



朝のこない夜はない

山首 鈴木正修

凡事徹底

「掃除の神さま」と呼ばれたイエローハットの創業者・鍵山秀三郎さんが、今年の1月2日に91歳で亡くなりました。鍵山さんは高校卒業後、自動車部品販売店に就職し、その後、ローヤル（現・イエローハット）を創業。自転車での行商から始めた同社を日本有数の自動車用品チェーン店に育て上げました。

鍵山さんといえば、「トイレ掃除」です。当時の自動車用品の店はどこもきれいではありませんでした。そのため、社員が働く環境をきれいにしたい。社風を良くしたい。という一心で、たった一人で会社のトイレ掃除を始めたのです。当初は、社員が用を足している横で社長の鍵山さんが便器の掃除をしていたそうです。



黙々たる実践が十年続いた頃には、一人、二人と自主的に手伝う社員が出てきました。やがて会社全体に広まり、社風が格段に向上したそうです。

鍵山さんは「箸よく盤水を回す」と言われていますが、正にその通りになったのです。盤水とは、たらいの中の水のことです。箸一本で回しても、最初は箸しか回りません。ところが、根気よく回し続けていると、水全部が大きな渦になって回るようになります。

鍵山さんは、さらに、世の人々の心の荒みをなくしたいという思いで「掃除道」を進めました。すると、その姿勢に共鳴する人達がどんどん現れました。その後、各地に「掃除に学ぶ会」ができました。それが今、「日本を美しくする会」となり、鍵山掃除道は国内だけでなく世界中に広がっています。



「日本を美しくする会」の活動で有名なのが歌舞伎町ク
リーン作戦です。東京都新宿区歌舞伎町は日本一犯罪が
多い場所でした。当時の副知事が、どうにかしたいと、
鍵山さんに声をかけたのです。

そして、月に一度早朝に「日本を美しくする会」の人
達を中心になって、多い時は200名以上が参加して、
徹底した掃除を続けた結果、一年後には犯罪件数が50%
以上減少したということです。

また校内をオートバイが走るような学校の校長先生か
らも声がかかりました。そこで「日本を美しくする会」
と先生と生徒と保護者会とで協力して掃除をしました。
するといつの間にか、地域のモデル校になったという話
があります。

私が鍵山さんを最初に知ったのは致知出版社の本です。



それから法話で鍵山さんのことを紹介しましたら、亀岡
ふきようじよ たなかせつこ 布教所の田中節子さんが、「私の主人は『掃除に学ぶ会』
かい いん の会員です。よく鍵山先生と一緒（いっしょ）にいろいろな学校の掃
除（じ）に行っております」と言われました。そして鍵山さん
の講演（こうえん）のテープを戴（いた）き、何度（なんど）も聞いたことを思い出（おも）し
す。

その頃（ころ）、日蓮宗保育連盟（にちれんしゅうほいくれんめい）の大会（たいかい）が名古屋（なごや）であり、連盟（れんめい）
から「しかるべき人（ひと）に講演（こうえん）を依頼（いらい）してほしい」と言（い）われ
ました。これはもう絶対（ぜったい）鍵山（かざやま）さんだ（だ）と思（おも）い、早速（さつそく）田
中（なか）さんに相談（そうだん）しました。田中（たなか）さんは、すぐ（すぐ）に鍵山（かざやま）さん
と取り継（と）いでくださり、鍵山（かざやま）さんは快（こ）く引き受（う）けてくださ
いました。直接（ちやくせつ）鍵山（かざやま）さんの講演（こうえん）を聞（き）いて非常（ひじょう）に感動（かんどう）した
のを覚（おぼ）えています。

