



# 社員と家族を思い遣る心 「世の中の一隅を照らす」 繊維の町の染色工場

いいだ よしお  
飯田 嘉夫 (1920~1992年)



## ■太陽染工 株式会社

本社所在地：大阪市福島区海老江 8-9-14  
創業：1954(昭和29)年3月  
事業内容：産業資材用織物染色加工

従業員数：11名  
資本金：4,500万円

## 仕事の達成感が原動力

日本で株価が大暴落し、戦後恐慌が起こった1920(大正9)年、創業者の飯田嘉夫は父・重太郎と母・章枝の間に四男として生まれた。飯田家は兵庫県武庫郡六甲村(現在は神戸市灘区)で、印屋(酒薦造り)を営んでおり、一家総動員の忙しい商売であったため、嘉夫は小学5年生より手伝っていた。嘉夫は父と一緒に大八車に薦を積み、酒造に納めに行っていた。父は仕事が終わると必ず決まって、酒造に勤める人たちと茶碗で一杯やって、良い機嫌になっていた。飯田家は十二人家族と大所帯で、そこまで裕福な家庭ではなかったため、その父の酒を呑む姿を見て、「大人になったら、貧乏にだけにはならんように。小遣い銭にだけには困らんようになりたい。そのためには、勉強しなあかん」と思うようになった。

小学校を卒業後は、就職を目的にした乙種商業の西宮商業実修学校に入学し、図書館の給仕の仕事しながら、勉学に励んだ。当初は、仕事と学業の両立に大変苦労したが、初めて給料をもらったときは、たいそう喜んだ。そして、働きに対する成果が認められたときの達成感が、嘉夫の原動力となり、どんな仕事に対しても積極的に取り組んでいった。

## 父の教え“仕事に対する姿勢”

1 年生の終わりに近づくと、就職活動が始まる。  
2 学生の中にも、家業の手伝いをする者もいたが、嘉夫は家業の印屋は父の代でたたむことになっていたため、他の仕事を見つけ、就職することにした。“ひとりでも口減らし”ということで、「住込丁稚奉公のできる場所を選べ」と父から言われ、将来の展望も持たずに就職した。その先は、帽子のリボンや装飾用のリボン、テープなどを取り扱う上林商店であった。上林社長は、仕事を進めるうえで、とくに礼儀や作法を気にする方で、普段の業務でも規則を設けていた。

例えば名前の呼び方は、学生時代は友人を「何吉どん」と呼んでいたが、同僚の呼び名は「君付け」、下の者は「呼び捨て」、上司は「さん付け」、上林社長は「御主人様」と呼べと徹底していた。今では普通のことと思われるかもしれないが、当時は大変珍しかった。

嘉夫は、経理担当として入社したが、与えられた仕事以外にも一生懸命にこなし、少しでも給料の増えるようにと頑張った。家業の手伝いをしていたころ、父から「仕事を気持ちよくするために、作業場は綺麗にしとかなあかん。掃除は徹底的にするように」と教えられていたこともあって、仕事場は入念に掃除をしていた。そのことを上林社長に褒められたことがある。「飯田はよく気が付く、掃除もきれいにしよる、わしの机の上の電気の傘の裏まできれいに拭いている」と。言われて嘉夫は照れ臭かったが、社員の行動をひとつひとつ見て、評価してくれる上林社長への尊敬の念がより強くなっていった。



上林商店 社員集合写真

その後、間もなくして先輩たちが次々と辞めていった。軍隊に入る者もいれば、病気で辞める者、女中と仲良くなって辞めさせられた者など。そして、上林社長の考えがあったのか、運が良かったのか、偶然なのか、とにかく嘉夫は会社の帳簿記帳係をすることになった。引き継ぎなしで記帳をさせられたので、困りはしたが、学生時代に簿記は習っていたし、算盤はできるし、字はそこそこ書けたので、あまり苦にならなかった。あるとき、税務署に呼び出されて、帳簿一式を持って上林社長と一緒に出張したことがあった。税務職員が嘉夫を見て「この帳簿は、この子が記帳して

まのか？」と驚きを見せつつ、聞いた。上林社長は、誇らしげに「へえ、そうです。皆これがやりますねん」と返事した。嘉夫が準備した帳簿は、文句のつけようがないほど上手くまとめてあり、詳しく調査せず、楽に済んだ。その年の賞与として百円もらった。当時の月給は七円で、見たこともなかった百円札を見て、びっくり仰天した。上林社長は、厳しい人ではあったが、仕事をよくする者には、うんとボーナスをはずんでくれた。

