



①②大学3年、はじめて試合に出場して初トライした瞬間



いいと言うまで寝ることができない。朝は床磨きですが、練馬寮はボロボロの床で光らせるといっても光らないですからね。次に革のボールを磨いて、グラウンド整備をして、寮に帰ると洗濯しろ、お昼ご飯を買って来いと言われる。そんな毎日で勉強する時間もない。唯一、僕は文学部で演習があつて、その時だけは授業に出ていたというルールになっていました。

先日、家を整理していたら、当時の手帳を見つけたんですね。これがおもしろい。「怒られて絞られた」とか書いてある。1年生の時、あまりの厳しさに「全員で集団脱走しよう」ということになったのです。僕は、裏切り者と言われましたが、逃げぐ

実は、3年生になっても試合に出られないようだったら、ラグビーを辞めよう、大学も辞めて大阪に帰ろうと考えていたのです。だけど、悔いが残らないように、どれだけ練習量を積むことが出来るか、これが自分の人生の勝負だ。こう自身を奮い立たせて練習をしていたんです。そして3年生の後半、とうとう試合に出場させてもらいました。そのはじめての試合が非常にラッキーだったのです。先輩が、相手陣に入

せがつくと思ひ脱走しませんでした。手帳を見たらその日は9月13日。そんなこと、よくぞ書いていましたよ（笑）。結局私を入れて8人だけが残りました。1、2年、特に1年を乗り切つて、3年生になると、後輩がいますからずいぶん楽になります。自分のペースで練習できるし、もともと潜在能力の高い選手は、そこで花開きます。

### 地道な練習の積み重ね

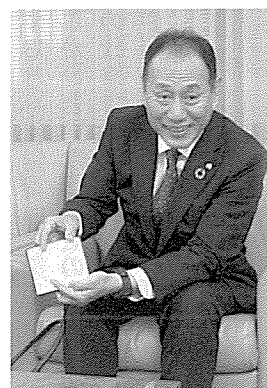
後に聞いたのですが、監督が最終メンバーを決める際、副キャプテンか、僕かで迷っていたそうです。そこへ、4年生の先輩が「あれだけ練習をしているから使つてあげたい」と監督に直訴してくれたそうです。もし、猛練習をしていなかったら、人生変わっていたでしょうね。

つたところで強烈なタックルをやつてくれた。すると、相手方がボールを落としてしまった。その落としたボールが僕のところに来たので、そのまま40m走つてトライ。そればかりか、この試合で僕が2本もトライできました。中大は、それまでの3、4試合ほどでは、ペナルティーゴールだけで勝ったり、負けたりしてトライを取れていなかったんです。初トライが僕だったのです。そこから監督がレギュラーで使つてくれるようになりました。嬉しかったです。

こうして、順調に試合に出られたかという、4年生の時に怪我をして肩を痛めてしまった。結局、4年生の時は2試合しか出場できませんでした。

### 人生を変えた試練とは

卒業後は、小学校の先生になるつもりでした。しかしながら、肩の怪我でシーズン終盤の消化試合しか出られず、消化不良だ



「9月13日〇〇君が脱走」と書き込みがある中大ラグビー部時代の手帳



## トップの寄せ鍋④

鍋のなかの一材料を着にして、事業について、人生について、社会について心のうちを語っていただく。そして、次の方にバトンタッチ！

人とのつながり

# 自分の立ち位置を見据え役割を果たす

——社員には未来を語り、仕事を追いかける楽しみを——

## 芳井 敬一

大和ハウス工業株式会社 代表取締役社長 CEO兼COO

庭に子どもの勉強部屋を、と発想された「ミゼットハウス」。

これがプレハブ住宅の原点であった。

創業1955年の大和ハウス工業は、

現在、総合生活産業として業績を伸ばしている。

元ラガーマン・芳井敬一社長が語った一言は ——「人とのつながり」!!

### セレクションを通り文学部へ

中央大学にはラグビー推薦で入学。出身校の大阪府立大和川高校（現・大阪府教育センター附属高校）には、全国大会の大阪予選でベスト4に残るほどのいい選手がいました。大学への推薦は、すべて監督が割り振るのですが、最初、僕は日体大に決まっていたんです。もともと親の希望であり、僕自身も小学校の先生になると決めていました。ところが、日体大に行った先輩が逃げ出したので、翌年は同

じ高校からとってもらえませんが、立命館大学や大阪経済大学などの候補もあったのですが、中大のセレクションに通じ、教育学専攻のある文学部哲学科に入ることができました。その年、ラグビー推薦で入学した同期は21人。だけど卒業時には半分以下になっていました。練習はもとより、寮生活がすごくキツかった。最初は練馬の寮で、1年生の後半からは、多摩キャンパスの移転に伴って南平寮に移りました。各学年から1人ずつの4人部屋で、基本、先輩が寝て

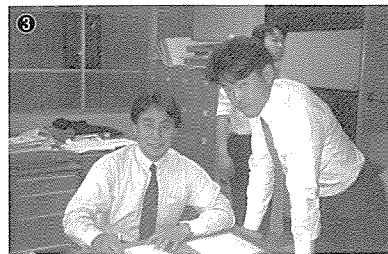


芳井 敬一 代表取締役社長

（1981（昭和56）年 文学部卒）

「会食は基本一対一です。

限られた時間の中で互いにキャッチボールをして人間関係が深まっていきますから」



③大和ハウス工業へ入社した頃 ④クラブチーム時代 ⑤金沢支店長時代(前列右から2人目)

