

# 「愛語回天」①

## 1. 「愛語回天」とは

禅の言葉に「愛語回天」があり「面(むかい)いて愛語を聞くは面(おもて)を喜ばしめ、心を楽しくす。面わずして愛語を聞くは、肝に銘じ、魂に銘ず。愛語よく回天の力あることを学すべきなり。」と道元禅師が愛語の重要性を教えておられます。私が初めて耳にしたのは、トヨタ系販売店に勤務していた時の路線会議と名付けた半年毎の全社会議で来賓の挨拶でトヨタ自動車の担当員が話された時です。お名前は忘れましたが、「相手を思ってかけた言葉で心が変わり運命さえも変える事がある」とおっしゃったのです。そして、営業所に勤務する社員に幹部社員はどのように接しているかと問われたのです。営業成績しか聞いていないのではないかと警鐘を鳴らされたのです。

私は、素晴らしい言葉だと思い、まず、自分にかけて頂いた言葉を思い浮かべたのです。当然、大恩ある福井社長から頂いた言葉を思い浮かべたのです。まず、大学3年の時に、大手の就職試験に受からなかったので方向転換して、地元の会社に目を向けたのです。大学へ通うのにクルマというドラ息子だったのですが、その通う道に右掲の故福井社長のトヨタオート大阪があったのです。学生服を着て飛び込んだのですが、就職担当者は驚いたのです。次年度卒の関学生が学生服を着ていたのです。彼らは、その年の採用と勘違いしていたのです。

コンピュータをやりたいという私の願いを聞いて、何度か訪問した時に、福井社長との面接になったのです。ショールームの商談室で福井社長に身体が悪いので大手に受からないので採用してくれと話したのです。何度か会話があった後、ニラメッコ状態になったのです。私は最初は鼻のあたりを見ていたのですが、長い沈黙になり目力の戦いになったので、眼をそらさないで頑張ったのです。本当に長く感じた時間の後、福井社長は「分かった、賢いか？」と聞かれたので就職試験の状況を話したので、「よし、分かった」と採用して下さいました。これが、福井社長との最初の出会いだったのです。



## 2. 福井社長からの愛語回天

私は、約20年勤務したのですが、この間に、数多くの愛語を頂きました。思いつく順に

### ・「コンピュータをなぜ入れるのか」

この言葉は、まだ、入社2年目になった時に、コンピュータ要員として配属替えになった際に、わざわざ、やって来て頂いて問いかけられたのでした。これが最初の愛語でした。私は、当時、給料が3年で倍増する勢いで上昇していたので、コンピュータは買うと値上がりしないのでコスト削減できると答えたのです。

### ・「わしのポケット・マネーで買ってやる」

この言葉は、上記のような社長とのエピソードがあった後で頂いた言葉です。社内的にも反対者があり、当時のトヨタ自販も他の販売店でコンピュータを入れてうまく行っている事例がないので猛反対だったのです。ある時、トヨタの担当員を御堂筋にある大阪事務所に送るように言われて、社用車を運転した時に、後部席から担当員が「この会社は、4大卒の事務員など入れるなどいうのに入れよって、しかも、そいつがトヨタが反対するにも関わらずコンピュータを入れよと言っている」と話すのです。あきらかに誰かに言わされているのでしようが、私は知らん顔してやり過ぎたのです。そして、「なにくそ」という思いを固めたのです。

その後、IBMからシステム32というオフコンが発表されて、当時、最低でも月額100万円した物が、専用室が不要なほどコンパクトにして、しかも、4分の1程度に劇的な低価格で発表し

たのです。この発表で、福井社長が「これなら、わしのポケット・マネーで買ってやる」と言って、大阪で第1号で契約して下さったのです。

#### ・「クルマが売れるコンピュータをつくれ」

IBMに発注した後、社長室に呼ばれて、私の人生を変える言葉を頂いたのです。「経理の人減らしなど興味ない。クルマが売れるコンピュータを作れ。それは、自分がドイツ視察した時にフォルクスワーゲンのお店で高効率販売しているのを見た。それは、カードを女子事務員が抜き出して、それを営業に渡して訪問させていた。それだけや。」と教えて頂いたのです。

当時、販売店ではカードックスという顧客カードを月別に並べておき、プレート番号を入れるとカードが浮き出る装置を使っていたのです。このカードを年末に点検して「3マーク管理」という方式、今でいうRFM方式で、よく在庫するお客、この1年に2回在庫したお客、在庫歴があるだけのお客という風に3段階に仕訳してマークを入れるようにしていたのです。この方式と社長のおっしゃる事が重なったのです。これを念頭において、まずは、経理の原価計算や各種の販売統計、そして、例題的な給与計算などから取り掛かったのです。

#### ・「俺を信じて仕事しろ」

実は、IBMシステム32が昭和50年12月に導入するという時期なのに、直前の10月に「車庫証明の偽造事件」で会社ぐるみという事で告発されたのです。営業マンや営業所長、そして、営業を統括していた専務まで捕まったのです。この時に、社長が、わざわざ、やって来られて「俺を信じて仕事しろ」と声をかけてくださったのです。その後、社内の上司から「IBMに断ったら、どうか」と言われたのですが、「僕は、社長から断れと言われていない」と言い切って撥ね付けたのです。さすがに、IBMは何も言わず、12月に大阪で1号機を納入してくれたのです。この火入れ式で「FUKUI」(社長の名前)とコマンドを打ち込んで頂いて、ラインプリンターで「TAO」(Toyota Auto Osakaの略語)と大きくデザインした文字を印刷したのです。

#### ・「再建5ヶ年委員会」

昭和50年は前述のように会社としても大変な事件が起こったのですが、翌年、会社再建の5ヶ年委員会が幹部社員を中心に開催されたのですが、その中で福井社長は「DMを発信する」と宣言されて、過去の注文書からユーザー情報をディスク(FPD)にインプットして車検や法定点検の案内を送ったのです。当時、オイルショックの最中で新車販売が半減しており、修理売上も連動して悪かったのですが、DMを発信して前年比140%以上になり安定収益化するようになったのです。単にハガキを送っただけですが、まさに「形は心を動かす」を実感したのです。

#### ・「IBMの方が栩野君の為になる」

前述のようにIBMシステム32でスタートした私のシステム人生ですが、4年後、ワークステーション型のIBMシステム34を導入して頂いたのですが、この時、福井社長は「IBMの方が栩野君の為になる」と言って、IBMが月額レンタルが100万円に対して富士通が60万円という格安で提案して来たものを跳ね飛ばして下さったのです。

当時の富士通はトヨタ系他社のシステムを提供するという提案だったが、IBMは、勿論、自分でシステムを作るという箱だけの提案だったのです。私は、やはり、不安なので富士通の方を願っていたのですが、社長はゼロからソフトを作るというIBMを選んで下さったのです。そして、新車の在庫振当管理からスタートして、部品在庫管理、経理システムと次々と殆ど自分でつくる事ができました。このお蔭でUOSというソフトウェア団体に加入して、3年間、他社のソフト開発を行いました。この中に、現在の顧問先であるキョーラクさんやコムウエル・フジサワさんとの出会いがあったのです。また、息子がシステムを目指しているのも私の成功体験から来ているのです。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> あります！】