その後（ご）、鍵山（かざやま）さんの講演（こうえん）を聞（き）きに東京（とうきょう）まで行（い）ったこと



もあります。最初に私が読んだ鍵山さんの本は『凡事徹底』という講演録です。その本の中にこう書かれています。

「『うちの会社は、掃除をしようとしてもなかなかできないんですよ』と言う会社があります。それは、一度にやろうとするからです。いま不幸にして、非常に会社が汚いと思います。その汚い会社をきれいにするときは、ほんの一部分ずつからやることです。例えば、Pタイルを一日に二十枚ずつ、廊下を五メートルずつ、階段を一階から二階の途中まで、明日は二階まで、というふうに区切って一部分ずつやる。そして、やる時には徹底してやると、汚いところときれいなところとの差がはっきりしますから、後がやりやすくなってきました。清掃・清潔が大事だからといって、全社を二日、三日のうちにきれい



にしようなどとしても、できません。そしてまた、やってもすぐ元に戻ってしまいます。そのことを陶芸家の河合寛次郎先生は、『一人光る。みな光る。何も彼も光る』という言葉で言い表しています。職場の中でも、『みんなでやろう』などと言わなくても、私一人、まずコツコツとやる。そのひたむきな姿に共鳴者が現れてきて、いつの間にかみんなが光る。そして、さらにそれを徹底して継続をしていると、何もかも光るようになる。この順番です。ところが、いまは、いきなり最後のところからやろうとする人が多い。私どもの会社にも、朝早くから経営者の方や幹部の方が九州や北海道や東北から飛行機に乗って、費用をかけて掃除研修に來られます。なかにものすごく感激した社長が、『これはすばらしい。明日から全社でやります』と意思表示される方もいますが、



私は『そんなことは絶対駄目です。そんなに感激したのなら、まず、あなたが明日からやってほしい。そして、できれば最初は自分がやっていることも人に知られないくらい早く行って、社員が来たら、誰がやったか知らないけれども、トイレがきれいになったというようなところから、一人光るところから始めてほしい』というお話をしているわけです。そういうふうな入り方をしないと、物事はうまくいかないと思います。このように特別なことをするより、＼あたりまえの平凡なことを非凡にするという考えから、少し前向きな良い思想がわいてくるのです』

要するに「凡事徹底」です。＼平凡なことを非凡に徹底してやる、ということですよ。また次のようにも言われています。



「微差、僅差の積み重ねがついには絶対差となる」
つまり、小さな差の積み重ねが一生の間には大きな差になる、ということなのです。

今回もう一人、凡事徹底の人を紹介します。フランス料理の世界的シェフ・三國清三さんです。この方は鍋洗い、血洗いを続けて、世界有数のシェフになったという人です。三國さんはつい最近まで『オテル・ドウ・ミクニ』というレストランのオーナーシェフでした。今は37年間やってきた店を閉められ、自分一人でやれるカウンター8席の小さな店を新たに始める準備中だそうです。フランス料理の世界トップシェフ5人の内の一人に選ばれた三國さんの始まりは、お母さんの「食いつぱぐれないから飯屋になれ」の一言だそうです。中学を卒業し



てすぐに札幌^{さっぽろ}に出て、米屋^{こめや}に住み込みで働きながら、夜^や間^{かん}の調理師^{ちようりし}学校^{がっこう}に通^{かよ}いました。その米屋^{こめや}の娘^{むすめ}さんが料理^{りようり}の上手^{じようず}な人で、洋食^{ようしょく}をよく作^{つく}ってくれたそうです。増毛^{ましけ}という漁師^{りようし}町^{まち}で育^{そだ}った三國^{みくに}さんはそれまで洋食^{ようしょく}を食^たべたことがありませんでした。マカロニグラタンやポークソテー^たを食^たべ、ハンバーグも食^たべました。黒^{くろ}いソースのかかったハンバーグを最^{さい}初^{しよ}、黒^{くろ}いキノコだ^{おも}と思^{おも}ったそうです。お母^{かあ}さんに「黒^{くろ}いキノコには毒^{どく}があるから氣^きをつけろ」と聞^きいていたので、手^てをつけませんでした。「キノコじゃないから食^たべなさい」と、その娘^{むすめ}さんに言^いわれて食^たべたところ、〃おいしいことこの上^{うえ}ない〃とハンバーグが大好き^{だいす}になり、その時^{とき}、西洋^{せいよう}料理^{りようり}人^{にん}になろうと決^きめたそうです。また、その娘^{むすめ}さんに、「清^{きよ}三^{さん}ちゃん、札幌^{さっぽろ}グランドホテルのハンバーグはこの何倍^{なんばい}もおいしい