ったのです。「もう一度、ラグビーを完全燃焼するまでやりたい」。こう思ってた中大の先輩がいる神戸製鋼グループに入りました。だが、コーチは「オマエのパフォーマンスは神戸製鋼ではなんともかなるが、Aリーグまでの能力はないぞ」と厳しい。中大時代は、レギュラーになることが目標でした。ゴールラインが低かったのです。同志社大や慶応大から来た選手は、日本一になることを目指していましたからね。練習量が全然違う。そういった意味で神戸製鋼に入ってよかったです。神戸製鋼のラグビー部は、同好会ですから、練習は夜しか認めていません。日中は一般社員と同じく仕事をします。試合があ

る時だけは、昼間に練習できました。なかには、練習できなかったからと、六甲山の寮まで走って帰り、翌朝は背広をリュックに詰めて約40分走って会社に行く同僚も。僕も朝は何度か走りました。こうした生活を3年間続けて、もう十分自分の力がわかったし、ラグビーを辞めよう。今後は仕事で頑張ろうと決心したのです。そして、人事部から建設機械事業部に異動させてもらいました。もともと海外への興味があったので、3カ月休ませてもらい英語を学びに留学。帰国して建設機械事業部海外室に入れてもらいました。入社8年目にしてボルチモア勤務の内示をもらったのです。その数カ月後です。交通事故

に遭ったのは。8カ月もの入院でした。当初「なぜ、こんなことになるんだらう」「何で体が動けへんの。何でもまいがするの」とわけがわからなかったです。やがて落ち着いてくると、人生を振り返るようになっていました。少しよくなって個室から大部屋に移動。労災病院ですから、旋盤工やドライバーが多く、会話がまったく違う。ある時「芳井ちゃんのお客さんは、オレたちと違い、皆ネクタイして来るな」と言うわけです。手術後には、車椅子に乗った運送業の人が「足が痛いだろう」と深夜ずっと足を摩ってくれたのです。こんな優しい人がいるのに、僕はいつもカッコいい人生を追い求め、自分のことしか考えていなかった。事故は天罰だった。人生をやり直さなければいけない。復帰して1年間は会社で恩を返して転職をしよう、と決意したのです。

### 新規契約を目指し、飛び込み営業

た。それが大和ハウス工業(笑)。面接で「2週間はアルバイトをさせてほしい」と頼みましたが、結局、そのまま社員になりました。皆、32歳の新人に対して営業ノウハウを教えてくれて親切でした。仕事は厳しそうでしたが、体育会の寮よりはマシだと(笑)。入った部署は大阪にある本店の建築事業部で、皆との差を縮めるために、新規契約にこだわって飛び込み営業だけを行いました。どの会社に行っても「社長さんに会わせてください」と受付へ。もちろん断られます。それでも根気よく通い、少しずつ近寄っていく。社長さんに面会できても、いまでこそ大和ハウスはネームバリューがありますが、当時は「大和証券の子会社か」「プレハブじゃ、倉庫は建てられへんやろ」と言われるのです。そんな状況でも地道な営業活動をして3年目。神戸支店に転勤になったので、いままでのお客さまへ挨拶に行ったのです。すると「転勤祝いに、やってみるか」といただいたのが1億円の仕事でした。もう1人のお客さまからも「難しい案件だから

オマエやったらいいわ」と1億5000万円の案件をいただいたのです。嬉しくてしびれました。立て続けに仕事を決めてきたことで、それまでは依頼した図面が上がってくるまで1、2カ月待たされていたのですが、以後は翌日には上がってきた。明

らかに自分の立ち位置が変わってきたな、と感じました。そもそも営業で大事なものは、いかに人とながるか、それと諦めないということだと思っています。また、相手側にどう見えているかです。例えば、年末になると自社のカレンダーを配りま



元大和ハウス工業(株)常務取締役の高村統括専務理事

高村 私が大和ハウス工業にいた時は、売上高1兆5000億円でした。今期は4兆3500億円の予想ですから14年間で3倍弱。急激に成長したポイントをお聞かせください。

——もともと大和ハウス工業は、小さな資材倉庫の建設から始まって、住宅、流通店舗など事業を多角化して伸びた会社です。大昔は他社より低い見積もりを出しても「大和ハウスは500

0万円安くても危ないで」という感じで負けていたそうです。それで、どうしたら勝てるか、選ばれる企業になるかの方法を必死に考えたのです。それは、遊休地をしらみつぶしに探して、地主さまと土地活用などを提案していくことでした。

ある本に「物事はすでに織り込まれている」と。その織り込み済みのことを僕はきちんとやれば良い、と考えています。そうして、次の世代に未来を見せ

### 社長として与えられた役割

なればいけない。社員にはワクワクドキドキして仕事ができるようにしてあげなければいけない。僕は、ラグビーで上手くなったな、という瞬間が非常に楽しかったです。社員にも仕事や数字に追いつけられないのではなく、仕事を追いつめ、1つひとつ達成する楽しさを味わってほしいのです。もともと働き方改革をしたいと思っていたので、住宅業界としてはじめて、お正月を学ぼう、と三が日を休みにしました。お正月を家で過ごしたことがない営業スタッフが、どうやって家を提案できるのか、ということ。まだ、これからやらなければならぬことが多くあります。