

井上蒲鉾店



本日は牧田知江子さんとの対談です。 牧田さんは現在鎌倉を代表する名店である、(株)井上蒲鉾店の代表取締役社長を務めておられます。 井上蒲鉾店様は、創業が昭和6年であり、本年は創業81年となる鎌倉の老舗です。 知江子さんはその3代目で、「鎌倉の誇りであり続ける」、井上蒲鉾店様を導いていらっしゃいます。 彼女の特筆すべき点はたくさんあるのですが、なんといっても経営者としてたいへん忙しい毎日を送られている上に、5人のお子さんを立派に育て上げられた Big Mom である点があげられます。 ワーキング・マザーの誇りであると言えるでしょう。 また鎌倉をこよなく愛し、地元の産業促進にご尽力されている点もあります。 そしてさらには、これまで多数の海外からの留学生をホームステイ先としてご自宅に受け入れ、お世話されている点です。 牧田さんが一体全体どうやって、たいへん仕事で忙しい中でも日々家族を愛し、地元を愛し、そして世界に貢献し続けられているのか、私の想像を絶するところだと思います。 どのような強みを生かしてこれまでの人生を乗り越えられたのか。 ぜひお聞かせください。

(牧田) いきなり話の腰を折ってしまうかもしれませんが、振り返ってみると、自分はこれまで特に華やかな成功体験はあんまりないんですね。(笑) 嬉しいこともあり、辛いこともあります。 毎日の義務や使命を忠実に淡々とこなしてきました。 それが自分の一番の課題でした。 一つ一つやってきて気が付いたら後ろに道ができていた。 ドラマティックなものの特になく、一生懸命毎日製品を作って販売するというのを地道に続けてきたのです。 それが信頼にも繋がって、現在に至るという感じです。 たしかに、日々の業務の中で、新店舗の展開であったりとか、新製品の開発であったりとか、目の前にあるさまざまなことを解決していかなければならないことはありました。 しかし結局、やるべきこと、できることを、ただ忠実にやってきたからこそ、今があるんだと考えています。

今に忠実に生きるというのは、決して受身ではないんですね。 自分は成り行きもありましたが、

親の家業を継ぐことになりました。井上蒲鉾店は、昭和6年に祖父の牧田芳幸（牧田貞次郎）が、大磯の「井上蒲鉾店」から分家し、鎌倉由比ガ浜に店を構えて以来、高級かまぼこを提供してきました。その後私の父、牧田高明が2代目を継ぎ、私とその3代目となります。父からバトンを渡されたときには、伝統ある家業を「継いでやるぞ！」というような意気込みは特になく、とても自然な感じで引き継いだわけです。ただ気が付いたらそうだったということです。

スタートはとても自然な引き継ぎだったのですが、しかしながら、渡されたバトンを持ち、日々走ってゆくと、自分が何を大切にしている、何をしなければならないかもだんだんわかってきたということです。目の前に課された義務を一つ一つ果たして行くことで見えてきました。すると自分の中で結果を出してきたというしっかりした自信もでてくる。それは自分ひとりの力ではないです。会社で働くスタッフの皆さんの日々の努力を結集したもの。それを皆で作りに上げてきた実績として残ってゆく。そういった積み重ねが、やはり大きな自信をまわりまわって自分にも与えてくれていると感じています。

（酒井）牧田さんは、早稲田大学の政経学部のご出身です。どんなエピソードがあるのですか？

（牧田）ちょうど私たちの就職の時期がオイルショックの後でとても大変だった時代です。その時にはクラスメートに女性が1人いたのですが、私の時代は男女雇用機会均等法がまだない時代でした。学卒の女性は就職で総合職、いわゆるキャリア組がなく、スペシャリスト就職するしかないと言われていました。同級生の彼女はスペシャリストの道を選ばざるを得なかった。私は結局、家業を継ぐこととなりました。

当時と比べれば、今の時代は女性のハンデというのはあまりなくなって、良い時代になったと思います。私は地元の女子の中高一貫校の出身でしたが、大学時代はまわりが男性ばかりでした。大学に入って初めて、女性は「できます。できます。」とあまり言うてはいけない存在であるとの認識が世間の一般的な認識なのだということがわかりました。自分は女子校出身であったので、女性も普通になんでもやると思っていたのです。

