

息子に継がせたい

それでも

第3回 玉子屋◆菅原 勇継 会長

人の上に立つ男に育て、 「後を継ぎたい」と言うまで待つ

オフィス街への弁当配達に活路を見だし、仕出し弁当業界のガリバーへと成長。そんな家業をかつては嫌がり、やがて魅力に気付いた息子。父親は英才教育を施しながら、そのときをずっと待っていた。

文／荻島央江 写真／菊池二郎

長男の菅原勇一郎は大学卒業後、銀行、マーケティング会社を経て、

1997年に玉子屋に入りまし
た。自分から「働かせてくれ」と言
ってきたんです。

常務として入社したのと同時に
経営の全権を任せ、好きなように
やらせました。息子は僕よりはる
かに出来がいいと思っ
ていますから、間違いなくやっ
てくれると確
信していました。正式な社長交代
は2004年ですが、実質的には

入ったときから彼が社長でした。

仕出し弁当を製造・配達する
玉子屋は1975年、勇一郎氏
の父、菅原勇継会長が東京・大
森で創業した。

当初、顧客の中心は町工場だ
ったが、事業を始めて2年ほど
たった77年頃、オフィス街に弁
当を売ることになった。その
当時、出前と言えばそば屋くら
いしかなく、配達範囲も店から

半径2 km程度の近場というのが常識だった。弁当を店から10 km以上も離れたオフィス街に届けるという発想は斬新で、玉子屋はこの分野のパイオニアとして急成長を果たす。

菅原会長は創業時、実家の食料品店で経験を積み、豚カツ割烹店を繁盛させていた。その際、メニューの1つだった出前用の弁当が好評だったため、宅配弁当専門の会社を作ったのがそもそものきっかけ。その後、昼間の弁当需要がありそうな丸の内や日本橋を営業エリアに事業を拡大した。

そんな玉子屋をさらに飛躍させたのが2代目社長の勇一郎氏である。「正午までに配達する」という、当たり前に見える実は多くの同業者が徹底できていなかった「仕出し弁当屋の基本」を厳守すべく、緻密なシステムを構築。実力主義の報酬制度も導入した。

現在では、1日3000食を提供すれば「大手」と呼ばれる業界で、玉子屋は1日平均7万食を都心のオフィス約5500社に届けている。

その結果、勇一郎氏が入社したときに15億円だった売り上げは急増。現在、97年に始めた仕出し懐石料理「玉乃家」と合わせると、約90億円に上る。

エリートコースに乗せず 謙虚さを学ばせる

小学生の頃の息子は友達に父親が弁当屋だと話すのが恥ずかしかったようで、家業を継ぐなんて全く頭になかったと思います。

それでも僕は息子に幼少時から後継者教育をしてきました。会社を継ぐ、継がないにかかわらず、「人の上に立つに値する男」に育てたかったからです。

そのためには、息子の鼻柱を折って、挫折の場を与え、「自分はだめな男なんだ」というところからスタートさせたかった。

当時の息子は曲がったことが大嫌いな自己主張の強い子でした。それは良いことなのですが、半面勉強がそれなりにでき、運動神経も人並み以上だったために、他人に対して少々容赦ないところもあった。包容力に欠けると、なかなか人はついてきません。商売には「おかげさまで」という精神が必要

「毎日、昼食に自社の弁当を食べ、意見を社員に伝えるのが日課であり、自分の仕事」と話す菅原会長。玉子屋の日替わり弁当は430円、原価率は5割を超える。値頃感のあるこだわりの品だが、創業当初は「自分のところの弁当がまずくて、近くのそば屋に通っていた」と笑う

ですから謙虚でなければならぬ。
だから、エリートコースにはあ
えて乗せなかつた。他の創業者の
ように、小学校から有名私立校に
入れることはせず、その代わりで
はないですが、小学校2年生のと
きに無理やりリトルリーグに入れ
ました。球拾いなどの下積みもさ
せられるだろうし、野球は相手が
いないとキャッチボール1つでき
ない団体競技です。他者を思いや
ることの大切さを学ぶための格好
の場になると思つたんです。

