「おしん」に学ぶビジネス・スキル

吉田　勝紀*

Leaning Business Skills from the “OSHIN”

Katsunori Yoshida*

要旨：　ＮＨＫの連続テレビドラマ小説「おしん」は 1983 年（昭和 58 年）に放送され，多くの人に感動を与えた．この番組の視聴率は，最高で 62.9%の驚異的な数値であって，全国的に様々な社会現象をもたらした．令和になった現在もなお全国のファンに感動を与えている．主人公おしんは志摩半島に 16 ものチェーン店をもつスーパーたのくらの経営者であり，女性起業家と言える．改めて小説「おしん」を読み直し，本稿にておしんが起業するに至るまで身に付けたビジネス･スキルと現代社会における企業が求める人材像との共通点を探り，「おしん」に学ぶことができるスキルについて紹介し，起業を目指す際の心得について見解を示す．
キーワード：　おしん，起業，ビジネス・スキル

１．はじめに

橋田寿賀子原作小説「おしん」は，ＮＨＫの連続テレビ小説として 1983 年（昭和 58 年）から 84 年（昭和 59 年）にかけて放送された．「平均視聴率 52.6%，最高視聴率 62.9%という記録を残し，朝のドラマの記念碑的作品と言われている．」[1)] 当校が所在する酒田市も当時ロケ地として賑わいを見せた．特に山居倉庫は，当時の面影を残す数少ない場所として，今もなお観光名所として賑わいを見せている．

放送当時の NHK ドラマガイドでは「明治から現代に至る 80 余年の時代のうねりを背景に生きた主人公おしんは, 日本の女性そのものといえる．貧しさの中で育ち，懸命に生き，家族や周囲への豊かな愛情を抱きながら，ひたすらに人生を歩み続けた一人の女. おしんは, 時代の流れの中で『生きる』ために辛酸をなめる『働く女』であり，家族のあり方が変わってきた中で，真心を貫き通す『偉大な母』でもある．今も日本のどこかに生きているそんな女である．」[2)]と紹介している．しかし, おしんは 16 ものチェーン店であるスーパーたのくらの経営者であり，起業家として成功した女性であった．

そこで，おしんが起業するに至るまでどのようなスキルを身に付けたのか，そのスキルがどのような出来事に生かされたのかを探求し，日本経済団体連合会（経団連）が提言している「企業が求める人材像」と照合することを通して，「おしん」から学ぶことができるビジネス・スキルを紹介する．さらに，起業を目指す際の心得について見解を示すことを本稿の目的とする．

２．おしんが身に付けたスキル

(1) 奉公に出る前に家庭で学んだこと

①自分の置かれた状況への理解

明治 34 年春, 山形県の最上川上流の寒村に生まれたおしんが，自分の家が貧しいため，自分がいると祖母が食べることを遠慮しなければならいないほど困っていること，米一表で売られてあとへは引けなくどうにもならない人生があること，奉公先から帰されると父母が困ることを 7 歳の春に初めて悟る．母親が流産を覚悟して川の浅瀬に入っていく姿を目の当たりにして，そのことを理解し奉公に行くことを決意する．

(2) 奉公先（中川材木店）の修業で学んだこと

①奉公人として仕事

最上川下流の材木問屋へ子守奉公に出た．役割は，子守．朝早く起き，ふき掃除，雑巾がけをする．少しでもヘマをすると叱責される．初日から返事の仕方の指導を受ける．朝 5 時におきて台所を手伝い，廊下を拭き，店の若い衆の食事の世話と子守を一日中する．

昼の時間は，おしめの洗濯，風呂の日は風呂洗いをする．「グズグズするな」と叱られ，食事も追い立てられた．

② 小学校で勉強（読み・書き）

同じ年ごろの娘が学校へ通う姿を見ては，我慢するが，子供らしい好奇心から子守しているおしんは，学校の教室での国語の授業をのぞく．その様子に向学心を見抜いた青年教師が，材木問屋の主人を説得し，子守しながら学校へ通うことを許される．先輩女中から昼飯抜きの仕打ちを受けるが，負けるもんかと覚悟を決め辛抱した．

* 山形県立産業技術短期大学校庄内校
〒998-0102 山形県酒田市京田 3 丁目 57-4
e-mail: yoshida@shonai-cit.ac.jp
* Shonai College of Industry & Technology
3-57-4 Kyoden, Sakata City, Yamagata, 998-0102, Japan

学校の子供たちにいじめられ奉公と学校は両立しないことを悟り，学校を諦めるが，地面の上で字の練習や算数の計算は続け，カタカナの読み書きができるようになる．

(3) 猟師（俊作）から山中での生活で学んだこと

①読み・書き・そろばん

盗人呼ばわりされたことをきっかけに，材木問屋を飛び出し，雪の山中で行き倒れたところを脱走兵である俊作に救われ，平仮名や算数を習った．

②誠実に人と接すること

俊作からは，「おしん，お前は，これから何十年も生きていかなきゃならない．いろんなことがあるだろう．いろんな人たちとも触れ合うだろう．つらいことも苦しいこともあるだろう．嫌なやつだっているだろう．だがな，決して，人を憎んだり，憎んだり，傷付けてはならんぞ」「結局，自分が嫌な思いをすることになる」「相手の気持ちになってみる」「ひとを許せる人間になってほしい．ひとを愛することができたら，きっとひとに愛される人間になる．自分だって，いつか心豊かにいきられるんだ」と教えられた．ここで学んだことが，おしんの精神形成に最も影響を与えた．

③戦争の残酷さ

戦争は人と人とが殺しあうことで残酷であること．どんなことがあっても戦争はしてはならないことを学ぶ．

(4) 奉公先（加賀屋）の修業で学んだこと

①豊かなくらしと言葉遣い

雪が解け実家に戻るが，8 歳の初冬に再び米 5 俵と引き換えに酒田の米問屋”加賀屋”に奉公に出ることなり，加賀屋で豊かさというものに初めて触れた．部屋の隅々まで照らすランプや油もいらない電燈，最初の奉公先では川で洗えと教えられたおむつの洗濯も井戸水を使うこと，奉公先の主人の娘が学校に行くのにお供がいることなど，これまで知らなかった世界があることを知った．

目上の人に対する言葉遣いとして敬語を使うこと．主人の娘と奉公人という身分の違いを学ぶ．加賀屋の娘（加代）には，お嬢様と呼ぶように先輩女中に叱られた．

②お金儲けしたいという思い

「米を作っている方がひもじい思いをしてるのに米をつくらない加賀屋が白い飯食えて，奉公人だって麦飯腹いっぱい食える『商い』はいいもんだ」といい，商人になることを口にする．

貧窮のうちに亡くなった祖母を思うにつけ，「つくづく貧乏は嫌だ」と思い，商売を覚えたいという気持ちと貧乏から逃れ，お金儲けをするのには，商人が一番だと思うようになった．

③読み・書き・そろばん・帳面づけ

おしんが，加代の本を読みたさほしさにちょっとだけ借りるつもりで本を持ってたところ，盗人呼ばわりされ，窮地に追い込まれるが，本をすらすらと読むおしんをみて，読みたいという気持ちを理解した大奥様（くに）から人に疑われるようなことはしてはならないことを教わる．

その後，おしんに心を開いた加代は学校から帰ってくると自分の部屋におしんを呼んで，習ってきたばかりの漢字を教えた．また，くには，奉公人としての仕事を終えたおしんを部屋に呼び，習字を教えた．毎晩手習いした結果，読み書き算術ができるようになった．

④茶の湯，生け花，行儀作法，女子の躾，料理

16 歳になったおしんは，台所をいっさい取り仕切るまでとなり，奥のことばかりでなく，店のことまで手伝っていた．その他茶の作法も，くにに仕込まれていた．

(5) 髪結い（長谷川）の修業で学んだこと

①言われる前にやること

姉（はる）の病死を機に上京，遺言である浅草寺近くの髪結い長谷川の弟子となる．

「仕事はいちいち人に言われなくても，自分で先へ先へとやれるようじゃなきゃあ，務まりしないんだよ」と言われ，その意味を理解したおしんは，待っている客の湯のみを見て，「すぐ熱いのをお持ちしますから」と新しく入れ替えたお茶をだし，玄関に脱いである客の履物を揃え，土ぼこりで汚れている下駄に気づくと，ぞうきんを持ってきて丁寧に拭いた．

②髪結いとしての技能

2 年ほどの下働きの中で，人の動きを観察しながら技能を習得していく．日本髪から洋髪へ世の中が変化する中で，他店にて洋髪の形を観察して習得する．お客様にもっとも似合う髪を結ってあげたいという仕事ぶりを身につける．出髪に際しては，修業中ということで無料にして一人でも多くのお客の髪を結う経験を積んだ．

(6) 露店営業で学んだこと

①露店営業で物が売れること

露店で物を売っている人たちを観察し，口上に人が集まり，物が売れていることを学んだ．

②露店営業の掟

テキ屋の仕事と露天商の仕組みを理解する．さらに組頭の中沢健から仁義の切り方を学ぶ．

③売れる商売のコツ

いい品物を安く売れば必ず買ってもらえること．

(7) 子供服の製造販売で学んだこと

①ミシンの使い方と洋裁の基礎

着物の仕立てには自信があったので，生地の扱いには慣れているせいか，ミシンの使い方の上達は早かった．型紙の取り方，裁断の仕方などを学んだ．

②店には信用が必要なこと

開店して 10 日たっても売れ行きが上がらかった．自分で作ったものを選んでくれたお客様に，自分の手で渡すという商売をしたかったが，売れなかった．しかし，百貨店のような有名店（大野屋）の目に留まり，信用がある店で売ることになったとたん飛ぶように売れた．

③天災による喪失感と絶望感

注文の拡大に応えるため，店の規模を拡大し，多額の借金をして建てた新工場の新築祝いの日，大地震により住む家と工場のすべてを失った．

そのことで，夫（竜三）の佐賀にある実家に帰ることとなり，絶望感を抱いた．

(8) 魚の行商で学んだこと

魚を仕入れて，売りに行くこと．市場や仲買人を通さない分だけ，原価が安くなるので，儲けは本人の腕次第ということ．商売の面白いところと，むずかしいところがあること．

(9) これまでの商売で培ったもの

今までにおしんが経験してきた商売は，髪結いの出髪，露店の羅紗売り，子供服の製造販売，露店のドンドン焼き売り，飯屋などみんな一から始めたものばかりであり，その経験で見知らぬ間に商売の勘と根性を身に付け，なんとかなるさと居直れる強さも培われた．

３．身に着けたスキルが役立った出来事

(1) 奉公先（加賀屋）での出来事

①奉公が許されたこと

手違いで奉公を頼んでいないと断られるが，自分の置かれた状況をあまりに熱心に頼むので，くにの心を動かし奉公を許された．

②本をすらすら読めたこと

くには，加代から少しの間借りたのだという本をおしん本を読むように命じた．それをすらすら読めたことにより盗人ではないことを認めてもらった．

③みみづくが作れたこと

祖母にみみづくの作り方を教わっていて，それを突き飛ばして怪我をさせた加代に差し上げたことで，加代はおしんに自分がもっていない能力があることを知り，おしんを許し，心を開いた．

④縁談話があったこと

女としての行儀作法や人となりが見初められ，縁談話が進んでいく．

(2) 奉公先（髪結い長谷川）での出来事

①奉公が許されたこと

最初は，門前払いを食ってしまうが，どんなことをしてでも弟子入りさせてもらいたいおしんは，店回りの掃除，風呂のたきつけを手伝って頼み込む．そのひたむきな姿に奉公が許された．

②髪結いとして独立が許されたこと

髪結としての基礎技術を習得したおしんは，洋髪の出髪を許された．髪結とは関係のない手紙の代筆や着物の仕立てまで何事も修業だとして嫌な顔一つも見せないで接客したため，評判が高まりお得意様が増えていった．「出髪」としてついに独立することになった．

(3) 田倉との結婚での出来事

①田倉竜三がおしんにみた人柄

羅紗問屋を経営する田倉竜三は，「優しさと強さ，美しさとたくましさ，全然反対のものを一人で持っているおしんの人間にに惚れ抜いた．」として，結婚を申し込み，結婚を決意する．

②番頭（源右衛門）がおしんに見た人となり

田倉竜三のお目付け役である番頭（源右衛門）は，おしんが小作の娘であることに嫁としての資質を疑っていたが，祝言後の同居生活の中で，おしんは，嫁にふさわしいと佐賀の父親に手紙を書いた．その中で，「心のやさしか」「苦労人」「思いやり」「気配り」「料理」「読み書き算術」「経理」，「商いの才覚」「女子としての行儀作法・たしなみ」「茶の湯の腕」が優れていると褒めた．

③田倉商会の経営状態を見抜く

土地は借地権のみで，建物の名義は竜三となっていた．店の経費も出ないほどの利益しか出てなく，危険な商売であることを察知した．

④商品の引き上げ

取引先の洋服屋が倒産しそうという情報に対して，売掛金がほとんど回収できていないことを知り，倒産してしまえば，納めた布地の代金はとれ

なくなると判断し，商品を引き上げ大きな損失を免れた．次の日，洋服屋は倒産した．

⑤田倉商店の立て直し

商売に失敗し，竜三が佐賀に引き上げるというのに対して，田倉商会はまだ潰れたわけではないと，竜三の再起を促した．おなかに子どもができたことで，夫に対して，父親として，経営者としてのべての責任を託し，髪結いもやめた．生活は窮迫したが，お金がないということを竜三に体験させ，どん底から這いあがって，自信を持たせたいと貧乏生活に耐えた．

そして，頭を下げたことのない竜三が金策のために頭を下げ，捨て身で商売をやる気にさせた．

⑥起業「子供服」製造販売

子どもが洋服を着て学校へ行くようになり，こどもの普段着の製造販売は商売になると踏んだ．資本を得るために，露店でたたき売りを始め，在庫を処分してミシンを購入し，縫い子を雇って，子ども服の製造に乗り出した．1 年ほどで縫い子を 6 人ほど増やすことができ，商売も順調となる．

(4) 酒田で飯屋での出来事

①起業（飯屋）と広告宣伝

関東大震災，佐賀の夫の実家に身を寄せた．姑の暮らしに辛抱強いおしんも遂に耐えかねて，家出．山形に戻り酒田の大奥様の病気見舞いが，くにが亡くなった．資本は心配するなという加代に商売することを勧められて，飯屋を始めることとなった．開店当日お客がさっぱり入らず，飯屋の営業を諦めかけたが，その試練に対して「どうしたら客がきてくれるか」を考え，チラシを作成し街角で配り電柱に貼って歩いた結果，効果が表れ客が来てくれるようになった．

②命がけの接客

店の客同士がナイフを振り回し対峙している間に，店主として割って入って，露天商とのつきあいから身に付けた立ち回りで一歩も引かずに啖呵をきり，命がけで追い払った．

(5)魚の行商での出来事

①お得意様をつくる

初恋相手である高倉浩太の手配にて，伊勢に移り，行商を始める．売れないで余った魚を無料で配って歩いたり，お客様に喜んで買ってもらうといって値段を安くした．さらに奉公時代に毎日のように魚をおろしていたので，見事に魚を客の前でさばいて見せた．加賀屋で仕込まれた料理の知識も腕も確かで，冠婚葬祭の料理まで手伝うようになり，客から重宝がられるようになった．その上，早く売り切れた日には畑仕事まで手伝うようになり，その結果，客が増えていった．客を大切にすることで信用を得ていった．

②目標をもつ

いつも行商している町で魚屋を開き，そこへ佐賀の夫竜三を呼び寄せ，親子三人の生活することを目標とした．

(6) 田倉魚屋店での出来事

①夫に一緒に暮らすことを決意させる

夫がおしんのもとに満州へいくといって別れに来た時，おしんの苦労を目の当たりにして，一緒に暮らすことを決意する．町に店をだし，魚屋としての基盤を築く．昭和 4 年（満 28 歳）次男（仁）出産．加代の息子（希望）を養子にする．長男（雄）はおしんの背中を見て育ち，やさしい子に成長していった．

②奉公人を娘とする

健がつれてきた娘（初子）を引き取り，大奥様へのご恩返しのつもりで，娘同然に育てる．

③御用商人となる

陸軍少佐である竜三の兄（亀次郎）の勧めもあり，連隊に魚を卸す仕事を始める．

(7) 魚の行商（2 度目）と魚屋での出来事

①行商と魚屋

昭和 30 年（満 54 歳）戦後再び松阪に近くで行商を始め，次第に魚屋としての地盤を固める．

仁の夢は，「田倉魚店」ではなく，「田倉百貨店」を持つことであったが，おしんは経営方針を譲らなかった．

②郊外の工場近くで行商

郊外に新しい工場がいくつも進出し，働く女性もふえてきたので，近くに売りに行く．

③魚商品の創作

安い魚は味噌漬けは，工場帰りの女性たちに好評で，高価な食材を粕漬けにしたものは贈答用によく売れた．

④駅前の土地の譲渡

戦死した雄の戦友（河村）から，雄の形見として駅前の土地を譲り受ける．その時，河村は金貸した男に殺される．

(8) スーパーの開店での出来事

①経営方針の違い

田倉商店は，魚と野菜を中心とした生鮮食料品店として客を集めいていた．御用聞きは効率が悪いからと仁は反対し，おしんは，昔から贔屓にし

てくださるお客様に不便な思いはさせられないと主張し，店の経営方針を巡って意見が対立する．

仁は，資産家の娘（道子）と結婚する．

②セルフサービス

仁がセミナーに参加して，新しい経営について勉強したこと，駅前の立地を生かしきれていないことをおしんに説明し，セルフサービス方式にすべき，新しいことを勉強すべき，と主張する．その後，おしんは，金銭登録機メーカーが主催するセミナーに出席し，勉強した．

③資金繰り

おしんは，新しい店の商売に道子の実家からの資金援助を断り，自前ですべて行う決心をした．

④従業員

仁の少年飛行隊の後輩（崎田辰則）は，アメリカで 5 年間，セルフサービスの店に勤めていて，その経験を買って，店を手伝ってもらうこととした．その後，辰則は，娘（禎）と結婚し，たのくらの経営を支える．

昭和 33 年（満 57 歳）好況の波に乗って，ついにこの辺りで初めてのセルフサービスの店としてスーパー「たのくら」第 1 号店を開店する．

(9) 店舗の規模拡大での出来事

①従業員数と売り場面積

開店一周年の時点で，従業員は 20 名を超え，売場面積も開店時の倍になっていた．

②土地

投資のつもりで，地の利のいい土地を安い時に購入していて，値上がりが見込まれていた．

③拡大戦略（2・3 号店出店）

車が普及して，農村からみんな車で買い物に来る時代となった．購入人口が増加しているので，支店を増やしていくことに同意する．一度に 2 ヶ所へ出店したということで，その底力が評価され，信用も高まって，初日から客が殺到した．

④従業員教育

おしんは，社長として，従業員の教育を担当しており，田倉の従業員はお客様に評判が良かった．

⑤経営危機

以後，高度成長の波にのって，おしん，仁夫婦，禎夫婦を核に同族会社としてのスーパーたのくらは急成長し，16 の本・支店を持つ企業に発展した．昭和 58 年春，17 店目の大型スーパーを開店するが，たのくらの経営危機に陥る．

仁の夢であった「たのくら百貨店」を実現するために，田倉の集大成として，全力を懸けた最大規模のものを出店する計画を打ち出したが，出店場所に難色を示したおしんは反対する．このとき，おしん（満 82 歳）は副社長で社長の仁は，出店を押し切ろうとする．

４．企業が求める人材像とおしんのスキル

4-1.経団連の提言

経団連（日本経済団体連合会）は，2004 年に「21 世紀を生き抜く次世代育成のための提言」を発表している．その中で，産業界が求める人材は，図 1 に示す 3 つの「力」を備えた人材を育成することを提言している [3)].

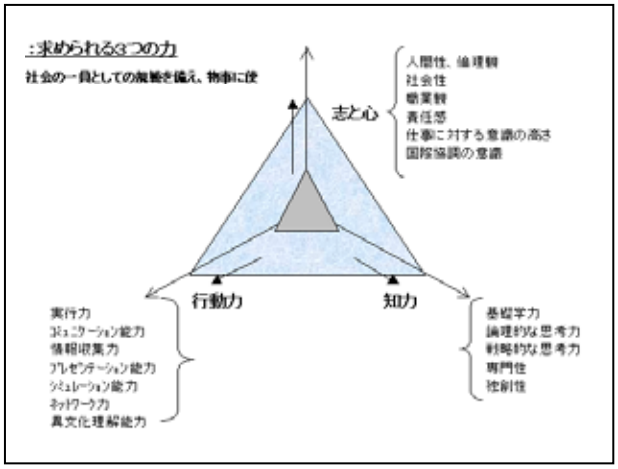

図 1.産業界が求める 3 つの「力」

4-2.おしんのスキルとの照合

おしんが身に付けたスキルを整理すると以下①から⑮であり，図 1 に示す 3 つの「力」と照合してみる．

①状況判断力・洞察力
②仕事についての理解力
③業務遂行能力
④基礎学力（読み・書き・計算・経理）
⑤行儀作法，敬語，料理
⑥誠実な人間性
⑦社会性（規範や使命感，倫理観）
⑧社会貢献する意欲
⑨目標（志）を持つこと
⑩行動力，実行力
⑪自分の意見をきちんと述べること
⑫髪結いとしての技術
⑬商売の経験・勘・コツ
⑭精神力（根性）
⑮忍耐力

(1)志と心

「『志と心』とは，社会の一員としての規範を備え，物事に使命感をもって取り組むことのできる力である．顧客への対応や関係企業との関係をはじめ，事業活動を推進していく上で，誠実さや信頼を得る人間性，倫理観を備えていることが不可欠である」とされる．

おしんは，16 歳になるまでの厳しい奉公に耐え，「商人」になりたいとう志の高さや家族を養うという責任感が備わっている．自分から果敢に挑戦する意志や情熱を持っている．

おしんのスキル⑥⑦⑧⑭⑮と一致すると考えられる．

(2)行動力

「『行動力』とは，情報の収集や，交渉，調整などを通じて困難を克服しながら目標を達成する力である．自らの目標達成に向けて，周りの人々，時には外国の人々と議論し理解してもらうためには，高いコミュニケーション能力が必要である．」とされる．

おしんは，いくつかの商売を経験する中で，周囲との軋轢やトラブルなどの困難を克服していった．自分の力を信じ，粘り強く，目標に向け努力を惜しまなかった．また，どん底から何度も這い上がり，休む暇なく働く姿を見せている．

おしんのスキル⑨⑩⑪と一致すると考えられる．

(3)知力

「『知力』とは，深く物事を探求し考え抜く力である．各分野の基礎的な学力に加え，深く物事を探求し考え抜く力や論理的・戦略的思考力さらには高い専門性や独創性が求められる．」とされている．

学校へも行かずに，奉公先や山中での暮らしの中で，「読み・書き・算術」「経理財務」を身に付けたことが，基礎となり，その後の人生を成功へと導いている．

おしんのスキル①②④⑤⑫⑬と一致すると考えられる．

５．起業家として成功するために必要な考え方

おしんから学べる起業家として成功するために必要な考え方は，以下(1)から(4)のとおりである．

(1) 自分が心からやりたいこと，できることを探して，誠実に対応すれば，チャンスをつかむことができる．そして，一所懸命に取り組むことで，また次のチャンスがやってくる．

(2)人との出会いを大切にすること，コミュニケーションをとり続けることで，つながりを作ることができる．それが自分を応援してくれる大きな力となる．

(3)人が喜んでくれることをそのときどきの損得に捉われずやってみる．

(4)成功を信じて忍耐強く諦めず取り組み，ダメなら振出しに戻るだけという，居直る強さをもつ．

６．おわりに

おしんの誠実な人間性や勤勉性，知力は，少女時代に主に俊作や加賀屋の大奥様から学んだものである．未経験からスタートし，人との出会いを大切にしながら，情熱をもって一所懸命に我慢強く取り組みいくつかの商売を成功させた．

放送世論調査所「おしん・全資料」に目を通すと「おしんに学ぶことは,『どん底から何度でもはい上がるバイタリティーではないだろうか』,「この忍耐というものが，いかに人間にとって尊いものであるか，ということを私達によく教えてくれるすばらしい番組といえる．」[4]など「おしん」に対して学びの視点からの賞賛の声も散見できる．

本稿において，ビジネス・スキルという視点で「おしん」を読み直した結果，おしんに培われた「力」は，現代企業が学生に求める能力と一致している点があることが明らかになった. これらは，普遍性があり時代を超えて今後も求められる「力」であり続けるであろう．

蛇足ではあるが，作者は、おしんは自分の人生に納得していない.「単なるサクセスストーリーではなく，経済的には裕福だが、幸せではない」[5]ということを後年述べていることを付け加えておきたい．

参考引用文献等

1) 橋田寿賀子:「おしんの遺言」,小学館,6P.(2010.8)

2) 藤根井和夫:「NHK ドラマガイドおしん」,日本放送出版協会, 2p.(1983)

3) 日本経団連 :「21 世紀を生き抜く次世代育成のための提言」,(2004.4.19)

4) 放送世論調査所:「おしん・全資料」,37P.,60P.（1984.1）

5) 橋田寿賀子:「小説おしん　下」,NHK 出版,488p.(2003.5)

6) 橋田寿賀子:「小説おしん　上」,NHK 出版,(2003.3)

7) 経沢香保子監修:「ゼロからでも夢がかなう起業の教科書」,ゴマブックス,（2008.1）