



社長運転のマイクロバスでの社員旅行（富士箱根伊豆国立公園）1970（昭和45）年頃



創業当時 最愛の家族と 1968（昭和43）年頃

東海理研が歩いてきた 50年の軌跡

1968→1977

- 1968 昭和43年 8月「東海理研株式会社」設立。精密板金加工への道を拓く
- 1971 昭和46年 郵政市場への参入を果たす
- 1976 昭和51年 郵便配達用の道順組立棚の全国出荷に向けて量産を始める



ただひたむきに目指す、 『いい会社』づくり。

会社設立当初の苦労もだけれど、そもそも設立に向けての準備段階から、並大抵ではない苦労がありましたよね？

ああ、そうだったね。会社を興す資金を貯めるために、よその会社に勤め出たり、内職までして。だけれども、若い時っていうのは、苦労を苦労だとか、しんどくて大変だとは思わないものなんだな。縁あって築100年の学校の建物を購入して移築し、工場の建物を確保。近所の人たちに手伝ってもらったの移築だったよ。1967年の春には、つてをたどって大阪の会社から中古の故障した機械を通常より安く購入。美濃の製紙会社が製品を大阪に運ぶの手伝ってトラックで大阪へ行き、帰りにはカラになる荷台に購入した機械を積んで持ち帰って。何トンもある機械を工場に運び込むのも設置するのも、何もかもひとりで全てやったもんだ。そのままでは使い物にならないから、故障の原因となっていた部品について、母校の関商工高等学校の先生に協力を仰いで、木型づくりから始めて代替部品を作り上げて。新しい部品に交換をしたら、思った通り問題なく動くようになって、ようやく事業のめどがついたというわけだ。

こうして当時は振り返ってみると、「ひとりであった」とは言うものの、周りの人たちから有形無形のいろいろな協力を受けることができたからこそ、創業へとこぎ着けられたのだと改めて感じるね。

創業当時は、とにかく予算がない分、自分達でまかなうというか、社員を自宅に5名程下宿

させたり、社員旅行では自らマイクロバスを運転していましたよね。

毎年1泊2日の社員旅行は、マイクロバスを借りてきて、みんなを乗せて自分が運転して行ったんだ。予算がない中、社員に喜んでもらえることがしたくてね。下宿は、九州から働きに来ていた当時10代後半の子たちだね。いい会社にならないと、いい社員が来ない。まずはいい社員を育てないと...と、いう思いがあったなあ。

現在の月例会の前身となる、会社での文字通り「朝食会」も、この頃から行われていましたよね。朝食会の日、姉妹だけの朝食が寂しかった記憶があります。

朝食会は、確か設立4〜5年めから。若い社員は寝坊で、遅刻したり食べてなかったりがあったので、朝ご飯をおびき寄せようと（笑）。共に食事することでチームワークを作ろうとしたね。朝食会の日には家内が朝食を作って夫婦で出社し、家は子どもたちだけ。確かに寂しい思いをさせたいね。

若手社員への気配りもだが、初めて大きな利益が出た時を機会に、創業時に採用した人たちも充分な退職金を受け取れるような制度を創ったことも自慢といえは自慢だね。社員の精神面、経済面に関しては、私の目の届かない分を家内がきめ細やかにフォローしてくれていた。今は亡き彼女に、改めて心の底から感謝してるよ。

Interview

会社設立当初の苦労や懐かしい思い出について、創業者である山田由博名誉会長から実の娘でもある姉妹が話を引き出します。



山田由博 次女
高井京子

創業者 名誉会長
山田由博

山田由博 長女
佐藤恵里子

当時は社員育成の意識が強くあつて、「ぜひこの人に社員教育を任せたい」と石田徳衛さんに入社してもらったのも、この頃のことだったのではないかな。おかげで、後に「ウチの会社のイチバンの自慢は、社員と社風」と胸を張れるまでになりました。