のよ」と言われ、札幌さつぽろグランドホテルに勤めたいつとと思おもい始はじめたそうです。

札幌さつぽろグランドホテルは当時とうじ「北きたの迎賓館げいひんかん」と呼ばれ、天皇陛下てんのうへいかや要人ようじんが食事しょくじをしたり、宿泊しゅくはくする有名なホテルです。三國みくにさんは「そこで働はたらきたい」と思おもったのですが、その娘むすめさんに「清三ちゃん、あんたは中卒ちゅうそつだから駄目だめよ。あそこは高卒こうそつじゃないと取とってくれないから」と言いわれてしまいました。しかし、三國みくにさんは全まったくあきらめませんでした。

調理師ちようりし学校の卒業そつぎょう研修けんしゅうが「テーブルマナーを学まなぶ」という研けん修しゅうで、札幌さつぽろグランドホテルでの実地じつち研けん修しゅうでした。テーブルマナーのあとに厨ちゅう房ぼう見けん学がくがあり、みんなは帰かえったのですが、三國みくにさんは厨ちゅう房ぼうに隠かくれました。三十分さんぶんぐらい隠かくれていると偉えらそうな人ひとが来きたので、いきなり駆かけ寄よっ



ていき、「雇^{やと}ってください」と直談^{じかだん}判^{ばん}しました。その人^{ひと}はびっくりして、聞^ききました。

「なんだお前^{まえ}！どこから来たんだ！」

「増毛^{ましけちやう}町^{まち}です」

「あんな遠^{とほ}くから来たのか」

「いくつだ」

「16歳^{さい}です」

「しょうがないな。まあ、アルバイトで雇^{やと}ってやるよ」

そうして三國^{みくに}さんはアルバイトとして札幌^{さっぽろ}グランドホテル^{はたら}で働くことになったのです。そこでの仕事^{しごと}は、従業員^{じゆうぎやう}食堂^{しんどう}での下働^{したはたら}きでした。当然^{とうぜん}、大した仕事^{しごと}はありません。三國^{みくに}さんは、周^{まわ}りをよく観^{かん}察^{さつ}しました。ホテルは非常^{ひじょう}に繁盛^{はんじやう}していて、常^{つね}に鍋^{なべ}や皿^{さら}などの洗^{あら}い物^{もの}が山^{やま}のようにありました。それを先輩^{せんぱい}達^{たち}が夜^{よる}、五^ご六^{ろく}人で四^し五^ご時^じ



間^{かん}かけて洗^{あら}っていました。その様^{よう}子^すを見^みていた三^{みつ}國^{くに}さん
は、「僕^{ぼく}がやりま^ます。暇^{ひま}ですから」と言^いって、毎^{まい}日^{にち}一^{ひと}人^り
でピカピカにしました。先^{せん}輩^{ぱい}達^{たち}にす^よぐく喜^{よろこ}ばれたそう^うで
す。それを半^{はん}年^{ねん}く^くら^らい続^{つづ}けると、最^{さい}初^{しよ}に雇^{やと}って^てくれ^れた人^{ひと}
に、「三^{みつ}國^{くに}、明^{あした}日^{にち}から正^{せい}社^{しゃ}買^いだ」と言^いわれ^れま^ました。念^{ねん}願^{がん}
が叶^{かな}った^たの^のです。も^もと^とも^も才^{さい}能^{のう}が^があ^あった^たの^ので^でし^しょう。料^{りょう}
理^りが^がど^どん^んう^うま^まく^くな^なり、18歳^{さい}の^の時^{とき}に^には^はか^かな^なり^りの^の腕^{うで}前^{まえ}に^に
な^なって^てい^いた^たと^とい^いま^ます。

