

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

実施日時:2017年9月14日   インタビュー担当:宮野

宮野:それって、お気づきになられたのは何店舗目くらいから、もう神崎の頃からですか?

松本:神崎はもう2年半くらいになるんですね、もうすぐ3年になるんですけど、3か月の利用平均13人以下というのがあるじゃないですか。あれを毎日気にして入れている状態だったんです。

宮野:ぎりぎりだぞ、危ないぞと。日曜開所してらっしゃるのですか?

松本:日曜開けてます。

宮野:じゃあ本当に、日々人数調整ですよ。

松本:そうです。だから鍋島とか、神崎とか鳥栖とかの受け入れられなかった分を、吉野ケ里で受けてるんですよ。

宮野:なるほど。ちょうど中間あたりだというお話を…

松本:都合のいい場所にあるんですよ。

宮野:それも考えての吉野ケ里の位置だったんですか?

松本:最初はそうですね。

宮野:やはり売り上げの上がっていらっしゃるオーナー様は考えてらっしゃるんですね、。でもオープンしたらやはり新しいお子さんもやっぱり、

松本:そうですね。新しい子も来ます。

### ■安心感の提供

宮野:それは口コミですか?それとも営業をなさっていらっしゃるんですか?

松本:インタビューで言っているかわからないですが(笑)、営業はほとんどやってないんですよ。

宮野:そうなのですか!?!では口コミがメインでいらっしゃる?

松本:そうですね、口コミがメインですね。あとはうちの場合2ステップ踏んでいて、最初に見学に来たいというお電話を頂いて、どうぞって、見学の時に必ず私が保護者さんと全員面談しているんですよ。

宮野:松本様が自ら…

松本:ええ。で、次に受給者証の手続きでこうこうですよ、とか、ここまで揃ったらまたご連絡ください、ご契約書を用意してお待ちしてますから、ということで見学、契約と2段階踏んでいます。

宮野:その間を入れさせないというか(笑)。ある意味、見学に来

ていただいたら、次は契約というような。

松本:そう思うでしょ、でも放ってるんですよ。

宮野:そうなんですか!?

松本:放ってても、この間見学に来た〇〇ですけど、今度契約に来たいから時間お願いします、みたいな連絡があるんですよ。

宮野:やはりそれはオーナー様をご存知になるから安心感はあるということなのですかね。

松本:かも知れません。私が元々営業マン出身なので、1回目で保護者様の…

宮野:ハートをわしづかみですか(笑)?

松本:もう、こしかないだろうみたいな話をするので(笑)。

宮野:営業トークですね、営業研修(笑)。勉強になります。やはりオーナー様自ら出てくださいというのは一つのポイントでしょうか。

松本:そうですね。例えばちょっとしたクレームなども名刺に携帯番号が入ってるので、教室に直接言いに来ることがあれば、私に直接連絡くれって言ってますし。

宮野:なるほど。そうしたら保護者の方もご安心ですよ。社長様が全部把握してくださるのでしたら。一つのポイントですね、新しい方への。

松本:そうなんですかね。

宮野:だと思います。

松本:でも、僕らそれしかできないですよ僕ら。児発管の資格があるわけはなく、運動がどうのというわけでもなく(笑)。基本的小金にならない、汗かくことは嫌だし(笑)。

宮野:そうなんですか!?

松本:大嫌いなんですよ。お金にならんことは絶対に嫌で(笑)。

宮野:なるなら、汗をかくことも厭わないと(笑)。

松本:なるなら、ですね(笑)。

宮野:では、FCに加盟して頂いてメリットを感じた点はございますか?最初に2店舗同時にオープンしたというお話を聞いているんですが、それはやはりフランチャイズだからってことですか?それとも何か営業戦略的な。

松本:最初は営業戦略として、佐賀の中でもこことこと、という感じで鍋島、神崎教室を2つ準備したわけなんです。それ

で2年半前、実は佐賀でもどんどん(他の事業所が)増えていっている頃でして、増えてるんだけどこれってという特徴がある事業所は特になくて、運動をメインにやっている放課後等デイサービスなの?ということで、もう、最初恐ろしいくらい見学が来たんですよ。

宮野:そうなのですね。

松本:うん。だから神崎行ったり、鍋島行ったり、あちこちで対応していたのですが、そうこうしているうちに、確かその2教室が27年の4月にオープンしたんですね。それで、28年の3月、約1年後くらいに鳥栖をオープンして、もう7月には久留米をオープンして、29年の3月には吉野ケ里をオープンしたんです。ということで、正直この5店舗はあまり営業活動はしていないんですよ。

### ■利益が上がれば質も上がる

宮野:では、多店舗展開の動機というのは、お教室が定員一杯になってしまったから、そういう感じですか?

松本:本音の話ですか?

宮野:まずいところは切るので大丈夫です(笑)。

松本:本音はお金ですよ(笑)。

宮野:さすが松本様!ズバリと(笑)。

松本:あまり障がい者とか、高齢者の業界もそうですが、あまり利益やお金の話をすると煙たがれる傾向があるじゃないですか。あそこの社長は利益利益とばかり言って、みたいな。

宮野:金の亡者、みたいな(笑)。

松本:でも私が思うのは、例えば宮野さんのお知り合いの方に、ごめん宮野さん、ちょっと今日うちの子を預かってくれんやろか?と言われて、いいよいいよ連れておいで、と、じゃあ今日一緒にご飯を食べに連れて行ってやろうか?とか、どこか行きたいところあるなら一緒に行こうよ、お母さん用事だから一緒にお留守番しとこうね、って例えば面倒を見てあげることがあったとして、それができるのは1回か2回だと思っうんですよ。もし毎週毎週金曜日になったら、ごめん今週もお願い、今週もお願いと来られると、ちょっと待ってよ、と皆なるんですよ。

宮野:確かに(笑)!

松本:老人ホームなんかでもそうです。これが子供じゃなくて、高齢者でも一緒なんですね。毎日高齢者や子供さんの面倒を、言ったらよその高齢者、子供さんじゃないですか。それを見られるのは、賃金が発生しているからなんですよ、皆。それが無ければなんで私がよその子の面倒をずっと毎日見らんといかんのね、と絶対そうなるんですよ、綺麗ごと抜きに話しますとね。そうすると、福祉って利益があって

こそ、賃金もらってとか、会社の経営者もそうですけど、利益があってこそ、2日目、3日目と継続ができると思うんですよ。これが無ければ1日2日で終わりますよ。いや、それでも、お金お金と言わずに、利用者の目線に立ってとか、心と心がとか、人と人とのとか、目と目を見てとか、そういうこと言う人いますが、賃金が無ければ明日その綺麗ごとと言えなくなるぜ、と思うんですよ。

宮野:ズバリと、正直にありがとうございます(笑)。

松本:あんまり言っちゃいけない部分なんですけどね。きっと柳澤社長も言わないだけで、絶対そうなはず。むしろいや私は、お金じゃないと。障がい児のために、高齢者のために粉骨砕身、自分の身を削ってでも、という方のほうが偽善かな、と思ってるんですよ。