会社の経営に関しては、創業当時は決して順調とは言えない状況でしたよね？ 父母の苦勞する姿が幼心に刻まれています。

設立3〜4年目の冬だったかなあ…、社員に賞与を払うために、夫婦して親戚に頭を下げて何とか資金を工面し、2人して涙を流したことがあつた。今になって知ったのは、当時は幼かった娘たちが「夫婦とはこうあるべきだ」と受け止めてくれたという事実。それはひとえに、家内が家庭内で愛と信頼を育んでくれていたからでしょう。

郵政省関連の受注を受けるようになり、それなりに忙しく稼働していたものの、設立5年目もまだ赤字だったな。「オレは経営に向いていないのか？」と自問自答した末、頭を丸めたこともあつた。実は、後に娘婿である現社長が同様のことをしたことがあります。血はつながっていませんが、東海理研のDNAは受け継がれているのでしょいかね。

幸いなことに、会社はその後順調に成長していくことができたので、今は「企業の育て方も子育てでも、これで良かった」と胸を張っています(笑)。



石田徳衛氏と早矢仕守氏の退任送別会 1992(平成4)年6月20日

山田由博

創業者 名誉会長
勤続51年

「得意なのは頭の中に浮かんだものを設計し、具現化すること」という根っからのアイデアマンであり、ただつくるのではなく、高品質を保つために妥協を許さず工夫を怠らない努力の人でもある。

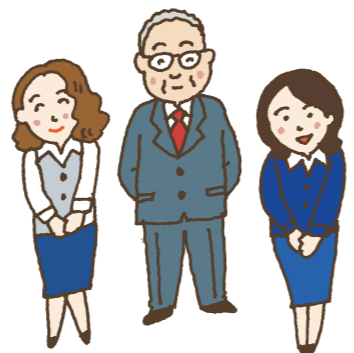


願うのは大会社化でなく、一人ひとりの幸せ実現。

会社経営がプラスに転じ、しっかりとした経営の基礎固めができたのは、やはり郵政省向けの道順組立棚の量産化でしたか？

石田さんの入社に続いて、石田さんの婿養子である稲田勝秋さんが入社してくれたことが、ひとつのきっかけだろうね。この2人の前職場だった会社は、当時の東海理研にとつての大口顧客だった。そこがまさかの倒産。当社にとっては大ピンチ。しかし、ここから郵政省と直接取引する機会をつかんでいったのだよ。まさに「ピンチをチャンスに」だ。石田さんによる社内体制の整備と、それに伴う技術力の向上、そして稲田さんの営業力と、パワーが絡まり合つていい方向へ回り始めたのだよ。

東海理研の技術力と姿勢が評価されたのは、郵政省向けだけではなかった。関西方面の物流システム・マテハン機器のトップメーカーとの取引においても、ピンチをチャンスに変えた。関東に納品した製品の一部に不良があり、物流ラインをストップさせてしまうという重大トラブルが発生。不良箇所と対応策を調査する先発隊を送つて事前確認した上で、現地に足場を組んで修理するのに必要な資材と人材を揃えて大型バスで現地へ向かった。取引先の実働時間外である夜間・休日中に最短時間で不具合を解消したところ、その後の現在に至る良好な関係維持につながったんだよ。現地で頑張った社員たち、おにぎりをたくさん作つて送り出してくれた女性社員。力強い社員の存在感も実感したなあ。



高井京子

監査役
経営管理部情報システム課 課長
勤続36年

「あとは頼むよ」そう言い残して現役のまま56歳で病で倒れた会長の右腕であり母である、故山田部長の遺志を継ぎ、現在は社長の右腕として経営のサポートを担う。社員のため、会社のためにいつも一生懸命。東海理研の家族のような一体感。こうして作られている。「東海理研一家」の母であり姉である。



