丸栄物語

The Maruei Story
1951-1998

草創

マルエ木材の発足

名張は古来、木材の産地として知られた土地である。大正十一年、伊賀上野とのあいだに伊賀鉄道が開通すると、唯一の近代的産業として製材業が発達した。新設された西名張駅の周辺にはあいついで製材工場が立地し、宅地化も進んだ。一帯は大正十三年、正式な町として発足することになる。町名は木屋町、文字どおり材木屋の町である。

マルエ木材商店時代の製材工場

昭和二十六年四月、木屋町に隣接する松崎町の一角に、菊山栄吉が一軒の材木商を開業した。マルエ木材商店――丸栄建設の前身である。栄吉は中国大陸で石油関係の事業を手がけて成功を収め、終戦を機に名張に引き揚げてきた。戦前の海外雄飛に示された進取の気質と型破りな精神は、新たに手を染めた製材業の分野でもいかんなく発揮された。

当初は、原木として立木を買いつけ、三か月から六か月がかりで製材して出荷するのが業務内容だった。出荷先は地元よりも東京方面が多かったという。この仕事に、栄吉は新しい発想を次々に取り入れていった。たとえば、鉄道輸送からトラック輸送への移行を予測し、名張市内で初めてトラックを導入したのは昭和三十一年四月のことである。

だが、苦難もまた訪れた。昭和三十四年六月のある夜、製材工場に火災が発生した。二十キロ離れた地点からでも、夜空が赤く染められるのが見えたという。火の回りは早く、栄吉は炎に包まれてゆく工場をなすすべもなく見守っていた。すると、家業見習い中だった莞二が、トラックを火から守るために駆けだそうとした。栄吉は莞二をひきとめた。

「行くな」

「トラックだけでも守りたい」

「いや、いまはあの精神や」

そういって栄吉が指さしたのは、事務所に飾ってあった真っ赤なダルマであった。がむしゃらに突っ走るべきときもあれば、堪えて待つことが必要な場合もある。それまでの経験で身につけた経営哲学を、栄吉は七転び八起きというダルマの精神に託して莞二に教えたのである。

不運はさらにつづく。同年九月に伊勢湾台風が名張を直撃した。工場は泥だらけになり、原木は一本残らず濁流に押し流されてしまった。しかし、火災と台風という二重の苦難を乗り越えて、マルエ木材は復興を果たした。名張で初めて流れ作業のできる近代設備をもった工場を整備し、力強く再出発を飾ったのである。この時期、日本経済もまた敗戦からの復興をなしとげ、高度経済成長の階段を昇り始めていた。

転換

建築業の分野へ

順調に業績を伸ばしていたマルエ木材商店に大きな転機が訪れたのは、昭和三十六年二月のことであった。元気だった栄吉が突然、病に倒れたのである。マルエ木材のすべては二代目社長、莞二の肩に背負われることになった。莞二は前年四月から父親の右腕として事業展開を企画し、関東方面への販路拡大を担当していたが、まだ二十三歳の青年である。不安を押し隠しての社長就任だった。

だが、若さは莞二にとって最大の武器でもあった。業界の内外を問わず、他人の言葉に素直に耳を傾けることで、莞二は必要な知識と情報を吸収していった。

原木置場に立つ若き日の莞二社長

いっぽう、若者らしい柔軟な判断力にもとづいて、前例や慣習にしばられず、時代に即応した方法やシステムを率先して取り入れていった。実力と情熱を兼ね備えた若きリーダーとして、莞二は着実に地歩を築いていった。

マルエ木材は、山林仕入れを市場仕入れに切り替えたあと、昭和三十七年には名張地方で初めて外材を導入し、業界の話題を呼んだ。栄吉から受け継いだ進取の気質は、莞二の代に至っていよいよ大きく花開いたのである。昭和四十年前後には、マルエ木材は名張市内で最大の取扱量を誇るまでになっていた。

名張市もまた成長期を迎えていた。昭和三十八年に桔梗が丘団地の造成が始まり、大阪のベッドタウンとして発展する端緒が開かれたのである。この大型開発に敏感に商機を見いだした莞二は、東京方面へ出荷していた木材をすべて地元販売に転換し、大手ゼネコンの建売材料として納入していった。

しかし、莞二の夢はさらに大きかった。夢がひとつ実現すれば、次にはもっと大きな夢を追いかける。それがこの若い経営者の哲学であった。名張という地方都市の発展を予見し、それに事業家として寄与したいという願いが、莞二にこんな決意をうながした。

「桔梗が丘の開発に対応するには、材木を納めるだけではいけない。何としても建築を手がけなければならない」

出発 丸栄建設の誕生

創設から五年を経た昭和四十四年四月、マルエ木材建築部を改組して株式会社丸栄建設が誕生した。町には「材木屋が建築屋なんか……」という冷やかな声も聞かれたが、莞二は意に介さなかった。そして、ひたすら夢の実現を目指すリーダーのもとに、雄三をはじめとして職人、技術者、事務員、顧問などのスタッフが集まった。いずれも莞二の人間性に惹かれ、経営姿勢に共感した人たちであった。莞二はつねにその先頭に立って走りつづけた。

桔梗が丘団地はゆっくりと、だが確実に発展をつづけていた。昭和三十九年に桔梗が丘駅が開設され、翌四十年に入居が始まって、住宅建築はいよいよ本格化していた。丸栄建設が初めてこの団地で建築を手がけたのは、四十四年八月に大林組から一括受注した近鉄不動産の建売住宅十棟であった。