宮野:そこまでは普通ならないよ、という現実的な。

松本:絶対になるはずがないんです。

宮野:ズバリですね(笑)。

松本:皆そうなんです。例えばですけど、現場の方が会社に対して不満を持つとか、ここをもっとこうしてくれりゃいい、うちの会社のこういうところがつまらんとか、不満を持つ人。うちにもいるし、どこでもいるんでしょうけど、その人たちって、うちの会社は利益利益、社長がお金のことばかり追求して、全然現場のことに目を向けてないとか、現場が大事なのに、とか。現場が大事はわかるんだけど、それよりもっと大事なのは会社の体制維持が大事なんですよ。これがイコール収益です。これができなければ、現場が明日無くなるんだぜ、と思うんです。

宮野:でもそのために、必ず保護者の方と面談をなさるのですね。契約に来て下さるように、きっとケアをされてる部分はそこですね、。

松本:そうなんですかね。まあ親御さんにはこんな話はしません(笑)。

宮野:もちろんですよ、できないですよ(笑)!どんなところだっと思われちゃいますよね。

松本:ただ子どもが一人利用して、大体単価で言うと9,600円、まあ1万円くらいと。今日12人来たら12万と、そういう計算ですよ。

宮野:(笑)、面白くてらっしゃる。

松本:だってそのためにやってるじゃないですか、皆ね。うちの従業員もそうなんです、そのために働いているんで、例えば時給800円とか900円とか、そのために働いているんで、そんなに利益を否定したいんだったら、明日からあなた時給100円でやってみなと言ったらやるわけがないんですね。

宮野:できないですね、私もできないです(笑)。

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

**松本**: だから、初対面の方には私は毒を吐くって思われがちなんですけど、人よりちょっと正直なだけなんです。

**宮野**: なるほど(笑)。ではタイミングとしては、例えば利益が上がってきたから、3店舗目いけるぞ、という感じだったのですか。

**松本**: タイミングは、銀行がストップをかけているにも関わらず、金出せって銀行強盗みたいなことを言って金出させて、出店したんです。

**宮野**: (笑)。じゃあまだ利益は上がっていないけれども、

**松本**: 出店を繰り返して。そうすると、急激に会社が大きくなりますと、最初は資金繰りがきつくなるんです。でもやっぱり1店舗、2店舗、3店舗と繰り返していくと、急激に資金繰りがきつくなるんですね。で、ここから一回転、例えばうちで言うと一番最後の出店がこの間の3月ですね、だから来年3月で、5店舗の状態でちょうど1回転するわけですね。そうすると安定してくるんですよ、資金繰りが。

**宮野**: そうなんですか。やはり1年はきついのでしょうか。

**松本**: 出店を繰り返している間は、そんなに儲かっている感覚はないです。その分のことと同じで、うちも本社経費というのがかかりまして、本社は言ったら売り上げは上がらないけれど経費はかかるという。

**宮野**: すみません(笑)。

### ■就労支援策のビジョン

**松本**: いや、そこにはもちろん私の給料が入ってますしね。だから何かを生まんといかんちゅうことで、またこれは絶対言えないことなんですけど、おおっ広げにできないことなんですけど、不動産賃貸料、大屋さん業を会社でやろうということで、2億から3億くらいのマンションを1棟丸々買っちゃいましてね。

**宮野**: すごいですね!

**松本**: で、毎月本社でこれだけの売り上げがあったということで、やり出したところですよ。それでゆくゆく、就労なんかでそのマンション、ビル、ちょっと古いやつなんですけど、それを掃除させたっていいんですよ。外に出して働いた方が単価が高いんですよ。中で内職やってるよりも。

**宮野**: そうですね、ご自身のところでお持ちの場所だったら、安心して。

**松本**: そうですね、就労にも繋がられると思ったのと、あと従業員からは敷金だ何だって一切なく、どうぞと言ってるので何人か入ってます。

**宮野**: 社員寮としてもご活用されてるんですね。

**松本**: 使ってます。で、実は明日九州に帰るんですけど、来週の火曜日また別の契約が入ってしまして。柳澤社長にはまだ言ってないんですが、M&A ってわかります?

**宮野**: はい。

**松本**: 企業の買収というか。きれいな言い方をすると事業承継と言うのですが、ある会社を買収することになりまして。

**宮野**: それも放デイとかの…?

**松本**: 全然違ういの、大学とかですね、刑務所とか、病院とか、そんなところに食堂とか、売店があるじゃないですか。そういったところって、大学が経営している食堂とか売店じゃなくて、外部業者に、ちょっとここあんたのところやってくれんね、と言って家賃を取りながらやってるところがほとんどなのですが、その外部業者なんですけどね、そういうところが10か所以上あるようなところ、あとプライダル関係の仕事もやってる。そういったところを買収することになって。それが火曜日に全部代表者を変更になるんですよ、私に。

**宮野**: そうなのですね。他業種でいらっしゃって。

**松本**: でも、それもまた就労につなげられるね、と思っているのが、例えば大学の食堂の裏でジャガイモ洗いよったって良いわけですよ。ゆくゆくそういったところにつなげたいなって。

**宮野**: そうですね、働く場所を確保しつつ。

**松本**: まあ調理までは難しいかもしれんけど。

**宮野**: お皿洗ってもらったり。

**松本**: そんなのでも良いかなと思っています。

**宮野**: わざわざ営業して、やりませんかって言って回るよりかは、もう自分のところで、じゃあここにあるよ、と用意できる方が良いですね。素晴らしいですね。

**松本**: 素晴らしいですよ(笑)。じゃあ私が、自分のところだからって毎食そこで昼飯を食うかと言ったら食べません。やっぱり寿司のほうが好きです。自分は寿司屋に行きますよ。絶対俺行かんもんね、と言ってます(笑)。

**宮野**: まあ、それはそうだと思います(笑)。毎食はやっぱり飽きてしまいますし。

**松本**: そんな300円の定食なんて食えるか、と思ってるほうですよ。2000円の寿司定食持って来いと思ってます(笑)。

**宮野**: (笑)。胸焼けしちやいますよ。

**松本**: こんなこと言ってるから、また罰が当るんですけどね。

**宮野**: そこも魅力のお一つですから。苦労したエピソードってございますか?あまり今までのお話を伺ってると、匂ってはこないのですが。

**松本**: めちゃめちゃしてます(笑)。ただそれを見せるのってかっこ悪くないです?

### ■何事にも苦労は付き物

**宮野**: あ、そういうタイプでいらっしゃいますね。陰で苦労をしたい。

**松本**: きついですよ。本社に残って、自分一人で0時、1時まで色々やってる時もあるし、まあ最近はおラクエやってますけどね、本社で。皆帰った帰った、って(笑)。

**宮野**: 息抜きも大事ですから(笑)。じゃああまり語りたくない(笑)。

**松本**: 苦労はいっぱいありますよ。

**宮野**: FCのオーナー様向けに何か1つでもあればと思ったんですが、

**松本**: 苦労したエピソード…。えっと…、どこの会社でも、どんな業種でも経営者ってそうだと思いますよ、資金調達がやっぱり一番大変なんじゃないですか?要するに、銀行との交渉というか。私は前職、勤め人時代から、不動産業なんですけど、付き合いもあって、銀行とは割かし仲良くやってるんですけど、銀行の仕組みって、例えば車のローンで、100万円貸してくださいって、そこら辺の銀行の八王子支店に行くと、窓口のお姉さんがじゃあこの申込用紙に書いてくださいと言って。書いて印鑑押して、じゃあお願いしますってお願いすると、○とか×とかって返事が来るわけなんですけど、あれをやってもほぼ通らないです。どこから押さえんといかんかという、支店長なんですよ。