Interview



ところで、「これで良いか」という一風変わった社訓や、社名の由来についてもこの機会に教えてください。

社訓の「これで良いか」はね、自身の人生訓でもあるんだよ。私の中には起業家精神というか、絶えず変化を求めて改善したいという気持ちが流れている。社訓を決めるのにあつて、石田さんが「社長、口癖の『これで良いか』がいいじゃないですか」と。マンネリを嫌い、今に停滞しない東海理研の社風にピッタリだということに決定したんだ。社名は、理化学研究所の影響もあるかな。工業や金属加工工業に留まらず、どんなものづくりにも挑戦するということで考えたが、時代を経た今にも通用する社名ですかね(笑)。

最後におたずねします。50年を経た今、創業者として50年先の東海理研に向けて望むことは何でしょうか？

社員それぞれの夢をかなえる場であり、地元や取引先にとって必要とされる会社であつてほしいと思います。

当社は創業期から「外注」「下請」という言葉は使わずに「協力工場」と呼んできましたが、そうした気持ちを持ち続けてほしい。売上高や社員数、会社規模を気にするのではなくて、互いを思い合い、関わる一人ひとりが幸せである組織として存続していくことが私の望みです。

素描

出会いを大切に
会社経営に取り組む
山田由博名誉会長の
随筆が岐阜新聞に
掲載されました。

岐阜新聞社
「素描集」第121集より
1997年11月15日発行



交際中の文子と 1958 (昭和33)年頃

子供のころに決めたこと

子供のころ、二つ決めていたことがある。
私の両親が仲良くしているのを見たことがなかった。夫婦仲の良い家庭が何ともうらやましく思っていた。特に印象に残っているのは、近所のある建具屋さんのご夫婦。夕食後の夜なべ仕事を、うす暗い裸電球の下で主人が精を出す傍ら、奥さんは下駄の片方に両足を重ね、上がり縁に腰掛け、瀬戸物の大火鉢の火を火ばしでつつきながら、とりとめのない会話。子供の私も仲間に入れ、何とも言えないあたたかい思いやりのようなむつまじさに、家に帰りたくなくなったりしたものだ。
自分は必ずこういう夫婦になるのだと二つ目の決心をした。
そんなころから対象となる女性を見る目が、「この人が私の嫁さんになったら」と、あてはめて想像してみるようになった。自分が立派になったら、病気をしたり年を取ったら、子供が生まれたら、その子が大きくなったらなどと重ね合わせ、どんな時にもうまくいけそうな相手を見つけて結婚すること。そして見染めた相手と同じ県庁の職場で知り合った文子である。
二つ目は、自分が家の後継ぎはしないこと。

子供のころは戦時中で、長男に生まれた私に全財産がもらえる家督相続時代。それが原因で祖父母からは事のほか大事にされる半面、姉弟から疎外感を抱いた思いから、そんなもの欲しくない。自分は絶対に家を継がないと決めた。
自分のルーツは、今日までの毎日毎日の積み重ねで出来上がってきたことを思う時、だれもかもがそれぞれのルーツがあり、現在が存在する。従って子育ての環境がいかに重要か、多くの社員をどのように教育感化していくか、長く共に働きながら仲良く学んでいきたいものだ。

運命の転身

昭和三十四年、伊勢湾台風がこの地を襲った時、私は二十四歳。中部地方、特に名古屋南部は風と水で未曾有の被害、愛知県庁の中部管区警察局に勤務していた自分は、その救援と応急復旧のため、昼夜を問わず働き、四十日間も下宿に帰れなかった。
十月末のある日、田舎から弟の将弘がやって来て、村の様子を聞いて驚いた。何と村中の橋は全部流失、道路堤防は決壊、山の木は折れ、田畑は流され、自宅だけは何とか残った。
弟は唐突に「兄貴、警察局を辞めて村の復旧に力を貸してくれないか」と言うのだ。全く想像もしていなかった話なので、一応聞いただけで返事はしなかった。
考え悩んだ末、役所の上司に相談し、私が田舎に戻って土建屋になることに、「君はその方が向いている」と言われた。はて、どういう意味だったのか。

