我が人生、我が事業

第百一話
第一回（三回連載）

坂戸誠一
㈱坂戸工作所代表取締役社長
全国工場団地協同組合連合会元会長
千葉県中小企業団体中央会会長

建設機械の仕上げ師として最高の腕前だった父

も近づこうと今も守り続けている。

坂戸家は、茨城県鹿嶋市の出である。明治維新で没落した士族で、祖父が生活のため東京・下谷に出たそうである。

父は大正元年に四男として生まれたので、「正四郎」と名付けられた。向学心があり、尋常高等小学校を出ると鍛冶屋の小僧をしながら神田の電機学校（現東京電機大学）の夜学に通い、東京重工に入社した。

東京重工は建設機械メーカーで、父はその仕上げ師となった。戦時中に仕上げ師代表としてマレーシア半島に渡って仕事をした。日本で製造した機械をばらして船で現地に運び、それを人夫と一緒に山の上まで運び上げて組み立てるのである。父の能力はずば抜けていて、父の班はほかの班の二、三倍もの給料をもらい、五百円で東京に家一軒建つ時代に三十五万円を貯めた。ところが、終戦後にお金をおろせなくなってしまった。この体験から、父は「貯金なんてするもんじゃないな」と言っていた。

父は戦時中に内地に帰り、また東京重工の工場に勤務した。そして、菊枝と結婚し、一九四四年二月二日に私が生まれた。戦争が激しくなり、東京に父を残して、私たち家族は長野の父の部下の実家に疎開した。

一九四五年三月十日の東京大空襲で、東京重工の工場は全焼し、私の生家も全焼した。父の部下が何人も亡くなったが、その家族をとても気にかけていた。子供が学校を卒業するまで面倒をみてあげたそうだ。

東京重工は、大阪の会社と合併して油谷

㈱坂戸工作所は、一九四五（昭和二十）年に父正四郎が建設機械の組立業で創業した。私は一九七〇年に入社し、一九七八年にコンクリート建造物解体機「ベンチャー」を開発しヒット商品となった。これを契機に解体機の専業メーカーに転換した。当社の解体機は、一九八九年のベルリンの壁崩壊時に使用されたのをはじめ、現代史のさまざまな場面でも力を発揮している。

私が最も大切にしてきたのは、父「銭を追うな、仕事を追え」という信念で、「誰にも負けない仕事をしていれば、仕事は黙っていてもやってくる。お金に困ることもない」というものである。私は父に少しで

坂戸グループ

㈱坂戸工作所は、独自技術で斬新な建造物解体機を次々に開発し、「解体機のSAKATO」として注目されている。販売部門として㈱サカト商工を設立。これまでに販売した「SAKATO」の解体機は一万台に達する。グループ年商九億円、従業員数三十八名。本社千葉市。

重工㈱になった。父は大阪の工場に勤務するよう命じられたが、「江戸っ子で大阪には行きたくない」と、部下数人を連れて独立し、一九四五年四月十日に個人創業した。

最初は建設機械どころではなく、いろいろな拾い仕事をした。一九四七年に㈲坂戸工作所とし、各地の水力発電所の建設機械の修理をした。山間部の工事現場で機械をばらして東京で修理をし、工事現場で組み立てた。また、ドイツの電気ショベルメーカーの極東指定工場になり、何十台も輸入した。浚渫船のクレーンの設計もした。

やがて、建設機械メーカーが自前で修理をするようになり、独立系業者への依頼が減った。しかし、父は自分で部品を作って傷んだ部品と交換してあげ、「メーカーの半値以下で修理できる」と非常に喜ばれて仕事が増え、一九五六年に株式会社に改組、一九六四年に千葉市に新工場を建設した。

父は、日本で最初の建設機械製作・整備基準の作成に、大学の先生などとともに職人代表として参加した。「建設機械をいじらせたら右に出る人はいない」といわれるほどの最高の腕前の職人だったそうである。

創業者で筆者の父・坂戸正四郎

そこから生まれたのが、「銭を追うな、仕事を追え」という父の信念である。父は「職人は腕さえ磨けば営業はいらない。俺は死ぬまでみんなが仕事を持ってきてくれるので、仕事にあぶれることはない。だから、がつがつお金をためる必要もない。安いお金で納得のいく仕事をしてあげることが大事だ」とよく言っていた。

父は一九八〇年に心筋梗塞で急逝した。六十八歳だった。三十五年も会社をやっていたので何億円か残っているかと思ったら、七百万円しかなかった。お金は会社にすべてつぎこんだのである。まさに言行一致であり、本当にありがたいことだと感謝した。

早稲田大学を卒業後 油谷重工で修業

私は三人兄弟の次男で、兄と妹がいる。兄は頭が良く、学業成績も良かった。父は兄を学者か弁護士にしようと考え、私が父の後継ぎとして育てられた。「誠一」という名前は「正しいことをやりとおす人間になってほしい」との思いでつけたという。

物心がつき始めた頃、父が作ったかき氷製造器が盗まれた。冬なので床下にしまってあったのを盗まれ、警察官が調べにきた。また、日比谷公園で初開催の建設機械の展示会に連れて行かれたことも覚えている。

お金のやりくりは母がずっとやっていた。のべつお金が足らず、母は質屋でお金を借りた。私も母と一緒に両手にふろしき包みを持って質屋に行った。あるとき、質屋のおやじさんに「またすぐ来るだろうから、品物を預かっておいてあげますよ」と言われたが、母は「その必要はありません」ときっぱり断った。「これが最後」との強い意思があったから言えたのだろう。常に前向きに生きていた証拠でもある。母のおかげで、私はひもじい思いはしたことがない。毎朝、牛乳一合を兄弟三人が三分の一ずつ飲むことができた。当時、毎朝牛乳を飲める子供はそう多くなかったのではないか。