**宮野**: あ、そうなんですか。上から攻める。

**松本**: 支店長と、現場の営業、渉外と言うんですけど、外回りの営業マン。その八王子支店の支店長と営業マンは数字を作りたいわけなんですよ。例えば1000万とか3000万の融資を出すことが数字ですから、数字を出したい。しかしどこでも出せばいいというわけではなくて、ちゃんと本部に書類を上げたときに、通る取引先じゃないと出せないから、でも作りたいわけなんですよ、彼らは。じゃあ、どういう仕組みかというと、この支店長と営業、支店は本部の審査の係の人を「うん」と言わせるのが仕事なんですよ。窓口のお姉ちゃんにはそれがやっぱりできないんですよ。

**宮野**: できないですね(笑)。

**松本**: 彼女らがやってるのは単なる作業なんですよ。だから、うんと言わせるためにこの人たちが本部を説得するための材料を、こんなん言え、あんなん言えってこの資料を見せろって、うまくこの人たちに火をつけてあげるというか、ほら、やる気になってきたやろ?と、今月の銀行内の見込み客リストにちゃんとうちが入っとるか?と、来月の二重丸じゃなくて今月の二重丸にちゃんが入っとるか?と。

**宮野**: それは、ご存知だからこそ。

**松本**: 大体営業の世界ってそんなもんですね。だから資金調達についてはどこの経営者さんも大変だと思います。

### ■本物に触れることが一番

**宮野**: そうですね、わかりました。ありがとうございます。では、本部のほうから提供されて助かったサポートなどがございましたら聞かせて頂きたいのですが、例えば教材だったり、今日もやってるような研修だったり。

**松本**: これは私が特に個人で実感したんじゃなくて、現場からの声なんですけど、柴崎さんなんかが数か月に1回とか運動保育士なんかの資格認定でやってきた時に、ちょっと今日の午前中は時間があるから、松本さんのところで運動遊びをやりに行きましようかと声を掛けてくれるんですね。じゃあ、鳥栖教室に行ってよ、とか、久留米に行ってとかお願いするのですが、あれが一番喜ばれています。柴崎さんが来て、本物の柳澤運動プログラムを見せてくれるわけですよ。でも、うちは数か月に1回、今日も2人現場の研修をお願いしてて一緒に来てるんですが、連れてこれたって費用もかかるから2～3人ずつなんですよ。そうこうしてたらせっかくこの間一緒に東京行った奴が、辞めちゃったとか。そうすると、柴崎さんなどが巡回してくれると一番いいよね、と思うんですよ。

**宮野**: なるほど。やっぱり生の、うちの本部から来た職員が見せるのが。

**松本**: そうですね。

**宮野**: 伝えておきます。

**松本**: お願いします。

**宮野**: 今までのお話を伺うとあまり無いような気もするのですが、こういう事業と、当初描いていたイメージと、実際運営をされていてギャップみたいなものはございましたか?

**松本**: あ、ギャップというか、一番最初、こどもプラスに当時いらっしゃった伊藤さんだったかな、アポイントを取って、現場を見せてもらえませんかと天神町に初めて一人で来たんですよ。天神町教室で待ち合わせをして、車に乗せてくれて、東浅川も見せてくれて、こんな感じなんですよ、と。でもその前って、放課後等デイサービスをこれからやってみよう、自分の中で考えて、自分なりに独自でやるか、どこかのFCに加盟しようかと色々考えてた時期があったんですね。だから、こどもプラスを見学しに東京に来た、そのタイミングでやっぱりよそも1つ2つ見てるんですよ。で、今何の話でしたっけ(笑)。

**宮野**: ギャップはありましたか?

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

### ■想像と違っていた放課後ディサービス

**松本:**ギャップ、そうそう。その当時って、言ったら単なる子守ときゃ良いのかな、みたいな。最初はそんなイメージだったんですね。10人くらい集めて、見てりゃいいんでしょ、と。で、私にこういうのがあるから一緒にやらんか、と言った人がいて、茶話本舗と言って、高齢者の通所の、全国でやってたFCグループの、本部の常務さんだったのかな、カネミネさんと言って、歳は私と一緒にくらいなんですが、なんでかその人と知り合いで、佐賀まで来るから松本さん時間作ってよ、と言われて。今度放課後等デイサービスがこれから伸びていくから、FCの本部を九州で作るんだと、だからまずあなたに声を掛けた、だから一緒に加盟せんか?と言われてたんですよ。で、何それ?というところから始まって。で、その頃、そのカネミネさんから話を聞いたときって、よく覚えてますよ。佐賀市内のガストで話を聞いたんですけど(笑)、そんなのがあるんだ、ということで、でもイメージとして、単なる子守ときゃいいんだろ、というイメージだったわけなんですよ。そうすると、今3年ほどやってみまして、思うのがそんなに簡単なもんじゃないなって。優しくすれば言うことを聞いてくれる子供たちでもないし、だからと言って厳しく怒ればいいかと言えばそうではないし。

**宮野:**そうですね。

**松本:**うまいことつかんといかんのですよ。こうやったらスッと、パニックになっていた子が落ち着いたとか、あるんですよ。だから最初は子守の延長として考えていたのが、そんな簡単なもんじゃねえぞ、これと(笑)。そういうたギャップはありましたよ。

**宮野:**なるほど。でもそこを掴まれたということは、現場にもお入りになっていらっしゃるということなんですね。

**松本:**ああ、ちょいちょい行きます。もう3年やってみて思うんですが、私は51に見える41歳なんです。まあ所謂30年前ぐらいの子供じゃないですか。30年前に10歳くらいだったわけ。その頃って、ADHDとか、多動がどうしたとか、自閉症がとか、そういったことは聞いたことがなかったんですよ。

**宮野:**そうですね。

**松本:**うん。特別学級というのは確かにありましたが、子供ながらに目に見えてあいつ何か俺と違うと、明らかに違う子だけが、2～3人利用していたようなクラスだったんです。でも今というグレーゾーンの子供たち、昔で言うと単なる先生

の言うことを全然聞かん悪ガキなんです。で、今2～3年やってみて思うんですけど、俺は絶対多動だったと自分で思いました。

**宮野:**(笑)。

**松本:**小学校とか中学校の時、友達が行きよるから、一緒に行こうっちゅうから、どうしても塾に行かせてくれと親に言って行くわけですね。そうするとね、もう授業なんか聞きやせんです。爆竹をずっと繋げて、隣にも塾があって、そこに火をつけて投げ込んだりとか。

**宮野:**悪ガキですね(笑)。

**松本:**もうね、くそ坊主だったんです(笑)。あとはまたその塾の話ですけど、授業終わってからが楽しいんです。友達同士帰ろうぜって。鬼ごっこしだして、電柱の一番上まで登って、警察が来てめちゃくちゃ怒られたりとか。

**宮野:**感電とかしないんですか!?

**松本:**いや、するでしょうね、今考えると。だからバカなんです(笑)。あと、佐賀大学の学生のお姉さんが、その塾にアルバイトで来るわけですよ。そうすると、先生、今度テストで何点取ったらミニスカートで来てよ、とか言うわけですよ。そうしたら、来てくれたわけですよ。

