

この人に インタビュー

INTERVIEW

東海建設株式会社 名誉会長
高木 康允 氏
東海建設株式会社 専務取締役
高木祐美子 氏

インタビュー

広報委員長 4×4エンジニアリングサービス 松本 信廣
広報副委員長 尾濃化工工業(株) 尾崎 禎泰
広報委員 リビング市原商事(有) 市原 崇光
広報委員 サンキホーム(有) 飯田 敬二



東海建設株式会社

本 社

〒509-0207 可児市今渡1155-1
TEL 0574-63-5551

美濃加茂支店・東濃支店(多治見市)
賃貸・介護事業部 プルメリア

〒509-0207 可児市今渡1880
TEL 0574-61-1201

高木 康允 氏 プロフィール

生年月日 昭和16年8月17日
血液型 O型 東濃高校卒業
家 族 妻・長男夫婦・長女夫婦
孫3人

松本: こんにちは。本日は東海建設(株)の高木会長と娘さんの専務さんにいろいろ伺いに参りました。よろしくお願いたします。さっそくですが、創業はいつですか。

会長: 昭和47年6月1日です。満37年になります。

松本: 聞くとところによると、脱サラの創業者ですね。実家は製材業で、高木さんはよそにお勤めだったとか。

会長: よくご存知ですね。高校を卒業して名古屋のオリエンタル中村百貨店、今の名古屋三越に勤めていました。始めは呉服、次に食品、最後に外商でした。

松本: 百貨店で販売担当をしてみえたのに、どういうキッ

カケで建築業の方へ転向されたんですか。

会長: 外商部にいた時、実家が事業に失敗して、オリエンタル中村への買物代金の手形が不渡りになったので、もうそこには居れなくなって自分から身を引いたんです。3ヶ月間失業して、アルバイトをしながら安アパートで暮らしましたが、その間、昭和39年でしたが東京オリンピックのテレビ中継を十分楽しみました。(笑い)

そして、私が偶然実家に帰った時、その後勤めることになった大井建設の支店長がたまたまみえていました。製材業を営んでいた実家が、恵那の大井建設から一括で兼山町営住宅を請け負っていたところ、破産したので残工事が出来ず、その残務整理に来て



いたんです。失業した話をしたら「うちへ来て手伝え」と言われたんです。それでその大井建設に7年半勤めました。

30歳で会社を設立、黒字の堅実経営で社長を31年間

松本：その後、独立したのですか。何歳の時ですか。

会長：30歳です。23歳の時、資材担当で朝から晩まで働きました。人の3倍くらい働いて、商品知識を得ました。それでも辛いと思ったことはなく、「私がやらなければ…」という気持ちで働きました。26歳の時に営業担当になりました。官公庁の仕事が多くやっていたのですが、請け負った仕事がクレーム続きで「お金を出してでも建物の修繕をして欲しい」という声がヒントで営繕の仕事で独立して始めました。

松本：営繕専門の会社ですね。社長を何年やられたんですか。

会長：31年間です。

松本：その間一度も赤字を出したことがないと聞いております。

尾崎：どういうことをしたから一度も赤字にならなかったんですか。

会長：創業時、社是にもありますが、第一に「堅実経営で地域社会に貢献する」こと。まず数字に敏感であること。財務諸表がしっかり見えること。自分の会社がどういう状態にあるかを知り、決断すること。「臨機果断」ということです。いいことでも決断が遅ければ経営の成果は上がらない。決めたらすぐにやります。ほとんど失敗はないですね。

松本：数字に明るく、会社は順調に発展したということですね。ところでどの位儲かりましたか。

会長：最初は2人の従業員で第一期は6,152万円の売上で176万円の黒字、内部留保を50万積み、そ

れ以来ずっと続けています。まず自分の収入より会社を太らせることを考えていますので、個人的には今でも貧乏してます。おかげさまで資本金8,000万円、自己資本が9億円、率にして60%前後だと思います。