その後、経理だけでなく見本係、加工係と他の業務にも携わっていった。加工係では、リボンの染色の指示をする役で、協力してくれている染工場に出向くことがあり、この頃に、後にお世話になる寺町染工場の森氏と知り合った。当時の染工場は資金繰りが悪く、よく前借りを頼みにきていた。森氏は決まって嘉夫に「五十円貸してください」と言うので、その場で「はい、明日小切手もらいますから、どうぞ」と快く返事をした。上林社長から信頼も厚く、支払い加工賃があれば、その内金はいつでも払ってよいと先に聞かされていたため、相談せずに一存で返事をしていた。「飯田はんはええ人や、頼んだらすぐ聞いてくれた。ありがたかった」とよく言われた。

## 複雑な思いを胸に、戦地へ

1940(昭和15)年に徴兵検査が西宮公会堂であった。第二次世界大戦の真ただ中、嘉夫は二十歳になりその検査を受けていた。甲種合格は間違いないと思って肚をくくっていたが、案の定、検査官がボンと背中をたたいて、「甲種合格」と言った。合格への一安心や今後の入隊の心配、仕事を辞めないといけなとの残念な想いやら、複雑な気持ちのなか帰宅した。

翌年の1941(昭和16)年3月20日、中部第二十三部隊に入隊、そして満州に行くことが決まった。

現地では、これまでの仕事の経験と嘉夫の真面目な性格を買われたこともあり、一般入隊ではそう与えられない事務所要員として被服係や酒保係、また炊事長などを担当した。戦局は日に日に悪化し、1945(昭和20)年に、本土防衛のため宮崎への移動を命ぜられ、移動後間もなくして終戦を迎えた。同年の10月、比較的早く大阪の地へ戻ることができた。



満州 出兵時の集合写真

## インフレ時代のものづくり

大阪に戻った嘉夫だったが、世間は混乱の最中であつた。物資の供給も極度に不足しており、食糧事情も悪かつた。「食うためになんとかせなアカン」との思いから仕事を探したが、嘉夫と同じく仕事を求める人たちが溢れかえっていて、そう簡単に見つけることはできなかった。

1946(昭和21)年の1月、寺町染工場の森氏より「今度、会社をつくるので、来ないか」と連絡が入った。これは幸いとすぐに入社の意思を伝え、同年2月より出勤することになった。工場は爆撃を受け、また水害にも遭っていたので、倉庫の品物はあちこちに散乱し、とても稼働できる状態ではなかつた。当時、産業復興に力を入れていた芦森工業(株)が細巾織物用の染工場を探していた。そこで寺町染工場が適当であるとのことで、会社設立の話があがった。森氏は嘉夫を連れ、交渉に幾度となく芦森工業(株)の本社へ足を運んだ。

1946(昭和21)年の3月19日、芦森工業(株)、寺町染工場、繊維会社の3社の出資により大洋染色(株)が設立した。嘉夫は同社の経理担当であつたが、仕事ができる環境になるまでの間は人事、営業、総務と何でも屋として、毎日事務所に出勤していた。

設立当初は、インフレの時代とのこともあって、原料代が高くて、生産性の低い労働力でも、物資不足で加工賃をどんどん値上げさえすれば、経営は楽に成り立っていた。この状態に、会社全体が慣れてしまっていたので、状況は急に悪くなりだした。会社は役員が多すぎて、工場の人数に比較して頭でっかちとなり、最悪の経営形態へと傾いていった。生産性の悪さ、技術力のお粗末さなどがあらわとなり、その間にインフレもおさまりかけ、同業者間の競争が激しくなってきた。嘉夫は経営陣に「人員を減らすか、売り上げを伸ばす方法を考えてください」と夜遅くまで激論することがあつたが、「君は事務屋だから、駄目だ。少々の赤字を恐れているは仕事はできん」と返され、経営の方針をかえようとはしてくれなかつた。経営状態が悪化する中、1952(昭和27)年、遂に倒産の已むなきに至る。嘉夫は取締役であつたため、責任を取るため同年3月31日付で辞任することになった。嘉夫は結婚し子供二人にも恵まれ、さあこれからというときに、失業という最悪の事態をむかえた。今しばらくこの場を凌ぐ方法だけを考え、がむしゃらに取り組もうとしていた時だった。入隊前にお世話になっていた、上林社長から誘いの連絡が入つたのだった。上林商店は、戦後に改組して上林(株)となつていた。