**宮野:**すごいですね!

**松本:**そうしたら、そうしたらもう授業にならん。皆消しゴム落として、ヒラヒラ見てね(笑)。スカートの中に頭突っ込んだりして。それでその先生辞めちゃったんですよ(笑)。

**宮野:**今だったら大問題ですね(笑)。

**松本:**呼び出しものですね。本当にくそ坊主だった。でも、今の仕事をやってて思うんですが、俺絶対それだって思うんですよ。

**宮野:**じゃあもう、利用児童たちがかわいくもあり、ということも。

**松本:**そうそう、だから不良とか、ヤンキーとかそんなんじゃないかなんですけど、爆弾小僧みたいな感じですね。

**宮野:**面白いエピソードが満載で、ずっと聞いていたいんですけど(笑)。

**松本:**本当にくそガキだったんですね。同級生の女の子なんかからすると、どうしても女子の方から精神年齢が高いじゃないですか、同じ歳だと。そうすると、あの人たちバカよね、といつも言われている感じのグループですよ。

**宮野:**あの…いました(笑)。じゃあ、今現場に入られるとして、そんな感じの子もいるなあと。

**松本:**いますいます、もう昔で言う悪ガキ。

### ■子どもの目線に立つこと

**宮野:**自分の子供の頃の時のようなお子さんもういらっしゃって。

**松本:**だからめちゃくちゃ気持ちがわかるんです。そうしたいもんな、俺もわかる、みたいな。

**宮野:**では、そんなお子さんは例えば今でいうと、ちゃんとさせるような気持ちもお分かりになりつつ、療育に入ると。

**松本:**もちろん。で、もう私が当時大人から、親や先生からどんな風な怒られ方をすると反発して、どんな風なお話を聞かせてもらってスッと納得できたかという、やっぱりこんな風な感じやったかな、と思い返すわけですね。特に私に似たくそ坊主連中というのは、「男」というところをくすぐってあげたら、スッと聞くんですよ。お前はそれでも男か、女の子に手を出したりしてと。男はもっとな、優しくないといかんぞと。ちゃんと女の子が困っとったら、助けてやらないかん。お前は男やろが、と。そこを突くと、そうやった、社長先生と言われよるんですけど、社長先生に言われるとようわかるって。

**宮野:**そうなんですね。スッと入ってくるんですね。

**松本:**自分もそうだったんですよ。男と男の約束やけん、と言われるとわかった。言いよったほうなんですよ。

**宮野:**でも、どうしても現場は女性が多いので、助かりますね。社長さんが来て、手を焼いている子が言うことを聞くようになったと。

**松本:**でも最近さみしい時もあって、今まで行くとうわー、社長が来たー!って飛び掛かってきて、メガネが粉々になりよったのが、最近えらい前と違っておりこうさんになってしまってた(笑)。例えばある男の子が、あ、社長さんだ、こんにちわって。え、何で?って(笑)。もっと来いよほら、そうじゃねえやんって。そういう子もいます。

**宮野:**ちょっと複雑ですね、松本様としては。新たな元気のある小さいお子さんを見つけてください(笑)。

**松本:**最初はね、これも同じ目線でやりすぎて、泣かせたりしよったんです。泣くな!男が、とかそういう言ってたんですけど、最近かかってこんから、もっとやろうぜほらと言ったら、いや、そういうことしない、って(笑)。

**宮野:**お子さんの方が大人になられて(笑)。いいですね、でもそういうのも。素敵だと思います!

**松本:**でも前はね、行ったら男の子を泣かせて帰りよったんで。児発管とか管理者から、もう社長、わけわからん時間に来て、突然おもちゃひっくり返してあの子を泣かせて帰る、来んで欲しいけ、とよう言われよったんです。後始末こっちがせんといかん。

**宮野:**そうですね、ではそのフォローもして頂かないと(笑)。

**松本:**最近はだからもう、現場は管理者さんに任せて、もう見学と契約のときだけしか行ってないです。保護者の方の対応しかやっていなくて。

**宮野:**ご実感としてはどちらがどうとは言えないと思いますが、お任せになると、ご自身がお顔を出されるのではお教室の雰囲気には差はありますか?

### ■現場の管理は現場に任せる

**松本:**今が一番いいと思います。もう普段は任せっきりで、何かあった時にだけ私が出ていってあげるというのが一番良いバランスだと思います。でも多動でしょ(笑)?だから本社事務所でじっとしとけなんてできるわけないから、今回のM&Aなんてやってるわけですよ。

**宮野:**管理者さんから見ればどうぞそちらを!みたいな(笑)。

**松本:**そうそう。もう本社のスタッフからも、今日は何時まで帰って来んで、とか言われますからね。

**宮野:**そうなんですね!その方が仕事が、って言われちゃうんですか?

**松本:**そうそう。請求の時なんか絶対帰って来んで、と。パチンコでも何でも言って来んね、と。

**宮野:**でも、言える雰囲気と言うのはとてもよろしいと思います、会社として。

**松本:**いやでも、今日なんてひどいんですよ、さっき本社に電話したら、今からこどもプラスの本部でオーナーのインタビューがあって、取材と聞いてて、今から行ってくると電話したら、何?その取材って。だから、ホームページとかそういうのに載るんじゃないかな?と言うと、まずその顔どうにかして、と(笑)。

**宮野:**だから顔写真が×になったんですか?!

**松本:**×になったんですよ。

**宮野:**楽しみにしていたのですが(笑)。

**松本:**顔どうにかしてって、その言葉何それ?って(笑)。

**宮野:**すごく良い雰囲気の会社だと思います!素晴らしいです。素晴らしいって言ったらいけないんですかね。ではお話を戻させていただきますね。黒字に転じたタイミングとか、軌道に乗ったと思われた時期はありますか?例えば何か月後くらいだったとか、こんなことをした後くらいだったとか。

**松本:**やっと今頃です。今5店舗出店して、5店舗とも全部の合計が1日60くらいと言ってるでしょ。ということは1店舗の毎日の平均が12人ぐらいじゃないですか。で、これが今ようやく7～8月くらいからそうやってきたわけで、そうすると今から1回転して、決算書を見たときに利益がちゃんと残ってるようになるわけですが、これまでは、最初は出店費用が掛かるからドーンと赤字なんですね。そして段々やってきたところでちょっと黒字になったところで次の3店舗目をだしてまた赤になって、そんな感じで来ていたのが、ようやく今落ちる、落ちるというのは出店ですよ、費用が掛かる。落ちることをやっていないので、今やっと安定してきたところですね。

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

宮野:それは多店舗経営のメリットですか?