翌年三月末に退職。昨日まで制服で県庁務め、今朝はツカズボン、十二枚コハゼの地下足袋、ハンテン姿で工事現場へ。よくまあ早急に転身したものだ。
あまりにも甚大な災害で大手の業者も建設機械も、こんな小さな村には回って来ない。建設作業は専ら人海戦術、それらしい機械はダンブカーとベルトコンベヤーくらい。今まで聞いたことのない用語、品名など何が何だか分からないちぐはぐの連続、チョウハリ、ヘイベイ、リュウベイ、ハコジャク、カケヤ、バーチカル、レベル。
四月、土建屋に転身して二十五日目に、かねてから恋愛中であった文子と結婚した。今思い返してみると、よくこんな自分勝手な、無鉄砲な俺と結婚してくれたもんだとつくづく思った。恋愛歴五年の信用かも。やがて四年先、会社が倒産する運命も知らずに。

人はやらなくても俺はやってみる

昭和三十九年十一月、山田土建は倒産した。四年半、弟と一緒に全く経験のない建設業で頑張った。それもひとえに郷土の災害復旧を、できるだけ早期にとの使命感からだ。

ピークには従業員は二百人を超え、未経験で若いわれわれは中高年の社員に手伝ってもらいながらの経営。行き詰まった時には、何と約七千万円の負債を抱えていた。現在の価値にして約十倍だろうか。当時、私は二十九歳。規模だけ大きく、組織も連帯意識もなく、どうしてもリーダーシップが取れなかった。

二人代表の会社で、私も代表者だからその責任は重い。債権者全員に電話連絡し、会社の全容を詳細に文書化して説明、こうなったことと理解をしてもらおう。そして、債券整理委員会に代わって、私が最後までその手続きを行い、約三カ月後、処理を終えた。

主な原因は、自分に経営する能力がなかったから。コンサルタントや評論家では、会社経営はできないわけが良く分かった。すべてを失って、債務や借金だけが残った。税理士からは「普通の勤め人からすると、天文学的な数字だ」といわれた。

倒産すると、夜逃げをするのが一般的のようだが、私がこの土地に残ることを家族も同意してくれた。考えてみれば、自分の失敗で大切な郷里を放り出して逃げるのは無責任も甚だしい。やはり自分の尻は自分でぬぐうべきだ。

事業経営、商売、儲けるってどうすればいいのか。簡単なようで、極めて難しい。頭の中で分かっているようで、実行できないのはなぜだろう。大きな失敗の後、成功した人は極めて少ない。しかし、我慢し努力し学び挑戦し続けること。やがて勝ると信じて進むしかなかった。

なせばなるならぬは人のなさぬなりけり

倒産した年のクリスマスイブ。二人の幼い娘が待つわが家へ小雪まじりの中を単車で帰った。四歳と二歳の娘は、クリスマスケーキの代わりと言っておあんぱんにろうそくを立て、クレヨンで書いた万国旗まで飾っていた。幼稚園で教わったのだと言う。戦い敗れてお金もない。寂しい思いばかり。その姿を見て思わず涙があふれてきた。家族の温かさ、幸福というのはお金じゃないんだとつくづく感じた。この時、私は固く誓った。「必ず勝つ」と。

みそ汁のだしをとった煮干しも食べるという徹底した厳しい生活を続け、四年目にして現金三百万円がたまった。しかし、銀行の借金はまだ一銭も返していない。借りた先に手元のお金を、今計画している事業の元手として使わせてもらうべく懇願し、条件付きで承諾をもらった。どこかい借金を背負っている自分は、それまでに知り得たすべての能力が活用できる事業を起し、命懸けでやるしかない。第一候補はワイヤハーネスの製造、第二はスチール家具の製造であったが、諸事情から後者に決めた。