しかしその当時は、共学校では生徒会長は男性で副会長が女性が一般的でした。リーダーには、女性が今よりもずっとなりにくい時代でした。社会一般では、常に女性がサブです。女性として、自分がやって自分が責任取るということが出来る環境を、私が女子校時代に経験できたのは今の自分の強みを作っていると思います。現在も鎌倉で「女性は男性の後について行く方がいい。」という高年齢者層もいらっしゃいますが、それはこれからますます少子高齢化が進む、この日本社会の中で、いかがな考えなのかと個人的には思っています。もっと女性が社会で重責を担うことが求められていますし、そうでなければ日本はまちがいなく近い将来にまわらなくなるでしょう。

女性が社会の中で自分の力を発揮するためには、やっぱり覚悟がいります。私は女子校時代にその場が得られて、女性がやればできるという体験を身を持ってできたのはよかったです、そういう環境を得られていない人もいるでしょう。しかし何事もやってみなければ向き不向きもわかりません。男性もそうでしょうが女性はもっと自分の人生を広げるために、チャレンジをし続ける必要があります。そのためには自分がしたいことを手を上げてすべきです。「やらされる」ではなく「自分で手を上げる」、そして「責任を取る」覚悟が重要だと思います。女性もやっぱりなんでもチャレンジして自分が何に向いているのかを確認し、自分の得意なものを見つけてゆくのは大切なのではないかと思います。

(酒井) 牧田さんの強みとして行動力(活発性)があるように感じます。例えば後輩の女性で社会で活躍されている皆さんに送る言葉としてどんなメッセージがありますか？

(牧田) 家庭を持って子育てをして、そして仕事をしている人も多いと思うのですが、その場合には女性側にとっても大きな負担があるケースがほとんどでしょう。孤立無援で、戦っているのだと思います。子供って日本語わからないですからね。子供は宇宙人ですよ。振返ってみても、やっぱり子供が小さかったあの当時から一番大変でした。でも伝えたいことは、「子供は育つ」ということです。子育ては永遠ではないんですよ。言葉がわからなくて宇宙人が我が家にいる状況は10年たてば自然に解決します。その苦しい時期は一時(いつか)です。その時期にやりたいことを犠牲にすることはありますよね。例えば30代に勉強する、キャリアを作る。やはり女性にとってはハンディだと思います。しかし、人生のトータルな面から見れば、補って余りある恵みが子育てを通してもらえます。子供は天からの授かりもので、子供が宝だから育てた方が良いと言うわけではありません。子供は一人前になったら社会にお返しするものです。むしろ子育てを通して体験できるもの、子育てを通して出会えるものが非常に宝物です。「子育ては永遠ではない。あと少しの辛抱だからガンバレヨ。大丈夫だから」と声を大にして言ってあげたいですね。

(酒井) ご自身が経営者でありながら、お子さんを5人育て上げ、その上で海外からの留学生をホームステイで積極的に受け入れてこられました。非常に大変だったと思うのですが、どうやってマネージしてこられたのですか？

(牧田) 別にマネージはしていないんですね。(笑) 元々商人の家に生まれて育ったんです。家が商売をやっていて、住み込みの職人さんがいらっしゃって一緒に生活をしていたことも、自分の性格に影響を与えています。自分の家の家庭というものは、いろいろな人が出入りしていたので、小さな社会でした。リビングは常に誰かがいる、非常に敷居の低い家だったわけです。

学生時代に、カソリック研究会に入っていて、たまたま品川の真生会館に通っていました。そこで働く学生のための研究員の方と親しくなりました。その方の影響も大きかったですね。彼は逗子に住んでいて、奥様がイギリス人でした。その方はお子さんが4名いました。クラブの仲間達とその方の家に遊びに行くと、彼の家の中は非常に雑然としていたんです。通常お客様を家に呼ぶ場合には、キレイに事前に清掃されるように思うんですが彼の家の様子は普段とまったく変わらないようだったことに「へえ～、これでいいんだ～」とびっくりした記憶があります。

さらにそれだけではなく、奥様に「ご飯にしましょう。」と言われて、そのときに出てきたものを見てまたびっくり。おにぎりとスパゲッティが出てきたんですね。いわゆるおもてなしの食事ではなく、私の感覚とまったく異なっていました。ここでまた「へえー」ボタンが押されたわけです。いまでこそ『イクメン』も珍しくないでしょうが、その研究員の方が「お味噌汁は自分がいつも作るんですよ。」と言われて、ますます「へえ～」と思いました。別に格好つける必要はなく『おもてなしの気持ち』さえあればいいと、ここで外部の人を家に受け入れることの敷居を低くする、目からウロコのなあたらしい体験をしたわけです。