飯田：一番苦しかった時のこととその時の対処方法を教えてください。

会長：第5期の昭和52年でしたが娘が7歳の頃でしたね。家族の為にどうしても仕事を取らなくてはいけないと努力をして、受注に成功しました。その年は総売上が2億でしたが300万円しか黒字が出なくてヒヤヒヤしました。あとはオイルショックの時代があって苦しかったが、今となって思い返せば面白かったな。努力をすれば何とかなるといういい時代でしたね。

松本：高校野球でいう「努力は裏切らない」ですね。東海建設さんは支払手形の発行がないそうですね。

会長：はい。記憶にございません。借入も設備投資の長期借入金はありますが、運転資金の借入金はありません。一時設備投資をしなかった時は無手形、無借金が8年くらい続きました。

人生何が起こるか分からない…が、本当に人に恵まれました～

飯田：私は父がタイルの仕事をしていて、それを手伝っておりましたが、縁あって建築関係の仕事に入りました。そこで職人さんにいろいろ教えてもらっていて、5～6年たって職人さんから後押しをされ独立しました。独立の資金も職人さんに出してもらいました。出資していただいたお金は返して、今でもお付き合いをさせていただきます。会長さんの本の題名にもなっている「人生何が起こるか分からない」というところで、人生の岐路でエピソードがあったら教えてください。

会長：大井建設にいた頃、ボーナスを一銭も使わず、そのお金で会社の株を買ったり、土地を買ったりしていました。手付けを打って土地を買う資金を会社から借りる話がドタキャンになりました。その時に助けてくれる人がいました。今は亡き、土岐の親戚でもある高木病院の院長さんが立て替えてくれました。会社を興す時も土地を買い家を建てた後でしたから手持ちが40万円しかなく、株を募ったら、昔の取引先やいろいろな人が快く出資してくれました。今渡の佐合ガラスの元社長さんなどは「捨てる

つもりで出す」と言ってもらいました。本当に人に恵まれました。

松本：会長さんも飯田さんの話のように、人を大事にしていくと人に助けられていいことがあるということですね。人生とは出会いを大切にしないといけないですね。

会長：僕は「来る人は拒まず、去るものは追わず」です。それが人生のモットーです。東海建設の高木という名前をご存知の方は多くても、私が高木だと知る人が少なく不思議な思いもしましたね。

松本：建物賃貸に早くから目を付けられたと伺いましたので、その辺のことをお聞かせください。

会長：創業3年半、昭和50年11月に4階建てのビルを造り、平成3年にマンションも建てました。

松本：経営で賃貸物件を持っているメリットは何ですか。

会長：建設業は波の多い仕事ですので、安定した経営をすることは大変難しい事業です。物を言わん、福利厚生もいらんものは何かといたら、賃貸が一番だと思ったんです。卵を産むニワトリです。本社は見てもらうと解りますが4回増築しましたがとんでもなくお粗末なものですよ。

松本：会長の持論は自分たちは質素でいいが、お金を産むものに金を使えということですね。

会長：そうです。身分不相応な自社ビルを建てたところは、ほとんど潰れています。

松本：安定経営の為に早くから賃貸事業を始められたということですね。

会長：平成3年に6階建て30戸のマンションを建てて、本格的になったのはここ5年ですね。そして4年前に介護事業を立上げ、貸医院、倉庫も所有しています。

平成16年、新聞で高齢者住宅が補助を受けて出来るというのを見まして、東京まで見学に行きました。根底には私が御嵩の社会福祉協議会の会長ということで、11年福祉に携わっていたということがありました。まさか商売に繋がるとは思いませんでした。結局補助金なしで建設しました。