嘉夫は、1952(昭和27)年4月からリボンの輸出販売外交員として働くことになる。上林社長は、目先の

ことだけでなく、先のことを常に見据えて経営の方針を取る方だったので、嘉夫は上林社長を改めて尊敬し、経営のなんたるかを吸収しようと誓った。上林社長の下でしごかれ、入社してから1年があっという間に過ぎたころ、突然転機が訪れた。

## いざ、「太陽染工」の創業

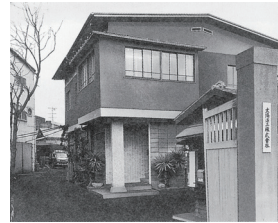
大洋染色(株)は、嘉夫が辞任した後、芦森工業(株)が手を引き、森氏が経営を引き継ぎ、なんとかもたせていた。1954(昭和29)年3月、嘉夫はたまたま大洋染色(株)に仕事があって、その帰る時のことだった。経営陣から呼び止められ、「今度、お前大洋染色の社長やったらどうや」と声をかけられた。突然のことに啞然としていた。しかし、大洋染色(株)に勤めていたころに散々経営方針を批判してきたこともあって、意地でも断ることができず、二つ返事で社長の話を受けることにした。

同年4月1日、大洋染色(株)を改め、太陽染工(株)として歩みを始めた。嘉夫は社長として社員に「皆様と約束できるのは、給料の遅払いは絶対にしません。その代わりに仕事をしっかりやって下さい」と頼んだ。当然のことと言えば当然であったが、社員の仕事に対する意欲はそれだけで大きく変わった。

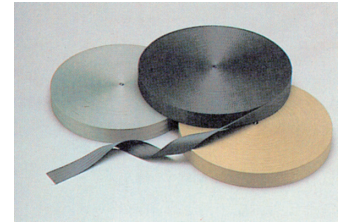
経理、人事、負債の処理などはすべて嘉夫がやることにした。当時の負債額はもちろんのこと、事務所も工場も荒れ果てていた。タンクの水は漏れているし、蒸気パイプはあちこち穴が開いて噴き出している。事務所は元帳、経費帳ほか抜け落ちているところがあり、文具類も不足している。資金に詰まったとはいえ、よくここまで放っておけたものとあきれ果てた。

嘉夫が社長になってから、翌月の5月、6月と順調に売り上げを伸ばしていった。嘉夫には会社の再建に自信を持っていた。それは、欠点が分かりすぎていたからである。一つは、従業員の意欲。働いても、働いても赤字で給料遅払いではやる気が起きない。だから、給料遅払いは絶対にしない。次に、設備や機械などの老朽化によるロスだった。この二点だけでも再建は十分だと思ったからだ。また、染工場は受注を平準化することが大切であった。特に12月が過ぎて毎年1月、2月は閑散になって仕事なくなる。すると値段を下げて仕事を取りに行く。これをなくす必要があった。あわせて、得意先から急遽要望があったら、それに対応できるように工場の生産状態を心がけておく必要があった。

3年ほど、社長をしているうちに、社員の働きぶりは以前と全く変わってしまった。朝8時の始業とともに仕事にかかる。当たり前のことであるが、以前は始業のベルが鳴っても、取りかからない者が過半数いた。今は、まったくその影もなく、生産性は上昇し、黒字経営となっていった。



太陽染工(株)設立当初の事務所



当時の主力製品であった、染色後のシートベルト

## 培ってきたものを後の世代へ

その後も経営は安定し、大手の企業との取引も増え、新たな事業や会社の設立など、幅広く広がってきた。知人から「無愛想な君が、どうして芦森工業や共和レザーといった、良い会社と取引ができるんや」と次々と得意先を開拓していくことを不思議がられたことがあった。嘉夫は良い仕事をするためには、口先の交渉より、誠実さと会社の堅実性によるものだと思っていた。1984(昭和59)年、嘉夫が会長に就任後も、会社は堅実的な経営で仕事も順調であった。

1992(平成4)年4月、飯田嘉夫は病床にて、その生涯に幕を下ろした。嘉夫は、会社では「世の中の一隅を照らす」、家庭では「先憂後楽」をモットーに会社の社員や家族の皆が健康で幸せにやっていけるよう、これまでやってきた。この信念は、今でも太陽染工の中で、経営の指針として受け継がれ、繊維の町を代表する染色工場となれるように邁進している。



ポリエステル染色用の設備

染色の難しいポリエステル素材の染色を得意とする太陽染工(株)。高温で染色加工をするサーモゾール染色法を用い、良好な均染性と再現性に優れた高品質の染色加工を可能にしている。

現在では、トラックなどの荷物固定用のラッシングベルトをはじめとする産業用ポリエステル素材の加工を中心としている。