皆さんが授産所でいろんな作品を作っています。焼き物をやったり、ポーチを作ったり、いろんな物を作っているけれども、販売する場所がない。だったら、うちの街へ来て販売してください。家賃は私たちが負担しますと言って、月15万円の家賃は私どもが負担しています。180万円を負担してもいい。どうぞここで商売をしてください。障害者の方が喜んでくれるんだったら私たちはいい。ほかで稼げばいいじゃないですか。ヨーカドー、西友ライフの清掃を広げていったのも、何とかそこで稼ぎたいという気持ちで、そこで稼いだものをそういうところへ注ぎ込んでいく。街のために何だってやっていこうという考えです。

ですから、よく二足のわらじは履けないということわざがありますが、私たちの商店街の取締役といわれる人達は二足も三足もわらじを履いています。例えばお茶屋はPTAの会長もやっています。そして、今小学校7校、中学校1校、保育園1園、9ヶ所で給食をやっています。これの人の手配から健康診断から全部彼が受け持ってやっています。学校をダーツと回った後、ちゃんと家へ帰って「いらっしゃいませ」とやっているわけです。だから、店の亭主です。それでいて会社の取締役と一緒の仕事をこなして、PTAの役員もやっている。三足のわらじを履いています。

よく私は商店街の人にも言うのですが、昔は商店主はサラリーマンの倍働いた。今、商店主はサラリーマンの半分も働いていない。なぜか。「暇だよな、きょう」「どうもヨーカドーのチラシが入ったからだめだ」と、街角で腕を組んで「おい、どうだ」「暇だな」などと言っているのを見かけます。何をやっているんだと思います。

それでいて、店を年中無休にせいと言うと、体がもたんと始まります。「店はお客さんのためにある。そんなら、店だけ開けて、あなたは旅行に行ってもいいよ。魚釣りにでも行ってこい、店を開けて行け」と言う、「理事長、そんなこと言うけど、金庫を他人に任せて大丈夫か」という話になる。「じゃあ、あんたは人から頼まれて金庫を任されたら、ちょっとごまかすか」「いや、おれはやらないけども、従業員は危ない」と、こういう考え方。どうも自分がごまかすからそう思うのかなとか、そんなことを感じるがあります。

でも、そんなことばかり言っているかもしれないですから、皆さんにお願いですが、若い人たちはぜひ行動を起してください。自分たちの街は自分たちでつくる。楽しい街は自分たちがつくっていく。損得の考えをしない。損だ損だを言い出したら、すべていいものが消えていくということです。人のためにするのではない、自分のためにするんです。絶対に人のためにやっているなんて思ったらこれは偽り(人の為)です。人のためにやるんじゃない、自分のために全部やるということまでぜひお願いしたいと思います。

皆さん、買い物はスーパーへスーパーへと行くでしょう。ところが、本当の心の通い合いは商店だと私は思っています。さっき「よろず相談」の話をしましたように、買い物だけではない何かがあるはず。こういうふうになれば楽しい。スーパーというのは株主のために営業しているのですから、利益が出なければさっさと引き揚げます。これはもう基本です。利益が出なければ引き揚げる。誰のために商売をしているのか。街のために、地域社会の発展のためにと口では言います。大型店が出店するとき皆言っ

た。地域社会のために、大垣のために、大垣の発展のために私どもに出店させてくださいと、ジャスコは言ったと思います。ところが、実際にそろばんをやってもうからなかったらサーツと引き揚げます。全国各地でそんなことが見えています。

街の商店街はそうじゃないんです。皆さんと一緒に街をつくっていく。皆さんと一緒に楽しい街をつくろうという努力をする商店がいたら、これを助けてやってほしい。これから商人の意識改革が絶対必要なんです。街のためになる商店になってほしい。若い人たちもその人たちを見極めてほしい。応援してやらなくてもいいけれども、心では応援してやってほしい。

お客さんがよくこんなことを言うんですよ。「田中さん、商店街なくなっちゃ困るよ」「ええ、わかっています。頑張ります。奥さんどこで買い物?」「ヨーカドー」こう言うんですね。商店街消えちゃ困るんですよと言いながら、買い物はヨーカドーやスーパーへ行っている。これが現状です。これは、私たち商人が生まれ変わって本当に地域のための商店になったときはそうじゃない、お客さんも帰ってきてくれるんだということだと思っています。

時間が来てしまいました。いっぱい言いたいことがあるのですが、質問の時間もありませんし、今日は学校ですから、時間をきちんとしないと怒られますので、一応これで終わりたいと思います。ご清聴ありがとうございました。