当社の佐藤社長は「マンションを造るなら何かを併設した方がいい」という考えでしたので、「じゃあ、デイサービスは」と考えたら1億5,000万円もかか



る。訪問介護の事業所だったら、人とパソコンさえあれば出来る。そう思って別会社で立ち上げました。しかし可見にも御嵩にも社会福祉協議会があって民間の所には仕事が来なくて悪戦苦闘しました。1年で1,100万円の赤字でした。それで東海建設に吸収合併し、介護と高齢者住宅を展開し、その年から黒字になりました。

スタッフの満足感と入居者の生き甲斐を 充実させる経営

松本：賃貸・介護事業部を専務である娘さんにやれと勧められたとのことですね。では、専務さんに伺います。失礼ですが、介護や経営についての知識はあったんですか。

専務：介護についても経営についてもやったことがありませんでした。岐阜社会保険病院に14年勤めて、結婚したら子供の面倒を見て家庭に入るのが夢でしたから、父から4~5回話がありましたけれど断り続けていましたが、根気負けしてプルメリアの経営に携わることになりました。

松本：専務さんのほうから、介護事業部の規模、職員数など教えてください。

専務：スタッフ30名とパートさんを含めると50名程です。高齢者住宅は66室あります。

松本：定年退職をされた方も雇用していると聞きましたが。

専務：訪問介護を主にやっているのですが、若い方より年齢の近い方のほうが話が合って、入居者に喜ばれることが多いようです。掃除、洗濯をするにも、食事の支度をするにも、昔の知恵が活かされ、若いスタッフがわからないことを60代位の方からアドバイスしてもらって、お舅さんを見るように接していただけるのでいいですね。

松本：このプルメリアの基本方針というか、理念、想いを聞かせてください。



専務：スタッフが給与面、心理的な面においても充実した生活を送ることで、人との接し方が変わるということで、スタッフに対して他社に比べて給与を高め設定して満足するような経営を大切にしています。

松本：サービスする人の心に満足がないと顔に出る。心が貧しい人、失礼だけど生活が貧しい人が接すれば、貧しい接し方になる。「衣食足りて礼節を知る」ということを従業員さんに言ってるということですね。そうすれば自然に介護のグレードが上がってきますね。その結果、満室に近いとか。

先日、増床してオープンされたとのことですが何室ですか。

専務：29 部屋です。募集したら、それ以上に申し込みがありました。中でトラブルがない方ということで、失礼ですが選考させていただいたので、まだ若干部屋空きがあります。

松本：ここの基本方針に合う方と合わない方がいるということですね。

専務：会長からもあわてて満室にするのではなく、「ある程度レベルを合わせるように」と言われてます。

尾崎：介護職は仕事の割りに給料が安いからなり手がないとよく言われますが、その辺はどうなのかを伺いたいのですが。

専務：そういう話をよく聞きますが、おかげ様でこちらは私の想いとして、他の所より年収にして 50 万～100 万ぐらい多くしています。目先の利益よりも先々のことを考えなさいという社長の指導のもとに募集をかけ、11 名の介護福祉士と 2 級ヘルパーの資格を持った 10 名の方などいい人材に恵まれました。

市原：毎月出ている「ブルメリアだより」を拝見しますと、いろんなイベントがありますが、誰がイベントを考えてみえるんですか。

専務：私です。今でこそ満室に近いですが、この高齢者住宅を皆さんに知ってもらうのに時間がかかりました。平成 17 年頃、入居 10 室でスタートして「入居金を下げたほうがいいのか」とか「介護の程度の高い人を入れたらどうか」と会長に提案したことがありました。その時、会長は「自分は 3 年計画で考えている。3 年過ぎても満室にならなかつたら、お前の言うことを聞く。」と言われました。慌てずに待とうかという話になりましたが、私も商売屋で生まれた人間ですので、ただただ満室にしたいという思いがありました。急いじゃいけないという中で何をしたら人気が出るだろうと考えた時に、入居者の方がどうしたら生きがいを持てるだろうとスタッフと話し合いました。イベントについて、こういう施設に入りたくない理由の一つに幼稚な踊りや折り紙、ボール遊びをするのがイヤだという声が聞こえてきたんです。やっぱり私たちの人生の先輩ですので、グレードの高いもの、外に出て行かなくてもここで楽しめるものをしたら人気が出るんじゃないかと考えました。予算どりをしながら、外のいろんな所に行って、実際に自分の目で確かめ、これなら！と思うものを楽屋に行って直接交渉をして、公演してもらっています。