その時は自分は子供嫌いで、子供を生む気はまったくなかったのですが、それでも「自然でいいんだな、自分の常識では人を呼ぶときには、すごくきちんとしななければならないと思ったが、世界の常識では別にそんなことはしなくていいんだなあ。」と自分のそれまでの価値観や先入観との違いを初めて目の当たりにしました。それが違う価値観との出会いであり、今の自分にも影響を与えています。

それまで鎌倉で生まれ育って、世界の人たちや地域と接することは、あまりありませんでした。しかし子供の友人を通じて、C I S V (Children International Summer Village) という平和教育団体に出会い、海外交流の機会を得ました。それがさらに自分の視野を広げたと思います。これはもともとアメリカの女性心理学者ドリス・アレン博士がはじめた青少年の教育団体です。

やっと太平洋戦争が終わり、平和が訪れたと思っていたにもかかわらず、朝鮮戦争が始まった時に、10歳の息子が、「僕も大人になったら銃を持って戦争に行くんだね。」と言ったことに衝撃を受けたドリス博士が、子供への平和教育プログラムが大切だと考えてスタートした教育団体です。彼女は子供時代から異文化と接する事により異文化への理解が深まり、異国の人と心を通わせる事が可能となり、それこそが世界の平和に役立つと考えました。

この団体の最初のプログラムは11歳から始まります。ある程度の年齢になると枠ができてしまう。しかし11歳は、その参入障壁が低く、しかも自分で自分のことができる年であるとの考えです。宗教や文化的な背景が違って、言葉が通じなくとも子供たちは心を通じ合わせる

事が出来る、仲良くなれるという趣旨の元に、11歳の世界中の子供たちを分け隔てなく一か所に集めて、サマービレッジに共に住む経験をするというものです。それを面倒みるもの16歳くらいの各国のジュニアリーダーたちです。趣旨に賛同して協力してきました。

我が子の内、何人かはこのプログラムに参加しました。年齢的に間に合わなかった他の子供は、その上の年齢層の子供の為に作られた交換プログラムに参加させました。自分の子供は最初、ブラジルのお子さんと交換留学させたいです。ブラジルはサンパウロのお子さんを我が家では受け入れました。違う文化背景でも人間として共有できる友情関係を作れるという理念に共感しました。

家庭の中に子供を預かるといろいろな問題が出てきます。例えば、そのブラジル人の彼は「富士山に登りたい。」と言ってきました。しかし、正直なかなか難しいと思っていたら、「Please say if that is possible or impossible! If that is impossible, that is just fine.」とその子は言いました。私は「なるほどね～」とここでも違う価値観に出会ったわけです。それに対して例えばタイの子は、「何をしたい？」と聞くといつも、「It's up to you!」といいます。これは、「アジア人の気質だなあ」と思いました。

他の例として、北欧系は頑固で理屈っぽい印象があります。例えばスウェーデン人。とにかく主張します。とにかくきかないです。男の子と女の子と家にお泊りする時にその子達が、一緒に部屋で寝たいと言い出しました。「男女は別の部屋に寝る」とルールを説明しても、「なんでいけない？」と5回くらい言い返します。価値観の違いが、異国のお子さんを預かることでよくわかりました。

大切なことは、そういった困ったことを体験することで、「人は違う」ことがわかることだと思います。日本の常識は世界の常識ではない。GISVの理念は、「寛容」、「共感」、「尊重」、です。子供たちも、私自身も、異国の方を家庭に入れることで、たくさんぶつかったりもしました。しかし良い体験でした。言語で言えばこのプログラムの共通語は英語なので、英語圏の子供たちは例えば外国にいてもいつもホームで戦っている状態です。日本人は常にアウェイで戦っている状況もあります。そういう現実の環境もわかりました。自分自身にとってもグローバルな視点を与えてくれていると思います。

余談ですが、そうこうしている内に『この家なら預かってくれる』と我が家が鎌倉で評判になってしまい、今度は大人の方まで自宅に泊まりに来るようになりました。(苦笑) 日本の家庭を味わいたいと思う外国人の方、大人でも結構多いんですね。

(酒井) 大変だったんじゃないですか？ どうやってこなしたんですか？

(牧田) 子供からは、「ママの趣味だから」といわれました。自分でこれは楽しいなと思えたわけですね。長期で1年間とか何人か預かったこともあります。私自身もずいぶん英語も上達しましたよ。カナダ人やアメリカ人はそれぞれ一年間程度ですかね。感覚的には家族がただ一人増えただけですから。実際大人を預かる方が子供を預かるよりずっと楽でしたね。

