

## 明日から、おまえが社長

～株式会社タカヤマ 創業物語～

### 大好きな父が働く所沢へ

当社は昭和33年、創業者である父が数台のバキュームカーと数人の社員で始めた「町の小さな清掃屋」でした。

二代目の私は昭和26年生まれ。戦後のベビーブームのしんがりです。小学五年生までは家族とともに東京の立石(葛飾区)で暮らしていました。

幼少の頃から私は父が大好きでした。そして、父に大変可愛がられて育ちました。いつも父と一緒にいて、父がうつ伏せで新聞を読む背中に抱きつき眠りにつくことが私の安息の時間でした。

私が小学一年のとき、父は単身所沢へ移り、現在の会社の前身となる事業を知人から譲り受けて仕事を始めました。数年が経ち仕事も軌道に乗り始めた頃、私たち家族も所沢に移り住み、父と再び一緒に暮らすようになりました。

東京での暮らしは、貧しいながらも明るく平和な日々でした。所沢で暮らすようになり、その生活は様相が一変します。住み込み社員は荒くれ者が多く、毎夜酒を飲み花札に打ち興じていました。その頃の辛く驚くような思い出は数えきれません。

東京から連れてきた愛犬は、社員から沢山の唐辛子を口に押し込まれ泡を吹き、数日後に死にました。また、当時は出庫前に、たき火を囲みながら仕事の打合わせをするのが作業員の日課でした。そのたき火で前日に捕まえたと思われるへびを串刺しにして焼き、かぶりついている光景を見たときは驚きで声も出ませんでした。

壮絶なる体験は、それだけではありません。年の瀬、作業員が車庫で生きたブタを縄で縛り撲殺、解体しているではありませんか。車庫の床には飛び散った大量の血が流れていました。また、給料日の晩餐に出される鍋料理の食材として。血抜きのために首をナイフで切られたニワトリが走りまわる姿は日常的な光景でした。これら今日では考えられないような恐ろしい出来事も、戦後の食糧難を乗り越えてきた遥しき作業員達の生き残る術であったとも思えるのです。

### 手伝いは辛く、ときに嬉しく

中学生になった頃には、私は所沢の風土や父の仕事にもだいぶ慣れてきました。私が通う中学校に、会社のバキュームカーが汲み取り作業に定期的にやってきました。先生は「窓を閉めろ」と怒

鳴り、臭気を避けるために生徒が一斉に動き出します。

そんななか、作業にやって来た社員が教室の私を見つけて「吉信、勉強しているか！」と大声で冷やかしの声を掛けることがありました。私は立ち上がり、平然と社員に向かって手を振っていました。その頃の私は、少し根性が座った男子に成長していました。

中学、高校の休みの日には社員とバキュームカーに同乗し、作業の手伝いをするのが当たり前になっていました。ですから春休みや夏休みなどの前になると、憂鬱な気分になりました。しかしこの体験が、私に仕事の辛さを教えると同時に楽しさも感じさせてくれたのです。具体的には、お客さんから「いつもありがとう」というお礼の言葉や、お小造いを貰うとすごく嬉しく、この仕事に誇らしさを感じる瞬間があったことを覚えています。

## 父を真似て事業をつなぐ

父は、私が後継ぎであることを機会があるごとに多くの人に話していました。私も父の仕事を継ぐことが当然だと感じながら日々を送っていましたが、それが突然に現実となるとは予想していませんでした。

私が26歳のとき、父は心筋梗塞で急逝します。あまりにあっけない出来事でした。葬儀を終えた翌日には「明日から、おまえが社長」と言われ、何が何だかわからないまま私の社長業が始まりました。

社長と言われても、父から経営のノウハウも商売のいろはも商売のいろはも教わっていませんでした。とりあえず、父が亡くなる前日までやっていた集金業務を引き継ぐことから始めました。父が長年乗り親しんだスーパーカブにまたがり、作業が終わった家を一軒ずつ回り、集金したお金を母に渡すことを繰り返していました。母は私が集めた売上金を、社員の給与や経費の支払いに充て、なんとなく商売は父が生きていたときと同じように回り始めていきました。

父亡き後、私が社長指名を受けて(1979年)から、所沢市の中心市街地はもとより村部まで下水道が伸び、我々の仕事は日毎に減少していきました。私は、経営を学びたいという欲求と同時に、本業のし尿汲取り業に変わる仕事を探す必要性を強く感じていました。

いくつかの新しい商売にもチャレンジしました。その中で、過去の経験を生かすことができ、将来的にも有望な産業廃棄物処理事業に進出することを決断しました。なかでも、清掃屋の経験が生かせる有機性廃棄物処理分野に特化して進んでいこうと決意しました。父と同様に「臭くて、汚くて、誰もやりたがらない仕事」に新たな活路を求めたのです。

## 経営品質向上プログラムとの出会い

清掃業では、汲み取ったし尿を行政の指定した処理場に搬入すれば仕事は完結していました。しかし、産業廃棄物処理業では廃棄物の処理を処分費を払って民間処分場に委託するしかありません。私は、経営の勉強をするために青年会議所で活動しながら、40歳までには自社処分場の建設をしようと思い決めていました。当時は資金調達が比較的容易なバブル期の最中でしたので、資本金の100倍に当たる20億円の借入金を原資に、工業団地内に念願の自社中間処理施設を開場したのです。

施設オープンの際は、有機性汚泥の海洋投棄が禁止され、陸上の処分に転換されるという最良のタイミングにありました。そのような好条件のおかげもあり、順調に工場は操業し始めます。しかし、バブルが終焉を迎える平成3年以降、不況の風にあおられ社会の雲行きは怪しくなっていきます。私は、莫大な借金を抱えたまま、伸びない業績に加えて、社内モラルの低下にも苦しめられ辛い毎日を送っていました。工場は管理が不徹底、臭気も強く、近隣から苦情が頻繁に寄せられていました。汚泥収集車も汚れたまま、車内には食べ残しの弁当箱やマンガ本が散乱している状態が続いていました。

そんな二重、三重の苦しみのなか、私は2000年に日本経営品質賞を受賞した、(株)武蔵野の小山昇社長の講演を聴く機会を得ました。その講演の中で、(株)武蔵野も小山社長が就任した当時は、当社と同じように荒れた最悪な社内風土であったことを知りました。

また、この講演で初めて「経営品質向上プログラム」を知ることになった私は「経営品質が会社を変える!」と直感し、翌週には(株)武蔵野の会社訪問に参加しました。訪れた社屋は、新しい建物ではありませんでしたが、まず驚かされたのが、すれ違うスタッフの気持ち良い元気な挨拶でした。感謝カードやお客様からの声、会社のビジョンや目標等が壁一面に張り出された事務所は、溢れんばかりの活気に満ちていました。各部署に案内されると、映像資料をもとにスタッフが部署の業務内容や方針を説明してくれました。さらに社屋内は隅々まで整理整頓され、本当に清潔に保たれていました。

私は当社の現実と(株)武蔵野の素晴らしさとの落差に際然としました。これが私と会社を大きく変える動機となった経営品質向上プログラムとの出会いです。武蔵野への会社訪問は「いつかあんな会社にしてみせる」と決意する大きな動機となったのです。

株式会社タカヤマ様より許可を得て、資料より転載させていただきました