飯田：うちもお客さん向けに通信誌を作っていますが、2ヶ月に一度発行するのが精一杯です。これを見ますと毎月作ってみえるんですね。

専務：かなり大変ですが、幼い頃より会長から「継続は力なり」と教えられてきましたので、続けることが大事だと思っています。たくさんの量をやるより、例え一行でもいいからと私の励みとして、毎月書き続けています。3ヶ月先くらいのを企画して動いています。





会長：うちの入居者の方はたいへんグレードが高く
て教養があります。私も習字をやっている、私より
すごく上手な方がみえるんですが、「先生、先生」
と言ってもらって調子に乗ってやっています。手芸
の先生、絵手紙は私の家内と一緒にやっています。
別に本物の書道の先生が来られ、みんなで楽し
くやっています。映画も週に一回やっており、先
日は「おくりびと」を上映しました。

専務：イベントをやると必ず感想が返ってくるん
です。それがこわいですね。企画して自己満足でやり
過ぎるとすごい意見が飛んでくるので、毎回反省し
ながらやっています。

松本：私も会長の書道教室に参加したことがあるん
ですが、うまい方が多いですね。だから押し付けではダメ
ですね。何を要求しているか、常にアンテナを立てて
いることですね。

飯田：逆に勉強をしないとダメですね。

会長：本当にそうですね。書道の課題を月に一度考
えるんですが、本を読んだり大変ですよ。勉強をさ
せていただいていますね。

松本：私が感心したのは、会長と専務お二人ともこの
入居の方々との一体感がありますね。私がここで一緒に
書道をした時に、本当に違和感がなかった。これは、お
世辞抜きに会長、専務の人徳ですね。

仕事は天職、趣味は七福神・ネクタイの収集と旅行

松本：次に会長の趣味と人生観を伺いたと思います。

会長：まず、第一に仕事に興味です。

松本：それでは、仕事が天職ですね。

会長：一生続くと思いますね。今、67歳ですので余
生25年と考えて92歳くらいまでは、なんとかと思っ
ています。収集は「えびす大黒」をはじめ、七福神
が200体くらいあります。それとネクタイです。スー
ツは吊るしで十分ですが、ネクタイだけはこだわっ
てブランドものを150本くらい持っています。あと
は旅行です。

松本：会長に書を頂いたんですが、どなたが見ても書き
慣れた字だと思いますね。

会長：誰に習ったわけでもなく、まったくの我流で
す。入居者の中には昔書道をやっていた方がいて「こ
んな字はない。ここをはねてはいかん」とか言われ
ます。(笑い)

松本：七福神を集めるキッカケは？

会長：ニコニコしているということですね。いつも
ニコニコなくてはと思いつながらなかなか出来ま
せんね。

松本：社長を31年やられて、娘さんに事業を任せられ、
私が見る限り東海建設グループは中身の濃い会社だと地
域の方に思われています。我々企業が中身を濃くするに
は、何と何が大事ですか。

会長：61歳で社長を譲ったわけですが「あんなのよ
うなやかましい人が譲れるわけがない」と言われま
した。確かに4年間はやかましかったと思います。
社長が社長でないような、どっちが社長かわからな
いようでした。徐々に慣れて、佐藤社長に代わって
6年過ぎました。僕が代わる時「70歳まで頑張る人
がいるけど、交代しようと振り向いた時、後継者は
50歳過ぎ。こんな難しい会社を引き継ぐより給料を
貰ってやった方がいいと思うだろうが、40歳台なら、
やってみようと思うかもしれない」というのが私の
発想です。自分が頑張りすぎないこと。引き際が肝
心で余力を残してやめることですね。根も力も尽き
果ててからでは、誰も言うことを聞いてくれない。