(酒井) 非常にオープンですね。知江子さんの強みとして「社交性」や「包含」や「収集心」が生きていたと感じます。

(牧田) 私は、起こったものはすべていいことだと受け取るようにしています。なにかあったら、とりあえず色眼鏡で見ないようにしています。いままでもずっとそうしてきました。それでマイナスなことはあったかもしれないですが、自分としては、自分の中だけではわからないことが多いので、良いことはすべて外から来ると思っています。オープンであることが自分を高めるキーワードではないかと思っています。確かに自分を自分で忙しくしているという点もありますが、結局毎日走っているのが好きなんです。マグロのように泳ぎ続けているわけですね。

もう一つは自分で体験してみないとやはりわからないことが多いと感じています。子供のPTAもやりました。皆なかなか手を上げずに役員が決まらないんです。それを見ていてこんなところで役目を決めるのだけのために時間がかかるのはもったいない。そして自分は手を上げるわけですね。時間的には大変でも、やればやったなりに、視界が広がる感があります。忙しい上に忙しくなり、できないこともあります、とても楽しいと思うわけですね。

(酒井) どうやって時間を捻出するのですか？

(牧田) 丁寧さはないかもしれないですね。ただ、自分はそういうできることや予定をどんどんスケジュールに組み込んでしまうんです。PTAなどは、出来高を比べるものが無いので、誰も文句を言わない。だから帰って気楽にできますね。

(酒井) 経営者としての『慎重』なところと『活発性』の二つを合わせ持っているのではないかと考えますが。

(牧田) 実はものすごく臆病で慎重なところもあるんですが、結局「だめもと」みたいなところもあります。意外とあっさりしているんです。「だめもと」のところは、その行動にあまり躊躇しません。楽観的な性質もあります。たとえばフルマラソンも挑戦しましたが、「走れなくなったら回収してもらえばよい」と思って走ったら意外に走り切れてしまいました。そう

いう意味では失敗は気にしません。もともとゼロです。一方で、やっぱり店は、先代から引き継いだものであり、自分で創り出した物ではないので、そういう伝統に対しては敬意を払い、大切に、そして慎重に事を進める必要があります。しかし自分の性質は、基本的には活発で樂觀的なところが強みと思います。

(酒井) お話を聞いていて、「運命思考」もありますね。

(牧田) 自分は運命論者ではないですが、さまざま異なる境遇に生まれてくる人達がいることは事実と認識しています。富める国に生まれる人もいれば、貧乏国に生まれる人もある。それは選べない。また幸せかどうかもわからない。また恵まれた才能を持った人が幸せな人生を全うできるかどうかもわからない。そんな風に思っています。例として、ホイットニー・ヒューストンさんや、マイケル・ジャクソンさんなどもあげられますよね。彼らのように才能にも恵まれ、大成功を収めても、早く亡くなってしまう方もいる。結局なにが幸せなのかわかりません。

一方で、貧しいソマリアで生まれ、生きるか死ぬかの生活をしていた人が、最後に本当に望んでいたおいしい冷たい水を飲んで「うまかった」といって死んだら、彼にとっては幸せな人生なのではないかとも思えるわけです。私は自分が幸せなことが、罪悪感がある時があります。人間が生きている意味を考えていると、楽しみのために生まれてくるのではないと思います。なにか人生に意味があるとすれば、それを追究することが幸せなのではないか。そうでなければ限りなく快楽的な刹那的な楽しみが優先されてしまうのではないか。自分の生まれてきた意味が損なわれてしまうのであれば、そんな刹那的な幸せは自分には必要ないと思っているわけです。

(酒井) ストイックで、自制心がとても強いのだと思います。そんな牧田さんを作ったものはなんだったのですかね。

(牧田) 母が具合が悪く体を壊して3年くらい実家に戻されていました。父は偉かったと思います。というのも、通常その状態では、昔は離縁されると思うのですが、父はずっと待っていて、母を迎えに行きました。迎えにいった時に、一車両ずつ見て歩いていた人がいて誰だろうと思ったらそれが母でした。そこで温泉で泊まって、家族で滞在した時に見慣れぬ母が隣で寝ていて、怖くなって夜中に泣いたそうです。母はどんなに悲しかったかと今では思いますが、その時にはそんなこととは分からずに母を傷つけてしまっていたかもしれません。人は知らず知らずのうちに、まわりの大切な人を傷つけているかもしれないということです。

小さいころから、実にたくさんの方が家に出入りしていたので、まわりの人物をよくみていました。空気を読んでしまうところもあり、人がどう感じているのかを考える、共感性も強いです。