昭和四十二年秋、武芸小学校講堂の建て替え工事に伴う廃校舎八十五坪を業者より十七万円で買い受けた。すべて必要最低限、くぎ以外は全部古材。自分の力を最大限に活用し建てたこの建物、三十年たった今も立派に残っており、私の自慢の一つ。そして昭和四十三年八月二十八日、金属製品、樹脂製品、電気製品製造を目的として、東海理研株式会社を資本金三百万円での設立登記完了。

株式集めから原始定款の作成、認証、発起人会、議事録の作成など、正規の書類の作成から申請、すべて自分一人で行った。「やればできる。何だつて」。三十三歳の夏であった。



1974(昭和49)年2月に導入した
ユニパンチプレスD-750が
役目を果たし引退
「さよなら ありがとう!」
2017(平成29)年12月4日



社訓「これで良いか」1989(平成元)年10月頃



町議会議員に当選 1979(昭和54)年頃

社訓「これで良いか」

昭和四十四年一月、東海理研の業務開始。社員は加工技術も経験もない七人。スチール家具製造業を退職した人の指導で、ロッカーの製造をするも失敗と不良の連続。五年間赤字が続く経済的、肉体的そして精神的にも追いつめられた。

六年目にして黒字に転換した年の株主総会では営業報告の途中、感極まつて声が出なかった事を今もはきり覚えている。このころより、共に苦勞する社員の退職金のため企業年金を始めた。十年目には高額所得法人の仲間入りもできた。

またそのころ、自己の力試しやら友人の勧めで、町議会議員に立候補し、ご縁で十二年間奉職し、五十四歳で引退した。投票用紙に自分の名前を書くことは大変なことだ。正しく、強く、愛情深く、限りなく人に尽くし決して裏切らないと誓って署名した。

昭和五十九年には、県の異業種交流会に参加し、その成果として循環式ポスター掲示板機「くるくるポスター」を開発。この時期から板金の専門屋から、開発提案型へと経営形態を移行した。六十三年、融合化法制定の第一号の補助事業として、天井つりポスター掲示機が採択された。これらのノウハウを生かし、武芸川町にも今に続く異業種交流会を発足させることになる。

これまで、幾度かの岐路に立たされる度、「これで良いか」と自問自答し決断してきた。これが挑戦し、新しい物をこの世に生み出す原動力となった。現在の会社の基礎となる社員教育、組織づくりをしていたいた石田徳衛氏の勧めもあり、自分の人生訓を社訓とした。

以来、八時からのラジオ体操、社員全員の当番制の三分間朝礼に続き、社訓「これで良いか」を全員、力いっぱい唱和することで東海理研の朝は始まる。

「企業は人なり」の実感

私の会社にTという常務がいた。昭和五十一年、彼は二十五歳で途中入社した社員、人材バンクの資料で彼を知った。当事のわが社は寄せ集めの従業員で、仕事に対する熱意、団結、責任感が極めて薄く、一刻も早く会社らしい会社にならなくてはと、真剣に悩んでいた。

彼はそれまで、立派な会社で仕事をし、転職など考えてなかったらしいが、ふとした誘いでバンクに登録したという。

その日の夕方、彼の帰宅を待つてアパートを訪ね、面談して驚いた。「僕は今の会社に何の不満もありません」と言う。その時、「何としてもこの人をわが社に来てもらおうのだ」と心に決めた。

翌日から彼のアパートに赴いた。夏の暑い夕方、彼の家が見える位置に車を止め、帰宅するのを待つて訪問を繰り返した。十五回、二十回と重なるうちに、ついに押し切られてか、やむを得ずか、私の願いを聞いてくれて、入社することを了承してくれた。彼には、それまでの給料を二倍にすることを約束した。

入社して三、四カ月後、彼は「どうしても私の力では、給料分の仕事はできないので、半分にしてください」と申し出た。「自分の想像していた会社とは大違いで、とてもリーダーは務まりません」というのが理由だった。倍額の給料はその代償。しばらくこのまま努力し、継続しようとなった。その後、みんなで必死に頑張り、二年後には売り上げ四倍で八億、利益八千万円という空前の成果を挙げた。