すると、ち^ちよ^よつと鼻^{はな}が^が伸^のび^びて^てき^きま^ました。そ^そこ^こで先^{せん}輩^{ぱい}か^か
ら「三^{みつ}國^{くに}な^なあ、少^{すこ}し^しぐ^ぐら^らい仕^し事^{ごと}が^がで^でき^きた^たか^から^らつ^つて^てい^いい^い気^き
に^にな^なる^るな。上^{うへ}に^には^は上^{うへ}が^がい^いる^るぞ。東^{とう}京^{きやう}に^には^はフ^ふラ^らン^んス料^{りょう}理^りの^の
神^{かみ}さ^さま^まが^がい^いる^るんだ。日^に本^{ほん}一^{いち}の^の帝^{てい}国^{こく}ホ^ほテ^てル^るの^の村^{むら}上^{かみ}信^{のぶ}夫^おさん^{さん}
だ。ム^むツ^つシ^しユ^ゆ村^{むら}上^{かみ}と^と呼^よば^ばれ^れて^てい^いる^る人^{ひと}だ」と^とた^たし^しな^なめ^めら^られ^れ
ま^ました。三^{みつ}國^{くに}さん^{さん}は^はす^すぐ^ぐに、^にぜ^ぜひ^ひ帝^{てい}国^{こく}ホ^ほテ^てル^るに^に行^いき^きた



い。村上さんに会いたい」となり、もう止まらなくなりました。

札幌グランドホテルの総料理長に頼み込んで紹介状を書いてもらい、それを東京に行って村上さんに直接手渡ししました。時はオイルショックの頃です。村上さんが言いました。

「帝国ホテルでも今不況で希望退職者を募っているところなんだ。社員にはすぐには採用できないけど、パートで洗いの担当だったら採用できる。そこで正社員になる順番を待ってくれ」

三國さんは「はい」と答えて、それから三年間、鍋洗いを続けたそうです。その鍋洗いは徹底していて、毎日毎日ピカピカに磨き上げたそうです。

ちょうど20歳になった時、欠員が出たら正社員になれる



るという制度せいどがなくなっていました。次つぎが三國みくにさんというタイミンきょうグでした。がっかりした三國みくにさんは「故郷きょうの増毛ましけに帰かえる前まえに、最後さいごにホテル中のレストランの鍋なべをすべてきれいにして自分の爪痕つめあとを残のこしておこう」と鍋磨なべがきを始めると、突然とつぜん村上むらかみさんに呼よばれたのです。「もう増毛ましけに帰かえりなさい」と言いわれるかと思おもったら、「スイスのジュネーブに行いきなさい。君きみを今度こんど赴任ふにんする大使たいしの料理人りょうりにんに推すい薦せんしました」と言いわれたのです。

周まわりの人達ひとたちは「なぜ鍋洗なべあらいしかしていない三國みくにをそんなところに行いかせるんですか」と反はん対たいしたそうです。それれもそのはず、当時とうじの帝国ホテルには優秀ゆうしゅうな料理人りょうりにんが何なん百人ひゃくにんもいたのです。

その時ときに村上むらかみさんは、「鍋洗なべあらい一つ見みれば、その人ひとの人格じんかくがわかる。技術ぎじゆつは人格じんかくの上うへに成なり立たつものだから、



あいつだったら間違いないと私は思ったんだ」と言われ
ました。

後に村上さんは著書の中に書いています。

「当時、三國君はまだ20歳の若者だった。しかも帝国ホテルでは鍋や皿を洗う見習いだったため、料理を作ったことがなかった。しかし彼は、鍋洗い一つとっても要領とセンスがとても良かった。（中略）私が特に認めたのは、塩のふり方だった。厨房では俗に、塩ふり三年〃〃と言うが、下ごしらえの手伝いで彼は素材に合わせて、実際に巧みに塩をふっていた。実際に料理を作らせてみなくとも、それで腕前のほどがわかるのだ」