人の痛みを自分のことのように感じられてしまう時もあります。一人っ子であったのですが、家に実にいろいろな人の出入りがあり、それに対して自分はオープンでした。いろいろな問題も起きたのですが、考えてみればそれが自分の勉強になったわけです。

話は少しそれますが、仲の良かった従妹が3年前になくなりました。ガンでした。具合が悪くなったときに彼女が自分の家に転がり込んできたんです。やっぱり世話をしてもらえるところが必要だったのだと思います。仕事のできる、活発な人でした。その経験からも、人間には家族が必要だと思います。血がつながっているのではなくとも、一緒に生活して共感したり、食事をしたり、話をしたりする人が必要だと思いました。一人は気楽でいいかもしれないですが、やはりそういった相方が必要だと思います。

彼女が亡くなった時、自分は納得がいきませんでした。『なんで彼女が先に逝かねばならないのか』という気持ちがあったわけです。積極的で能力もあり、夢もあり、仕事もできて、自由で、なんでもできる、ねたましいぐらい輝いていた人でした。『それはないだろう』と思いました。しかしこればかりは、ある意味選べない部分で仕方がないところもあります。生れてくることは死ぬことなんですね。

自分の好きな本に宮沢賢治の「夜鷹の星」があります。自分の解釈は、『人には原罪がある』ということです。生きている限りは誰でもまわりに犠牲を強いています。たとえばご飯としてたくさんの生物の生命を日々奪っています。自分が生きているということは誰かに負っていることです。だから自分は生きているのではなく、生かされているという感覚があります。そのことはいつでも忘れてはいけなく考えています。人に役にたつ存在であり続けるというのは大切だと思っています。

(酒井) その自制心が牧田さんの強みと考えます。それは、どんなところで生かされていると思いますか。

(牧田) 自分は習慣性の高い人間です。習慣にしてしまうと、どんなことでも続けていけるんですね。またそれが楽観主義を作っています。三日坊主も10回続ければ30日続くのだと自分の中では解釈しています。そうやってこれまでもいろいろなことを成し遂げてきました。自制心という程のことではないかもしれませんが、人生長くやると、やってみれば結構できるもんですよ。あきらめないことが大切だと思います。

(酒井) 会社で皆さんとともになにをこれから成し遂げたいですか？

(牧田) 井上蒲鉾店は、鎌倉で愛され続ける、鎌倉の誇りであり続けるのが使命です。 そうな

するためには、やはり一人ひとりがどうすればいいのかを考え続け、そして行動をとり続けることが必要です。今は何もしなければ、消えていく時代です。鎌倉の誇りとしてあり続けること。そのために変化し続けることを社員全員で考え実行することです。

(酒井)：知江子さん、本日はお忙しいところ、誠にありがとうございました。牧田さんの強みは、たくさんあるのですが、相反する「活発性」と「慎重さ」、新しい考えを柔軟に受け入れる「適応性」、「社交性」、「包含」、好奇心旺盛な「収集心」。そしてストイックな「自制心」。また起こったことを運命として受け入れる「運命思考」と「楽観性」があるのだと感じました。最後に30代、40代の世代で、この混沌とした社会で、自己実現のために道を切り拓いて行く皆さんに送るメッセージをお願いします。

(牧田)大切なことは、『自分を信じること』ではないでしょうか。自分を信じるのが結局自分の光になるし、めげないですね。昭和の時代は「自分を信じて自分ができる」と思ったらたまたか時代ですが、一方で、経済が発展し自然にボリュームが右肩あがりが上がっていく恵まれた時代でもありました。平成の今の時代は全然そうではないですね。動かなかったら消えてゆく時代です。

忘れてはいけないことは、皆さんそれぞれがすごいものを持っていることです。自分のすごいものに気が付き、「自分を信じること」。それこそが成功のキーワードだと思います。本音では『自分はダメダメ』だと思っても、嘘でもいいので自分を信じてみる、スゴイ奴だという振りをしてみることです。

自分を信じるためには、どんなに最悪といわれたって別に最悪ではないということを知り、あきらめずに努力を積み重ねることではないでしょうか。生れた時には何にも持っていないわけで、どんな失敗したってぜんぜんOKであるということだと思います。大抵の人は、今日も大丈夫、そして明日も死なないでしょう。『最悪な自分の状況』＝『死』を知り、力強く歩いていけるのではないのでしょうか。今までやってきたことは決してゼロではないということを知ることが自分を信じることに繋がると思います。