私は子供の頃、自分に向いていると思ったことを、とことんやる性格だった。いざやり始めると負けたくない。負けると癪に障る。逆に、自分に向かないと思うと絶対にやらない。野球などの団体のスポーツより、剣道や水泳といった個人スポーツのほうが楽しかった。

父は、私を早稲田大学に入学させたかった。それを知っていた私は、早稲田大学に入学した。入学してすぐに空手部員募集の貼り紙を見た。「大変なんでしょう」と聞くと「楽しいですよ。練習は週に一回も出ればいい。一年で黒帯だ」と言われた。そ

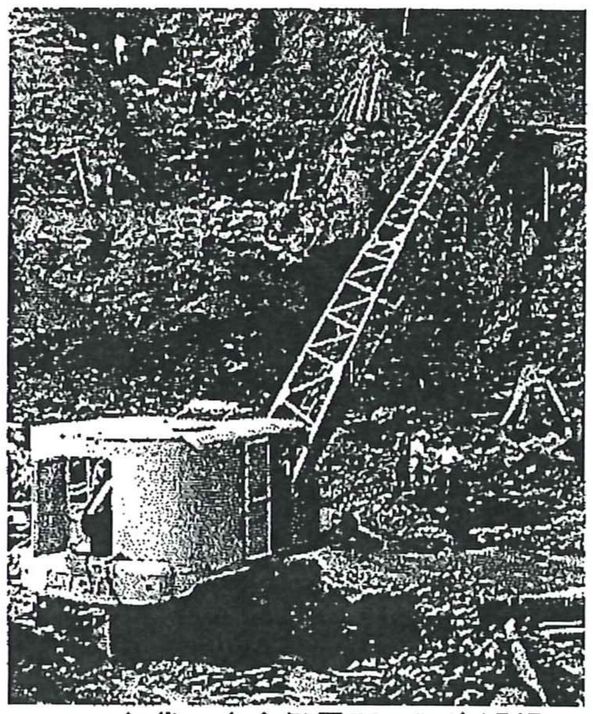
のつもりで入部したら、全然違った。午後四時からの練習に三十分遅れて「授業があって遅れました」と先輩に言うと「何を考えてる」と怒られた。授業より練習を優先すべきなのである。世の中は甘くないと思った。

一九六七（昭和四十二）年に商学部を卒業したが、技術のことがわからない。五年くらい機械メーカーで修業しようと、父と付き合いのあった油谷重工に入社した。

油谷重工では、文系出身者の研修に加え理工系出身者の研修も受けさせてもらった。製造部に配属され、図面の書き方から熱処理、めっきなども学んだ。労働組合に入り、働く人がどう考えるのかもわかった。ものづくりはとても深くて広いもので、勉強しなければならないということを教わった。

本職以外の仕事に手を広げ 倒産の危機に直面する

当社では、公共工事の建設機械の修理を主に手がけていた。公共工事は毎年九月から発注があり翌年三月まで続くので、修理は四～八月に行う。端境期には修理以外の仕事をした。浚渫船のクレーンの仕事の関係で、新規造船所のヤードクレーンの建設を依頼された。建設して試運転をすると、全体が共鳴し危険なため使えない。分解して再設計したが、やはりだめで、造船所の操業開始が遅れた。当社は倒産の危機に直面した。油谷重工出身の経理部長から要請され、私は一九七〇（昭和四十五）年三月に三年勤めた油谷重工を退社し、当社に入社した。このとき、父は倒産を考え、私が戻ることに必ずしも賛成ではなかったそうだ。


1950年代の水力発電所の工事現場
（右端が坂戸正四郎）

私は「お父さんは本職の建設機械をいじらせれば、右に出る人はいない。それ以外のことをやったのが失敗のもとだ。造船所の社長に謝ってヤードクレーンから手を引くべきだ。工場を売って弁済の一部にしたらどうか」と進言した。父は同意してくれて、二人で造船所の社長にその旨を伝えた。しかし、造船所の社長は「あなたなら絶対やれると思って任せた。私の目に狂いがあるはずはない。造船所のオープンが遅れてもよい。弁済してもらわなくてもよい。何とかヤードクレーンを完成させてほしい」と言われた。父が涙を流すのを初めて見た。もう引っ込みがつかない。私は早稲田大学理工学部に行き、数学の大家の先生から弟子の大手建設会社の設計部長を紹介してもらった。その指導で計算書を作り直し、部材も交換した結果、その年の秋に納めることができ、倒産を免れた。

数年後に千葉工場長に就任したが、残業代はないし、基本給は油谷重工時代とほぼ変わらない。「給料が安すぎる」と父に文句を言うと、「会社のために貯金をできるのはお前しかいない。それが嫌なのか」と言われた。父の言う通りだと思った。会社のために貯金できるようでなければ、町工場の社長はやれないと教えられた。

入社して十年目に父が亡くなった。私は三十五歳だった。自分に会社経営ができるか自信が持てなかったが、ある日事務所の前の芝生の草むしりをしていると、管理人の老夫婦が「あなたが一生懸命やる姿をずっと見てきました。あなたなら社長をやれますよ」と励ましてくれた。雑草はいくら取っても出てくる。社長になって叩かれても、あきらめずにやればできると思えた。

父の大親友で油谷重工重役の吉田克定さんは、「会社に週一回行ってあげる。あなたは今まで通りにやればよい」と手を差し伸べ、人を褒めない父が、私を「商売がなかなかうまい」と褒めていたから自信を持つようにと勇気づけてくれた。

父の大親友や父に仕えた人たちに支えられて私は男になれたのである。（つづく）