松本:メリット…。多店舗経営は資金調達力がないと難しいと思います。

宮野:ああ、やはり先ほどのお話にあったように、銀行さんとの。

松本:そうです。うちがなんで多店舗で出店していったかと言うと、本社事務所があったからなんですよ。利益を生まないところが、経費だけかかるところが、その分を1店舗だけなら、これだけ売り上げがあって、これだけ経費がかかってこれだけ利益が残った、これでいいんですよね。私もここに机が一個あるならば。でも、うちの場合はこどもプラス本部と一緒に、別に本社事務所があって、別に経費が掛かっているもんだから、この利益をかき集めたところでこの経費をまかないきらんでおったわけですよ。そうすると2店舗じゃまかないきらんから、3つ4つと増やしていく必要があったんです。

宮野:なるほど。ちょっとグサグサくるお言葉もありましたけれど(笑)。

松本:だから一時は本社のスタッフに、なんかしよ、あんた達も、内職くらいしようぜって。何か靴下の袋詰めとかバイトがあるらしいよ、持ってこようか?とか(笑)。

### ■職員の定着率を上げるには

宮野:こっちながら内職をして(笑)。そんな松本様、いじられてるようにしか思えないんですけど、職員さん達の定着率の面で心がけてらっしゃることはありますか?

松本:心がけていること、私が細かいことに口を出さないこと(笑)。

宮野:そこですか、やはり(笑)。

松本:口を出すと、大体人の気持ちを考えずにグサグサ毒吐くほうなんで、退職率が上がるんです。

宮野:例えばお教室のスタッフの方の採用はどのようになさっているのですか。

松本:採用はですね、基本的にうちのマネージャー、サカイに基本的に丸投げしてて、例えば児発管とかの面接については私がやります、重要ポジションの面接については。パートさんとか、そういう面接は投げています。だからたまにどこかの教室に行くと、知らない方が入ってらっしゃって、あんた誰?みたいな顔で見られてね。

宮野:何か知らない人が?と(笑)。ではお教室の例えば児発管さんと、この人だったら合うなという判断をしてくださるのもサカイさまと言う感じなんですね。

松本:そうですね。もう現場のことはサカイが把握しています。

宮野:よく児発管さんと意見が合わなくて、みたいなお教室もありますが…

松本:児発管と誰がですか?

宮野:スタッフさんですね。

松本:なるほど。私の考えは、絶対に管理者および児発管の肩を持つべきと思ってるんです。現場の方たちからすると、社長は全然現場の声に耳を傾けてくれないと言われることもあります。そうじゃないんです。そんなものをいちいち聞いてたら会社は成り立たないんです。元々この会社って、設立したのは私なんですよね。設立して、こういう事業を、こどもプラスっていうことを加盟店でやり出して、でも私ができないからまず児発管を採用するわけですよね。でもそれだけでもできないから指導員を採用して、パートさんを採用して、とやってるわけなんです。私からすると例えば一つの教室の場所探しから自分一人で最初やってるわけですよね。不動産屋さん何軒も回って、いっぱい物件を見て、よしここにしよう。ようやく決まって、それから内装屋さんを入れて、場所探しからやってるのは私なんです。だから一つ一つの事業所に対して思い入れは物凄く強いんですよね。昨日今日入社してきたパートさんとの思い入れとはもちろん違います。そうすると、かわいくてかわいくて仕方のない例えば天神町の教室、それを俺がいろんな仕事やってるから、手が回らんから管理者さん、あんた頼むね、と信頼して任せてるわけです。その関係にはあなただったら間違った判断はせんと思うから頼むねって、この教室を任せてるわけだから、それを私が現場の声に耳を傾けすぎて、管理者の方を責めるとなると、この人の立場がないんですよ。私からすると、あなたに任せただから、あなたの判断を尊重します。ただそこをまとめるのはあなたの仕事だから上手にやってね、と。それでもついて来れないんだったら、それは辞めて頂いて仕方がないね、という考えです。

宮野:なるほど、いいですね。管理者さんから見れば信頼してもらってるという。

松本:ただ、無茶苦茶なこと言ってればダメですよ、例えばゼンイレブンに行って子供たちを連れて万引きしようとか、それはちょっと待て待てとそれは言いますよ(笑)。

宮野:それはないとは思いますが(笑)。なるほど、素敵だと思います。ではもう職員教育などで取り入れてらっしゃること

は、今教えてくださったことの他にもございますか?

松本:職員教育って、これからやっぱり力を入れていかないかん部分なのかな、と思いますね。大体児発管候補なんていう方は、面接のときに結構深い話までするんです。だけど一番やってはならないことを絶対話すんですね。この教室で、例えばあなたが管理者とか責任者、児発管になったときに、絶対にやってはならん、やった瞬間私はそこからおろすよ、と言ってあるんですが、徒党を組むことなんです。自分の部下たちを集めて、会社に牙をむくことなんです。これをこの現場の責任者がやっちゃうと、もう立ち行かないんですよ。そのくせここから給料が出てるのに、ですね。お前何をやってんだという話ですよ。

宮野:確かに。

松本:それをやった途端に、もうすぐ解雇でも何でもするぜ、と。あなたはあくまで会社側の人間なんだよ、と教こんでいます。

宮野:それは採用なさる時にですか?

松本:候補の方にですね。実際児発管に登用するときも、もう一回話すことはあります。絶対にそれだけはやってくれるなど。

宮野:それさえしなければ、任せるよと。

松本:そうそう。

宮野:なるほど、すごいです…。

松本:直営でもそんな方、いらっしゃったんじゃないですか?過去には。

宮野:そうですね…。

松本:絶対いますよ。私は思うんですけど、僕はもともと不動産業界に身を置いてたわけなんです。福祉業界をやり出して思うんですけど、福祉業界に在籍しているベテランさん達って、会社に愚痴、不満がある人が非常に多いんです。多いでしょ、それは不動産業よりも、小売業よりもどこよりも多いと私は感じてるんです。きっと直営店もそういう人、いただろうし、でもこの事業所のリーダーが、自分の子分をまとめて会社に立ち向かってきてどうするの、バカじゃねえかこいつらと思うんですよね。

宮野:毒舌でいらっしゃって、すっきりします(笑)。

松本:でもね、ここまで例えば、そういう会社に愚痴不満が多い人がいたとして、こんだけグサグサ言うと、もう立ち向かえないと思って辞めていくんですよ。お前の意見一切通らないということをきちんと伝えると。その考えをしている間は通すつもりはないんですよ。

宮野:なるほど、ではその管理者さんから、例えば徒党を組まないにしても、管理者さんが色々思ったりすること、それを言われた場合はどうなさるんですか?

松本:呼んで話をじっくり聞きます。そうすると、めんどくせえぞ、うちの社長と皆思ってますから、そうならないようにしてらっしゃるみたいです。

宮野:懇々と、お話を(笑)。

松本:泣くまで(笑)。

宮野:聞くんですか?それとも論すというか、言っちゃうタイプなんですか?