息子はそれまでさほど野球に興
味がなく、満足にボールを触つた
こともないぐらいだったから、リ
トルリーグに入ったばかりの頃は
当然のごとく周りからバカにされ
たようです。

それでも彼は負けん気が強いか
ら逆に野球にのめり込んだ。「野球
はそんなに好きじゃないけれど、
何をやるにしても始めたからには
途中でやめるのは負け犬だ」とで
も思つていたんじゃないかな。

毎朝6時に起床して2〜3km走
ったり、壁を相手に捕球を繰り返
したり。放課後は近所のグラウン
ドで、僕も一緒に練習です。自宅
の畳は擦り切れ、窓ガラスも割れ

た。家族旅行に行く時も、野球用
具を持参するぐらいで、『巨人の
星』のマンガじゃないけど、あんな
な世界でした。当時、息子は僕が
怖くて口を利けなかつたそうです
から。

勇一郎氏は立教高校、立教大
学で野球に打ち込み、大学4年
時にはレギュラーとして活躍。
神宮球場で初ヒットを打つた
とき、菅原会長は柱の陰でうれ
し泣きしたという。

野球の世界は、半端じゃできな
いから。立派に育つた息子の姿を
見て感無量でした。野球でこれだ
けできれば、経営者も十分務まる。
そう思いました。

自社の弁当を2年食べた 息子の姿に全幅の信頼

息子に会社に入れと言つたこと
は一度もありません。そんなこと
言つたら、逆に反抗されて、出来
のいい息子に別の道に進まれちゃ
いますよ。

息子のほうから「玉子屋は自分
の一生をささげられる会社だと思
つたから入社したい」って言つて



1971年頃●長男で現社長の勇一郎氏(当時2歳)と。豚カツ割烹店を始めた頃



1960年代●銀行を辞め、父親が東京・大森で営んでいた食料品店を手伝う。その屋号が「玉子屋」だった

は毎日早朝から出社して全部署を順に見てまわり、仕事の概要だけでなく、誰が何を担当しているのかを覚えようとしていました。

従業員500人に1週間かけてボーナスを手渡すんですよ。「今回はいくら上がったよ」とか、何か言葉を添えながら。僕にはそこまでとてもやれない。

息子に言わせれば、「創業者には独特のオーラがあるからいいけど、2代目にはない。会長みたいに『俺について来い』の一言で済んだら楽だけど、そうはいかないから丁寧に社員と接するしかない」ということらしいけど。ね、僕は完全に追い越されているでしょう？

必要なことはすべて食事の時間に教えた

会社のこと教えたことは何も無いなあ。強いて言えば、一時野球部の寮に入っていたときを除いて、ずっと一緒に住んでいたから朝昼晩顔を合わせてご飯を食べるようにしていました。

そういや、子供のときから嫁さんの選び方も教えていたな。僕自身、今の玉子屋があるのは9割、かあちゃんの力だと思っている。だ

から「経営者は、惚れられて結婚しなければいけない」と話して聞かせていました。ベタ惚れされていけば、どんな苦境も一緒に乗り越えてくれます。

社長としての息子は今、95点くらいじゃない。あと5点？ 100点を付けてもいいんだけど、満点付けたらそこで終わっちゃうから。もう息子に言いたいことは1

つもないんだけど、強いて言うなら、「飲み会をやるときは、僕も仲間に入れてほしい」ということぐらいいかな。

玉子屋はゼロから大きくなったんだから、僕の経営者人生は大満足。息子も好きにやったらいい。だめになってもいいよ。それはそれでいい経験になるし、また最初からやり直せばいいんだから。

■

すがはら・いさつぐ
1939年茨城県生まれ。71歳。4歳のとき家族とともに満州へ移住し、戦後帰国。都立京橋商業高校卒業後、富士銀行（現・みずほ銀行）に入行。4年間の銀行マン生活を経て、東京・大森で父親が営んでいた食料品店を手伝う。その後、豚カツ割烹店を開業、75年に仕出し弁当の玉子屋を興す。2004年から現職