その夢を実現する第一歩として、莞二は三十九年四月、マルエ木材建築部を設立、大林組の指定業者として木工事の受注を始めた。翌四十年には大阪の合板会社に勤めていた弟の雄三を名張へ呼び戻し、兄弟で力を合わせて建築業という未知の世界を歩んでいった。

昭和三十九年は東京オリンピックの年にあたっている。戦後の劇的な経済復興は輝かしい達成を手にしていた。日本人が経済の高度成長による繁栄を実感し、謳歌していた時代に、マルエ木材商店もまた劇的な変貌をとげるための準備を進めつつあった。

このとき、莞二は顧問の水谷與志一にこう相談したという。

「おれは社長として、どんな仕事をしたらええのやろ」

「社長というても建築のことは素人や。ほうきとちり取り持って現場回りしたら、建築のことがようわかってくるやろ」

それ以来毎日、現場にはほうきとちり取りを手にした莞二の姿があった。水谷はそれを見て、莞二の真剣さに打たれたと回顧している。

経験を重ねて建設業の幅広さを認識した莞二は、専門分野ごとにチームをつくることを企画し、社内に事業部制を実施した。四十五年六月には、新設した店装部の初仕事となるヲワリヤが完成した。この店舗はこの年の名張商店コンクールで入賞を果たし、店装部のセンスが認められる結果となった。

そして桔梗が丘では、四十五年七月に桔梗が丘営業所がオープンした。名張市の発展の象徴ともいうべき土地に、丸栄建設は正面から取り組むことになった。建売住宅の建築が始まった当初、発注価格が安かったため名張の下請け各社は仕事を受けなかったが、丸栄建設だけは例外だった。

「個々の採算も大事だが、仕事を先につなげてゆくことが必要だ。とにかく桔梗が丘団地の開発についていけ。何とかなる」

莞二の確信にみちた指揮のもと、木造建売住宅と鉄筋コンクリート造住宅の受注が増えていった。そしてこれを起点として、丸栄建設は注文住宅からプレハブ、土木、不動産、営繕と多角的な展開を進めてゆくことになるのである。

こうした展開を支えたのは、あいついで集まった有能で熱意にあふれるスタッフの力であった。そして彼らの情熱に火をつけたのは、莞二自身の情熱にほかな

らない。莞二が人材を見抜くことに長け、これと見込んだ人材をいかに手厚く遇したかを示す、こんな逸話が残されている。

名張での仕事を終えて、郷里の九州に帰ろうとしている一人の職人があった。莞二はその職人の技術と人間性を高く買っていた。九州でのアパートも決まり、職人が荷物をまとめて名張駅を発ったと聞いた莞二は、迷わずそのあとを追った。追いついたのは西宮である。莞二は名張に残っていっしょに働いてくれるよう説得し、職人とともに名張に帰ってきた。

莞二の誠意と情熱を物語るエピソードを、もうひとつ紹介しておこう。ある施主の上棟式の日のことである。施主は集まったが、かんじんの大工が姿を見せなかった。むろん、施主に迷惑をかけることはできない。いつまで待っていても仕方がないと判断した莞二は、施主に事情を説明したあと、みずから柱に昇って采配をふるい、とどこおりなく上棟式を終えてしまったという。

提携　ナショナルを知る

丸栄建設の住宅建築に新しい展開がもたらされた。昭和四十六年六月、ナショナル住宅事業部を発足させ、桔梗が丘に住宅展示場を新設したのである。つねに次の展開を模索していた莞二は、時代に即応した住まいとしてプレハブ住宅に着目し、そのトップメーカーであるナショナル住宅建材と代理店契約を結んだのであった。

ナショナルの代理店となる道を選んだ背景には、こんな経緯がある。あるとき、ナショナルの展示場を見学に訪れた莞二は、塗装された鉄骨の表面をこっそりナイフで削ってみた。はがれた塗装の下から出てきたのは、錆のまったくない輝くような鉄であった。莞二は驚き、惚れこんだ。

「こんな見えないところにまで気をつかっている。このメーカーなら信用できる。ナショナルなら間違いない」

人材を鋭く見抜く莞二の目は、メーカーの姿勢を正しく評価する目でもあった。そして莞二は、ナショナルというトップ企業を育てあげた松下幸之助に心酔し、その斬新な経営理念に強い影響を受けることになる。のちに莞二の座右の銘となった「自主独立」は、その影響のもとに獲得されたものであった。

ナショナルと手を結んだ丸栄建設は、昭和四十七年二月にナショナル住宅全国新規代理店コンテスト第三位、六月にはナショナル住宅優良工事店近畿地区第一位を獲得、ナショナル最新のノウハウをすみやかに吸収し、みずからのものにしていった。

新しい試みはほかにもくりひろげられた。昭和四十七年六月、木村会館の受注ではそれまで未経験だったJV方式を採用し、大阪の森本組との共同請負を実現した。また同年二月には、有限の土地を無限に活用することを目的に不動産事業部が発足、六月には名張地所株式会社となり、地元業者として初めての住宅団地開発に乗り出した。

この松陽台団地は、名張地所が土地買収と開発申請を行い、丸栄建設が造成を手がける形で実現され、四十八年六月に販売を開始した。のちの赤目町すみれが丘の住宅団地や、伊賀町と上野市に造成した工業団地へと引き継がれてