

FRONT RUNNER

フロンランナー

船橋素幸氏 代表取締役社長 (株)リンクモア



青森県中央部に位置し、県の政治・経済の中核を担う青森市を拠点に、年間約500件の葬儀を取り行なう(株)リンクモア。地元では、古くから青森冠婚葬祭互助会で知られていたが、創業50年目を迎えた2016年9月1日、「リンク=つながる、モア=もっと」の意を込めて社名変更。新たなスタートを切るとともに“青森を元気に!!”を愛言葉に地元密着の展開を図る。これから本格的な雪化粧を迎える青森市に、同社を率いる船橋素幸社長を訪ねた。

東京に安住の地を求めも 懇願され帰郷

——創業までの経緯を教えてください。

当社は、私の伯父である船橋繁雄が1967年に青森冠婚葬祭互助会を設立したことからはじまります。当時は、全国的に結婚式場の建設ラッシュで、その流れに乗って互助会を立ち上げました。73年に結婚式場をオープンし、年間80~90組の挙式がありましたが、その後、同様の結婚式場が市内にも建設されると、挙式数も徐々に減少していきました。

——ということは、幼少のころは冠婚葬祭業とは縁がなかった家庭に育ったということですか。

はい。私の父は医者でして……。幼いころから、医者になることを切望されていました。そのため、進学塾に通わされていたのです。とはいえ、肝心の

私はといえば、学業があまり得意でなかったものですから(苦笑)、両親も医学部に進学させることを諦め、東京の大学に進学し経営学を学んでいたのです。

——では、なぜ冠婚葬祭業に携わるようになったのですか。

都内の大学に進学したまではよかったのですが、学友から“学校にこない船橋”と呼ばれるほど、大学に顔を出さなくなりまして……。そのことが親に知られ、当時、ホテル開発ラッシュだったことを受け、半ば強制的にホテル関係の専門学校に通わされることになったのです。

そこで出会った専門学校の先生がある互助会のご子息でして、その縁で都内の互助会に就職することができました。配属先はブライダル部門で、2年半ほどお世話になっていました。

——それは、将来的に伯父が創設した互助会への就

葬儀は、「祭壇軸」ではなく 「人間軸」で運営されるべきものでなければなりません。

職を意識したものであったのですか。

父親は、伯父が創業した互助会の株主でもあったため、そのことを意識していたようですが、私自身は東京にとどまるつもりでした。しかし、ブライダル・葬儀ともに後発の事業者との競合が進むなか、将来的な経営者不在という懸念があったことも事実です。そこで、父から「地元に戻り伯父が経営する互助会に入社してほしい」と幾度となく懇願され、根負けして地元に戻ったのです。

——押し切られた形で転職されたようですね。

はい。27歳のときに、こちらに戻ってきました。

入社時は当然ながら平社員からスタートしましたが、周囲のスタッフからは同族経営のなかで入社した人という目で見られてしまい、肩身が狭い思いを何度もしました。

また、同族経営にありがちな経営責任の所在が明確でないといった諸問題も水面下で噴出するなど、負のスパイラルに陥ったこともあります。ただ、そうした状況のなかでも歯を食いしばりながらなんとか葬儀の仕事を続け、会社の立て直しに奔走する日々を送っていました。旧青森冠婚葬祭互助会の経営環境は、お世辞にも順風満帆とはいいがたいものだったのです。

トロイカ体制構築し

たび重なる経営危機から脱却

——社長に就任されたのは何年のことですか。

2003年に伯父が亡くなったのですが、誰一人として次の社長に就任するといった明確な意向を示す者がいませんでした。そうしたなか、父が株主だったこともあり、白羽の矢が立ったのが私です。

正直、社長なんて私には荷が重いという思いしかありませんでしたが、会員様と社員の生活を守らなければなりませんし、これまでの経営スタイルを反

面教師にして会社を立て直そうという思いも強くしました。

——失礼な言い方かもしれませんが、火中の栗を拾われたようにも思えます。

そうとばかりはいえませんが、確かに幾度となく窮地に陥ることもありましたが、平安閣には私なりの強い思い入れがあるのです。と申しますのも、私が29歳のとき、結婚式を挙げたのが平安閣本館です。しかし、妻は病に侵され34歳で早逝、葬儀をとり行なった場所も平安閣本館でした。26年の歳月が過ぎても、毎朝、亡き妻に手を合わせる日々ですが、そうした思い入れも社長に就任するきっかけの1つかもしれません。また、就任後、これまでのご縁がきっかけとなり、傾きかけた会社を窮地から救い出してくれたことも大きな糧となっています。

——といいますと。

当時、当社には平安閣本館しかありませんでした。さらに駐車場スペースも限られていたことから、他社に施行が流れてしまうこともあったのです。そこで、地元不動産関係者に物件の相談をもちかけたところ、ある大手企業の営業所だった本館隣接地が売却される話が出てきました。そのとき、元銀行マンだった友人の助言を活かし、なんとか物件を取得。09年9月に開業したのが平安閣アネックスです。

——ではアネックスの開業をもって、経営危機を脱することができたということですか。

いいえ。アネックスができたことで2会館体制となったのはよかったのですが、肝心のスタッフが旧館での葬儀プランばかりをお客様に勧める状態が続いていたのです。おそらく、勝手知ったる会館で施行したほうがスタッフも安心だったのでしょう。

——せっかくの2会館体制が無駄になる可能性があったということですか。

はい。そんなとき、以前から当社に来てほしいと



市内3か所で展開されている家族葬ブランド「CASITA（カシータ）」（①平安閣CASITA、②平安閣CASITA katta 光、③平安閣CASITA tsutsui 雫）

思っていた船水真悟（現専務取締役）に入社していただくことができました。船水は入社する10年ほど前から欲していた人物です。入社後、彼はアネックスを売り出すため、従来あったプランを見直し、積極的にそのプランを売り込んでいったのです。そのおかげでV字回復の一步を踏み出すことができました。その後、マーケティングリサーチ会社に勤めていた寺山明美（現常務取締役）が2015年に入社。葬祭現場を経験したうえで、前職の経験を活かしたポジションに就き、いまでは当社を支える存在になってくれています。

——2016年には、社名も変更されていますよね。

はい。その年は創業50年を迎える節目の年でもありましたので、「リンク＝つながる、モア＝もっと」の意を込めてリンクモアに社名変更しました。船水、寺山、そして私のトロイカ体制で新たな船出をするという意味でも、改称はこれまでの経営を刷新するというよいメッセージになったのではないかと思います。

いずれにしても、スタッフを含めた人との出会いが、窮地から脱した当社のいまを形づくってくれていることに感謝しています。

CCRC理想形ともいえる 「冠婚葬祭版CCRC」構想

——同業他社はもちろん、さまざまな業種業態の視察などを行なっておられますが、その原動力となるものは。

20代半ばから自然にそうした行動をとってきたことが、いまなお継続されているといったほうがいいのでしょうか、「いいものはいい」とする気持ちをもつことが大切だと思います。

その思いが、私を突き動かし続けているだけなのかもしれません。これまでに全国各地の互助会・専門葬儀社を視察させていただくなかで得た経験はけっして無駄ではありません。ときには社員にも視

察に同行してもらったこともあります。

さまざまな「ものの考え方」「感性」といったものを全員で共有する。仮に視察に同行させることができなくても、それを文章化して伝えていくことに注力しつづけています。いまでは、すべての社員が率先して動いてくれるまでに成長してくれている姿を頼もしく思っています。

私や社員を成長へと導いてくれた、全国の視察先の皆様に、誌面を借りて感謝申し上げます。

——そうしたさまざまな学びのなかで、これからの葬儀はどうかとお考えですか。

現在、死亡数は130万人を超え、2030年以降は160万人時代に突入すると予測されています。人口集中が進む大都市圏では、一気に高齢化率も上がり死亡数がふえてくるでしょう。そして、そのころの葬儀スタイルは、いまと大きく違っていると予測しています。というのも、無縁社会の進行とともに、独居老人がふえ、葬儀にお金をかけることができない人や、葬儀を出してくれる人もいなくなるからです。当然、社会保障制度も財政難でパンク寸前になっているでしょう。となれば、自分の葬儀は自分でという、まさに、“死んでも死にきれない時代”が到来するといえます。

——そうした時代を迎えるにあたり、葬祭人としてどのような体制が普及すべきだとお考えですか。

私は、この数年、常に主張しつづけていることがあります。それは、「医療、介護、そして葬儀が点か



昨年末開催された「望年会」の様子



リンクモアを支える経営陣（写真中央が船橋社長、左が寺山明美常務取締役、右が船水真悟専務取締役）

ら線になり、安心して逝ける社会の実現」を目指すべきだということです。そのためには、多職種連携が必須です。社会の最小ユニットである「家庭」は、維持するどころか崩壊しつつある。さらに少子高齢化はこれからも加速していきます。

すなわち、人の終末期における新たな支えとなる仕組みを構築する必要があります。そうした可能性の1つに、「冠婚葬祭版CCRC」があるのではないかと思います。

——冠婚葬祭版CCRCとは？

ご存じのとおり、CCRCは「Continuing Care Retirement Community」の略称で、高齢者が健康な段階で入居し、終身で暮らすことができる生活共同体的ことをいいます。わが国では、日本版CCRC構想として知られていますが、これらの構想に欠けていたのは「死後」のアプローチでした。端的に言えば、アクティブシニアからケアサポートを受けるといふ「生きている間」のことについてはふれられていますが、死後についてはふれられていないのです。なぜ、死後のことが欠けているのかといえば、その構想のなかに、葬儀という視点が含まれていなかったからです。葬儀に携わる私たちだからこそできるCCRCのあり方。これを「冠婚葬祭版CCRC」と称しています。具体的な動きとまでは、まだ進んでいませんがCCRCに詳しい方々と意見交換もしておりますし、いずれは青森県内で具現化したいと思っています。

——最後に、社長にとって「いい葬儀」とは。

私は常日頃から「お通夜はこの世の卒業式。お葬式はあの世の入学式」という意識のもとで、この世とあの世の橋渡しのお手伝いをさせていただくことが、この業界に携わる葬祭人としての仕事だと考えています。そうしたなかで、これからの葬儀のあり方を考えると、「祭壇のない葬儀」が主流になると読んでいます。

これは、葬儀に対する価値観が多様化していることの影響も大きいと思います。ただ、それ以上に大きいのは、そもそも葬儀とは“祭壇軸ではなく人間軸で運営されるべきもの”でなくてはならないということです。葬儀に立ち会う人間には、故人、遺族、会葬者、さらにわれわれ葬祭事業者が挙げられます。故人を取り巻くのはすべて人。つまり人間軸がしっかりしなければならぬ。それが葬儀という形になっている。私たちが売っているのは、お金で買える建物ではなく、お金では買えない空間そのものだということです。

当社は、リンクモアとしてリスタートするにあたり、葬儀の原点に立ち返り葬送儀礼を見つめ直すことからはじめました。それは、亡き人と過ごすかけがえのない時間・空間だったり、神仏、自然や地域とのつながりから生まれる心の豊かさだったり、さまざまな答えがあるという前提からスタートしています。

だからこそ、私たちは遺族にとってのベストソリューションをみつける心強いパートナーであるべきだと思います。そして、それらを実現することがまさに「いい葬儀」なのではないでしょうか。

——本日はありがとうございました。



船橋素幸（ふなはし もとゆき）
（株）リンクモア
代表取締役社長

1960年、青森市内で開業医を営む家に生まれる。地元青森高校を卒業後、中央大学商学部経営学科に進学。大学2年の課程を終了後中退し、都内のYMCA国際ホテル専門学校へ入学。84年、専門学校を卒業後、都内大手互助会に入社。87年、地元青森に戻り、伯父が創業した青森冠婚葬祭互助会（現リンクモア）に入社する。2003年伯父の死去に伴い代表取締役就任、現在に至る。

■（株）リンクモアの概要

- 所在地／青森県青森市中央1-27-10
- 設立／1967(昭和42)年
※青森冠婚葬祭互助会として設立
- 代表者／船橋素幸
- 施行件数／約500件
- 会館数／5会館
- <https://www.e-gojokai.com/>