松本:頭から押さえつけます。ジタバタしても押さえつけます。

宮野:うちはこういう方針なんだぞ、と。そういうご説明をされるということですよ。

松本:うちはこういう方針じゃなくて、お前の言ってることなんて正論なんて一つもないと、こてんぱんにやっつけます。

宮野:正論ではなくて、では…

松本:正論じゃないんですよ。今みたいにゆっくりひも解いて説明していくと、だろ?だからお前の言ってることは一個の正しいことねえやろ、と。確かにそうなんです。だから、でもそれをやられた方はプライドズタズタなんです。だから辞めていくんですよ。

宮野:でもそうやってひも解いて下さるんですね。

松本:うん。こうだろ、こうだろ、でも心の中ではあんたは今こう思ってるだろ?だからこうなんだ、お前の言ってることは間違ってるんだと。

宮野:理路整然に言われたら多分ぐうの音も出ないですね(笑)。

松本:そうそう。理詰めします。

宮野:上からってお伺いしたので一瞬びっくりしましたが、納得いたしました(笑)。でも理詰めで言われたら納得するしかないですから。

松本:プライドズタズタなんですけど、もう泣くしかないんですよ。

宮野:そうですね、そこは。

松本:それで、私の言うことを一番受け入れてくれるのは割と柔軟な、若い方たちなんですね。これが人間、私もそうなんですけど、40代50代60代と歳を重ねていきますとね、もうそれですっと来てるわけですね。こんな40代の小僧から、今日一言われたところで、考えなんて曲がらないんですよ。そういう方は辞めていかれます。

宮野:ああ、もうやってけないわ、と。

松本:割と高齢の方のほうが多いですね。受け入れきれない人が。

宮野:でも児発管って、今探すのは大変じゃないですか?

松本:大変なんですけど、でもそこに足元を見られたようにして居ていただく必要はないと思っていて。

宮野:なるほど。見つからないでしょ、だから居てやってるのよ、という。

松本:だから私の言うこと聞いてよっていうのがわかるんですね。そんな話じゃなと思って。一番酷いときは、でも〇〇さん、今俺が白って言ってるのをあなたが黒って言いよるよね、今まで長く生きてこられた中で、色々人生の分岐点があったと思うが、自分で判断してこられて今そんなんにしかならんやろうが、と言ったら辞めた(笑)。

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

**宮野:**確かに、きつい一言ですね、そうした方にとっては(笑)。

**松本:**もうプライドなんてないですよ。グサグサにしてしまうからそれをちょっと反省をせんといかんなどいうところなんですけどね。

**宮野:**そこは少し大人になられたのですか(笑)。

**松本:**そうですね。一回飲み屋さんでね、お姉さんとカウンターで話してて、皆考えるんですよ。宮野さんも考えたことあると思います、例えばうどん屋さんしたら儲かるかな、とか、ランチのお店したら流行りそうとか。でもなかなか実行しないんですけどね。そんな話を飲み屋のお姉ちゃんとしよったわけですよ。うどん屋さんしたら儲かるらしいぜ、とか。でもこういうのしてみたいよね、とか。そんな話をしよったら、横でグダグダになって酔っぱらったおやじが、しょうもない鉄工所のおやじやったらしくて、いやーそんなもんしてもあだこうだ、ケチをつけるわけです。で、最初はそうですかそうですか、人生の先輩だからと思って聞きよったのが、とうとう私もブチ切れておっさんさ、て。あのさ、わかるよ、人生の先輩だから言いよることも色々経験あるんでしょうけど、あなた自分であってやってきた結果がそれやろ?と。あんたの言ったとおりに俺が今からやったところで、そんな風にしかならんわけやろ、やるべきじゃねえやん、俺と。と言ったら帰った(笑)。

**宮野:**面白いです(笑)。

**松本:**だってその通りにしたってそんな風にしかならないんですよ。

**宮野:**そうですね、結果がそこに、って。

**松本:**お前が結果やろうが、って。

**宮野:**直接言われなようにします、私も(笑)。どうしよう、色々伺いたくてお話を戻すのももったいないんですけど、保護者さんとの関わりで気を付けていらっしゃることはありますか?

## ■保護者への対応

**松本:**私の立場からは、見学とか契約の時にはきちんと聞かれたことには答えるとか、色々普通の会話をするんですけど、うちの管理者さんの多くは、あんまり業務業務していない方が多いですね。と言うのは、あまり馴れ馴れしくなっちゃダメなんですけど、親戚みたいな距離感と、例えばあるお母さんから管理者に連絡があるわけですね、ちょっと今日予定してなかったけど、使えんやろうか?って。うんうん、連れてこんね、どうぞどうぞ、みたいなさ。そんな距離感というか、そういうのをあまり近すぎず遠すぎず保っている管理者さんが多いので、気を付けていることって、多分うちの管理者さんは、距離感は非常に上手く気を付けて保ってくれてる

と思いますね。あまり業務業務していたら、頼みにくいじゃないですか。

**宮野:**そうですね、事務的な感じでもなく。

**松本:**友達とか、親戚くらいの距離感というか。

**宮野:**そこは多分事業所さん全体の雰囲気であらっしゃるのでしょうね。

**松本:**そうですね。そんな感じでしょうかね。あと従業員の採用の話なんですけど、サカイにはほとんど丸投げしていますが、私が面接をやることはちょいちょいあって。事業を何年かやっていると、沢山の方を面接してきて、非常に思うことがあります。質問に答えない方が多いんですよ。これもまた言っちゃ怒られるけど、私の統計上、高齢の女性。うちの母親の年代なんかはそうなんですけど、60代とかね。50代もそうなんですけど歳を取っていったって、男性もそうなんですけど、女性が多いなと感じるんですけど、白ね、黒ね、って聞きよるのに、3番かな、って言うんですね。こいつ、と思うんですよ。あと不思議ちゃんみたいの也有いますね。今日の昼何食べた?と聞きよるのに、黄緑です、とか(笑)。泣かすぞお前、と。質問に答えない方が多いです。

**宮野:**不思議ちゃん系は若い方というイメージがあるんですが、

**松本:**不思議ちゃんは若い方が多いですけど、今そんなこと俺聞いてないよね、みたいな。もう一回話を戻して、今白か黒か聞きました、どちらですか、と聞きなおすことがよくあります。

**宮野:**そうなのですね(笑)。ご苦労なさってますね、面談のときは。

**松本:**誰が3番とか聞きました?って。

**宮野:**そこはでも、にこやかにおっしゃるんですね。

**松本:**そうですね(笑)。

**宮野:**思いがけず集客につながったエピソードはありますか?

**松本:**営業はあまりやってないけど、本当は営業マンなんです。営業しないなんて言っちゃダメなんですよ。営業マンなんです。

**宮野:**おそらく自然にやってらっしゃるから…(笑)。

**松本:**見学のときにこんな話をします。今見学に来ている子は、未就学の子たちなんです。母さん今こうやって、早くから来られて見て頂いたと思います、利用できるのが4月からなんです。年が明けてからでいいから、そういえばこどもプラス見に行ったよね、と必ず思い出してください。利用状況がどうであれ、俺が何とかするけん、任しとけと。