そして、三國さんはスイスに行くことになりました。その時の大使は小木曾本雄さんという方で、普通の大使ではなく、ジュネーブ軍縮会議日本政府代表部に派遣さ



れた特命全權大使でした。三國さんが大使公邸に着任した途端、大使から「一週間後にアメリカ大使を晩餐会に招くから、私達を含めて12名分のフルコースを頼む」と言われました。三國さんはびっくりしてしまいました。フルコースなんか作ったことがなかったのです。とりあえず「はい」と答えて、どうしたものかと考えていると、そこでひらめいたのです。まずアメリカ大使がいつも利用しているレストランを調べました。ミシュラン二つ星の「リオン・ドール」というレストランでした。そこに、「日本大使の料理長が研修に行くから教えてやってくれ」と電話をしました。そして、大使には「赴任したばかりで少し疲れていますから、三日間休ませてください」と言って、「リオン・ドール」に行き、アメリカ大使が好んで食べているすべての料理を三日間で味も作り方も全



部^ぶ覚^{おほ}えてしまったのです。本番^{ほんばん}当日^{とうじつ}は12名^{めい}分^{ぶん}の料^り理^りを三^み國^{くに}さん一^{ひとり}人^{にん}で作^{つく}りました。

晩餐^{ばんさん}会^{かい}が終^おわった後^{あと}に大^{たい}使^しから言^いわれました。

「三^み國^{くに}君^{くん}、とても良^よかったよ。それと、アメリ^{たい}カ大^し使^しが『なぜお宅^{たく}の料^り理^り人^{にん}は僕^{ぼく}らの好^{この}みをよく知^しっているんだ』と言^いわれたよ」

三^み國^{くに}さんはその理^り由^ゆを言^いわなかつたそうですが、大^{たい}使^しに「この調^{ちよう}子^しで頑^{がん}張^ばってくれ」と言^いわれ、結^け局^{きよく}三^{さん}年^{ねん}八^{はち}カ月^{げつ}、ジユネーブの大^{たい}使^し公^{こう}邸^{てい}に勤^{つと}めました。

最^{さい}後^ごの夜^{よる}に大^{たい}使^しの奥^{おく}さんから言^いわれたそうです。

「今^{いま}だから言^いえるけど、村^{むら}上^{かみ}料^り理^り長^{ちやう}にあな^なたを推^{すい}薦^{せん}され^れた時^{とき}、『いくらなんでも20歳^{さい}の子^こを連^つれて行^いけません』と言^いったのよ。でもね、村^{むら}上^{かみ}さん^{さん}から『三^み國^{くに}なら大^{だい}丈^{じやう}夫^ぶ。私^{わたくし}を信^{しん}じてくだ^{くだ}さい』と言^いわれたから、それで仕^し方^{かた}なく



連れてきたのよ」

三國さんは言われます。

「天皇の料理番と言われた宮内庁主厨長の秋山徳蔵さん、また村上料理長も若い頃はずっと鍋洗いばかりだったと聞いています。下積みの鍋洗いがやっぱりその料理人の人格を作るんだと思います」

スイスに行く前に村上さんが言ったそうです。

「十年間は辛抱して修行してきなさい。十年後には必ず君達の時代が来ます」

三國さんは、八年間のヨーロッパでの修行を経て、十年後に四ツ谷に『オテル・ドウ・ミクニ』を開業して、世界有数のシェフになりました。その基礎には「凡事徹底」の鍋洗いがあったのだと思います。