会社らしい会社になったのは約十年後、彼一人の力ではないが、彼がいなかったら今日は無いかもしれない。押しつぶされそうなお中で彼がなぜ踏ん張れたか。「社長の奥さんに支えられた」と後から聞いた。改めて亡き妻にも感謝である。

信ずれば通ず

平成八年五月から四年間、武芸川町の商工会長を務めた。武芸川町のまちおこし事業で、奥美濃古地鶏の試験牧場を建設し、平成九年十月十六日にオープンした。町や商工会の担当職員たちが三年も前から計画を立て、何とか実現したいという強い信念が伝わってきた。調査をしてみると、直接的には完全な採算割れとなる。

では、どんな付加価値があるのかとみんなで考えた。子供らの動物との触れ合いの場、飼育体験としての教材、武芸川古地鶏の肉をブランド商品として育てるなど。とにかく、実行することになった。

まちおこしの一つの重要な手段としてのこの計画を町、議会、地主、地域そして学校、商工会役員などに自ら説得に走り回った。職員ともども休みを返上して設計から現場の草刈りと大忙しだった。町と議会は予算や土地の提供、建設設備の業者は材料費に毛の生えたほどの価格で工事を、直接の飼育管理は「第三美谷学園」が引き受けてくれるなど、あれよあれようちに完成し、予定通り古地鶏のひな三千羽が入居した。

何と言っても鶏を飼った経験は皆無。しかも、相手は無力な生き物。入れたばかりのおがくずのほのかなヒノキの香りがする中、三千羽のひなは初めは不安そうだったが、時間とともに安心してか、えさを食べるようになった。夜遅くまであまり明るくない蛍光灯の下で、ひなの光景を一人眺めながら、この一羽一羽には大切な命があり、元気に立派に育つてくれよと願ったものだ。

この養鶏事業、どんな方法をもつてもいくばくかの公害は発生するが、公の事業であるからには、最低限に止めなければならぬのは当然である。数々の問題に直面しながらも、計画を現実のものとした今、「信ずれば通ず」を身をもって感じた。

感謝

六十の手習いとか申します。まさか技術屋の私がこの素描の原稿を引き受けるなんて、想像もしていなかった。原稿用紙に文章を書くのは、大学の卒業論文以来のこと。辞書を片手に与えられたスペースで、テーマを完了することは思ったよりも難しく、五度も六度も書き直し、徹夜も三度ばかりした。

若いころから、やると決めたら苦勞やトラブルに遭遇しても、途中で音を上げたりはしなかった。しかし何をやってもあまりうまくなかった。その割には、なんにでも挑戦する性格である。考えてみると、この「挑戦」が、私のバックボーンなのかなと思う。神経と能力を集中し、目標に向かって挑戦している時は体中の血が躍り、苦悩と快感が入り乱れ、自分の生存を意識できる瞬間である。

人生の前半は奪う年代で、後半はそれを返す年代だと教わった。この教えの後半を自分なりに解釈してみると、今の己に決しておこらず、今恵まれていたとしても、それは自分のまいた種ではなく、故に人さまに感謝し、今以上に人さまを大切にし、人さまのために何をなすべきかを考えて、その考えを実行し、お返しをすること。それが人生の後半の心の置きどころ、行動の指針であると考えた。私たちの世代は、今お返しをしなければならぬ年代にいます。

素描も、皆さまにお世話になったお返しのお引き受けをした。失敗と成功を繰り返した自分の人生を振り返ってみると、自分はごく普通の人間であることを認識し、平凡の偉大さを知らされた。それを教えて頂いたのは、たくさんの人々との出会いだった。素描を通じて、また多くの方々との出会いをお祈りして、お読みいただいた皆さまに改めて心より感謝申し上げます。