**宮野:**ドンと胸をたたき(笑)。

**松本:**任しとってと。あっち行って断られて、こっち行っ一杯でと。よくある話なんですけど、必ず思い出してもらったら何とか

するけん、必ず思い出してね。と。

**宮野:**お教室一杯だった場合、どうなさるんです?

**松本:**ごめん、と言います(笑)。

**宮野:**そこはやはり正直に(笑)。

**松本:**あの時はあんでかいこと言っというて。

**宮野:**でも上限がありますからね。

**松本:**でもさ、できるかできないかわからないけど頑張りますって、よく銀行とか市役所の方が言う言葉なんですよ。約束はできないですけど、努力はしますと。俺大嫌いなんですよ。あれはできなかったときの保険をかけてるだけの言葉なんですよ。あれが大嫌いで。約束していいよと。絶対やるから任しとって、俺にと。できないときはごめん!でもね、ここまでやったけど、どうしてもできんやった、ごめんねと言うと、わかってくれるんですよ。だから、やるための努力は目一杯やるんですよ。やったうえで、説明してごめんなさいというのは理解してもらえるんです。でも最初からできなかった時の保険をかけるような言葉は大嫌いなんですよ。だからいつも従業員に言ってるのは、できない言い訳は絶対するなど。できる方法だけを考えてと言ってます。

**宮野:**私への言葉だと思って頑張ります(笑)。福祉の視点から見た今後の課題とか希望はありますか?

**松本:**最初の話に戻りますが、きれいごととは辞めた方がいいと思うな。これは人の想いの部分だから、ルールで規制できるものではないんですが、きれいごとを言ってるから愚痴不満がたまらんじゃないの、と思うんです。利用者の目線に立ってとか、心と心がどうしたとか、そんなことを言ってるからなかなか会社が思ったように動いてくれないことに対して愚痴不満がたまらんじゃないの、と思うんです。だから業務としてきちんと、要するに賃金ですよ、捉えればいいと思います。あるうちのスタッフが、私に言ったことがあるんです。社長、私最近思うんだけど、障がい者に心から手助けしてあげたくて、高齢者や子どもが好きな人は、この仕事向かんと言うんですよ。あまりそんなことを言う人は、嫌な部分が接していると一杯見えてくるじゃないですか。子どもってかわいいう部分ばかりじゃないんですよ。高齢者もそうなんです。そうするとね、今まで大好きだった高齢者が大嫌いになっていくんですよ。だから業務としてきちんと捉えられる人が向いてるみたいよ、と私に言ったスタッフはいますよ。

**宮野:**真理ですね。

**松本:**私もそう思います。高齢者の施設でもそうなんでしょうけど。

**宮野:**では希望はありますか?

**松本:**それを私が一言言ったところでどうなるもんでもないですよ。それをやろうと本気で思ったら、選挙に出るしかないですね。

**宮野:**選挙に出て頂いても、どうなるものでもないこともすごくよく

わかるんですけど(笑)。

**松本:**そこが希望なんじゃないです?柳澤社長あたりが国会議員なんかに(笑)。

**宮野:**コネクションがいっぱいあるみたいな(笑)。

**松本:**それが希望なんじゃないです?

**宮野:**そこをもうちょっと今から伺っておいて、繋げとくというのはいかがでしょうか。

**松本:**柳澤社長をそんな風にまつりあげましょうかね。今度の選挙に出ることになったから、って。最初はこの辺の町内会長選くらいからさ(笑)。

**宮野:**希望は、弊社の社長で(笑)。

**松本:**こどもプラスの柳澤社長が国会議員になって、ちょっとでも、報酬の部分でしょうね。だって私は思うんですよ。最初はこれだけってルールを敷いてやってて、色々後から削っていくじゃないですか。それって男らしくねえよな、と思うんですよ。ちょっと言い換えれば、かっこつけてさ、お小遣いやるけん、と1万円やっとなって、ちょっと千円返して、と言っとなるようなもんでさ。

**宮野:**そうですね、ズバリそうですね。点数低くなったり。

**松本:**それはあると思う。

**宮野:**そこが課題として一番先に思うところですか?

**松本:**そうですね、後から言うなと思うんですけどね。でもそれって、この報酬が決まってるからそれだけの費用をかけて事業を拡げてやった人もいたはずなんですよ。それが絞られると、最初聞いてたのと違うんだけど、そういう話じゃないですか。これって言い換えると、よくテレビで、おばちゃんとかに、うちの会社に1000万円預けてくれたら1年で倍になるよ、元本保証で、投資詐欺とか、何十億も集めて逮捕されるじゃないですか。配当が払えんようになって。あれとあまり変わりやせん話です。年金もそうですね。俺18歳で高校出て働きだしたんですけど、最初60歳からもらえるんだって。ああ、そんなもんがあるんだって、私18歳の小僧だったんですけど、給料から引かれよったんですよ。それがあ日65になって、例えば私が70で死ぬとしまして、60からもらえるはずだったんですよ。月10万としましよ、年間120万円です。70で死ぬから、10年間、1200万もらう予定だったんですよ。でもそれが65からになっちゃったんです。毎月20万の5年間になったならまだ話は分かりますけど、そうじゃない。ただ5年縮まっただけなんです。これって、詐欺罪の構成要件ってあるんですよ。人を欺いて財物を交付させた者。要するに人をだましてお金を出させた者は懲役何年に…と。それにそのまま当てはまってるんですよ、年金の仕組みって。

**宮野:**そうなのですね!

# オーナーインタビュー

## 松本幸助さま

**松本:**うん。だって俺最初60って聞いてたんだから、と。それで金銭を巻き上げられてるんですよ。これは詐欺罪を満たしとるやん、これって。

**宮野:**皆で訴えたいくらいですね(笑)。

**松本:**話戻しまして、介護報酬とか、こっちの報酬なんかもそうですが、最初と話違うやん、という時点で色々だまし取るよね、と言われたって仕方がない話だと思うんですね。

**宮野:**そうですね、確かに。段々厳しくなるという話も聞きますしね。では、経営者の視点から考える今後の展望は、これまで伺っては参りましたが、最後にまとめて頂ければ。

### ■経営者としての視点

**松本:**経営者の視点での今後の展望は、現状維持していると衰退していく。

**宮野:**そうですね。

**松本:**例えば1店舗やって、1日の利用者が10名です。25日稼働して250万の売り上げで経費が例えば170～180万円かかってます、だからここに利益が70万～80万残ってます、うちはこれでいいんだ、っていう人は衰退していくと思います。ちょっと何かの、さっきの介護報酬の削減とか、何かルールが変わったときにガタッと来ますし、もっと言うと貨幣価値も違ってきてるんですよ。例えば私の子供のころ、お年玉って500円札でもらいよったんですよ。でも今ね、今の子は3千円5千円もらわんと、え、千円?とか言うんですよ。ということは、昔の千円のほうが価値が高かったということじゃないですか。例えば今この辺でワンルームを借りるのに、5万円しますと。30年前は5千円とか1万円くらいだったかもしれない。そうすると、ワンルーム1つを借りるのに、5倍も10倍も高くなっている、ということは1万円の価値が下がっているということになります。そうすると、さっきの話に戻りますが、70万の利益が出てますというのも、70万で中古の軽自動車が1台買えます、もしかすると10年後20年後には買えないかもしれないんですね。70万といったら自転車くらいしか買えんぞ、という時代が来とるかもしれん。だから現状維持はしちゃだめだと。あとは変化に対応、対応ではなく順応しないとダメです。