松本：まして、債務超過ではね。誰も見向きもしないで
すね。

会長：創業者はがむしゃらに出来ますが、守るのは
難しいですね。従業員の多くが元問題児で他所から
「よく、あんな人を使っていますね」と言われてまし
たが、その人達がうちに落ち着き、3人は定年を迎
えていますよ。

松本：私は社員さんを知っていますが、この地域のレベルと比べたら、皆さんいい給料を貰ってみえますよ。

会長：ボーナスは3回支給してます。夏、冬は当然ですが、決算期に成果を適正に評価し、意欲を高めるといふことで決算賞与を支給しています。

松本：決算賞与を出すというのは、経営者の誇りですね。尾崎さんの会社も出してみえるそうなので考え方をお聞かせ下さい。

尾崎：我々、製造業は人が携わる仕事なのでモチベーションを上げるという意味で、ある程度利益が上がれば社員に還元する。固定費は一気に上がりますが、それ以上に製造業としては出来高が上がるといふことです。そうやっていかないと企業として存続できなくなる。社員を大事にするといふことはそこにあるんです。全部社長が取るのではなく、やる人には報いてやるといふことです。やればもっと貰えるんじゃないかといふことでモチベーションが上がります。

会長：我が社では創業3年目から、全額自己負担なしで自分の家庭では味わえない社員旅行をやっています。景気がいい時は3泊4日、今は2泊3日で20周年記念にはハワイに行きました。一年に一度は必ずやっています。5年毎の区切りで超豪華な旅行をやっています。

松本：会長からは社員を大事にするといふことで、決算賞与を出す、社員旅行をやる。専務からは従業員に衣食足りることを求めれば中身が濃くなる。尾崎さんはモチベーションを上げる為に利益を公正に分配する。これを法人会だよりに載せると、従業員に見せたくないといふ人がいるかもしれませんね。
会長さん、最後にどうしても言いたいことがあればおっ

「人生は何が起こるかわからない」 — 赤陵魂に生きて —

高木 康允 著

昨年に代表権だけでなく、取締役も辞された高木氏が自分の生い立ち、趣味、経営の考え方など、人生を振り返り自叙伝を出版されました。(平成20年4月)

会長さんより法人会に3冊を寄贈頂きました。事務局にありますので是非読んでみたいという方はお問い合わせ下さい。



しゃってください。

会長：今の不況を悲観的に捉えるか、楽観的に捉えるかですが、グジグジしていると貧乏神が来るので、ニコニコと笑って積極的にやっていたら福の神がきます。11月にV字回復ではなく、L字回復がききます。「大文字のL」のように一旦底を這うが、ちょっと上にあがる兆しがきますので悲観せず、何か新しいことを始めてください。

松本：最後に、会長の「不況突破の10の鉄則」を紹介します。

1. まず常識を疑い これまでの対極を見よ
2. 巧みでも 遅ければ経営に成果なし
3. 部門間の“温度差”をチームワークで解消
4. ヒトが財産だと知り、余程のことがない限り 解雇・降格をしない
5. 若い社員が燃えないと独創性は生まれない
6. 自分の域を守る第一歩は財務内容の改善を図る
7. 不況は社業拡大の好機!! 社外の資源を取り込め
8. 危機管理をしっかりとやる 自覚を持つ 再チェックを怠らない
9. 従業員の対策をしっかりとやる。幹部社員とよく話し合え(人は石垣 人は城)
10. 損益計算書から貸借対照表重視の経営に視点を移す

以上 10項目を記しましたが、要は判らないのに判ったふりをして、何も努力しないようでは駄目だといふことです。

「聞くは一時の恥、知らざるは一生の恥」

松本：本日はありがとうございました。