**宮野:**対応ではなく順応なんですね。

**松本:**順応です。流されないとダメなんです、変化のままだ。

**宮野:**そういうことですな。

**松本:**これはまた、私がおばちゃん嫌いだから言うんでしょうね、

高齢の女性に多いんですが、変化を非常に嫌うんですよ。変化に順応しないから生き残っていけないんです。例えば、消費税を俺はいつまで経っても5%しか払わんぞ、って言うってたって、誰も物を売ってくれないんですよ。もっと言うなら、例えば大昔に恐竜がいた時代に、地球が氷河期になって、寒くなって恐竜が絶滅したわけなんです、もしかすると恐竜が、洋服を着られて家を建てられて暖房をつけられたら生きてたかもしれないんですよ。それに順応できなかったから死んでるんです。環境に対応できなかった、順応できなかった。だから消費税が8%になったら、それに合わせんといけないんです。

**宮野:**しなやかに、でしょうか。

### ■しなやかにしたたか

**松本:**性格がしなやかじゃないんですよ(笑)。したたかですね。

**宮野:**したたかにしなやかなんじゃないですか(笑)?

**松本:**私が8%になったときに、そしてこれから10%にこれからなるかも知れないですけど、どう考えてるかと言うと、別にいいやん、と思ってるんですよ。それは片方からの目線からしか考えないから不満が出るんであって。例えば今まで1万円に対して500円で済んだのが800円になり、千円になるわけですよね、消費税が。これって、ものを売る側からすると儲かる話なんです。お店は全部が全部納税しているわけじゃないから。例えば私が何かの商売をしていて、消費税が課税業者とします。そうすると、宮野さんに1万円のものを売りました、そして800円の消費税を頂いて、そのまま800円を納税しているわけじゃないんですよ。仕入れを引いているんです。1万円のものを売った時に、それを例えば5千円で仕入れてたら、5千円に対して400円の消費税をすでに卸業者に払ってますよね。だから800円もらって、400円払って、差額の400円を納めるんですけど、これをやってたらプラスマイナスゼロなんですよ。でも、儲かる方法があって、課税業者というのは仕入れに対しては400円払ったのを還付してくださいということが出来るんですよ、消費税の還付って。例えば車やマンションを買ったときに、消費税がそのまま還付になるんです、何百万という消費税が。商売の分で何万円か払うわけですよ、でもそれを、例えば不動産を買ったときの消費税を300万払いましたと言ったらそれが還付になるんです。ということは、消費税が上がるのが一概に損する話じゃな

いんです。

**宮野:**まわってるぞ、と。税金も回ってるから全部が全部デメリットばかりじゃないんだよ、と。だから色んな視点で見るのが大事だよ、とそういう感じですかね。

**松本:**うん、だからその車を買ったときの税金なんて全部還付しようと思ったら、課税事業者はできるんです。還付で戻ってくるんです。300万の車を買ったら24万は戻ってくるわけですよ。だから何でもかんでも、何の話でしたっけ、これ(笑)?

**宮野:**今後の展望ですね(笑)、経営的な。

### ■流れに任せて変化していく

**松本:**展望は、変化に順応しないとダメですね、向かい風に立ち向かっていくのはきつい。

**宮野:**立ち向かうわけではなく、流されるとおっしゃるのはそういう意味もあるのですね。

**松本:**銀行は今不動産に対する融資を絞ってるんです。金融庁からそういうお達しが出てね。だからM&Aに対してお金を出せ出せって、どこの銀行もなってるんですよ。だから不動産をここ1年くらいでバツと俺買ったんですけど、もうやめた、と思って。わざわざ銀行が嫌だという不動産に金貸せというより、M&Aに金出せよと言ってるんです。

**宮野:**情報収集ですね。

**松本:**変化に流されるのが楽です。

**宮野:**では今後はこの事業は据えないおつもりでしょうか?

**松本:**いいいや据えますよ、据えます。就労も、放デイも計画相談も。全く違うM&Aやそういう事業も、あとはうち実はマッサージのサロンなんかもやってるんですよ。そんなところとか、飲食店もやりたいな、と思ってるし。で、最終的には福岡の杖立温泉って山の中にあるんですが、のバスの運転手になりたいんですよ。60歳くらいで。バスの運転手になって、社長業は社長業でやるだけけど、もうそれは丸投げして。バスガイドのお姉ちゃんのお尻でも触りながら杖立温泉に行くんです。

**宮野:**(笑)夢はいっぱいあって素敵だと思います。ではまだ放デイも据えられるんですか?お教室を増やされるおつもりがありますか?

**松本:**視野には入っていますが、今は一回転させてるところですね。

**宮野:**その、吉野ケ里が落ち着くまでというか。

**松本:**そうすると段々ピカピカの良い決算書ができてくるわけですね、1年たって黒字になって。2年経ったら大黒字になって。そうすると銀行が、黙っとっても次に行こうぜ、って声をかけてくれるようになるんですよ、次の1店舗出そうって。

**宮野:**では次のタイミングは、そこがピカピカの、真っ黒の決算書になってからですか。

**松本:**まあ、いろいろ考えてます。最終的な目標は、佐賀駅から雨で濡れないところ、徒歩10秒くらいのところに16階建てのビルを作ることなんです。

**宮野:**16階建てというのは…

**松本:**全部頭の中で決まってるんですよ。何階から何階がこんな感じでって。全部計画を立てて、モデルは品川駅の裏、港南口というところにある品川イーストワンタワーというところなんです。あそこは大東建託の自社ビルなんですよ。

**宮野:**あ、そうなんですか!

**松本:**うん。あれは恐ろしいでかさなんですけど、あれは800億なんですけど、大東建託は現金で建ててるんですよ。

**宮野:**現金で!?すごいですね。ぜひ松本様も現金で建ててください(笑)。

**松本:**うちメインバンクが佐賀共栄銀行なんですけど、佐賀銀行よりも福岡銀行よりも、うんと小さい銀行なんです。一回言ったことあるんですけど、福岡銀行が普通の大人の人間なら佐賀銀行が中学生か高校生くらい、共栄銀行はセミくらいの銀行なんですけど(笑)。佐賀のあの立地で16階建てだと、私の積算では50億くらいかかる予定なんですよ。共栄銀行の人にも言ってます、まだ相手してくれないですけど、絶対建てるから見よけと。その時には50億かかるけん、共栄銀行に50億一本で出せと言っても出しきらんやろうかと。佐賀銀行と福岡銀行に24億5000万ずつ出してもらうから、お前のところ1億だけ用意しとって、と(笑)。

**宮野:**いいですね。言葉に出すといいと言いますよね。

**松本:**全部口に出しとるんで、私は。

**宮野:**絶対実現するという。

**松本:**そう。人は思った通りの人間になると思ってるんですよ。

**宮野:**なってらっしゃいますか?

**松本:**どうなんでしょうね(笑)。

**宮野:**佐賀の悪ガキから(笑)。ありがとうございます。すごく良いインタビューをさせて頂いて、楽しい時間を。

**松本:**うちの母親なんかも、あんたみたいにお金お金言ってるうち罰が当たるみたいな、説教じみたことをいう人たちっているわけですね、身内じゃなくなってるそうです。綺麗ごと、私の嫌いな綺麗ごと。そのうちそいつらの口を札束で塞いでやると(笑)。しゃべるな、これだと(笑)。

**宮野:**どや!ですか(笑)。どうもありがとうございました。

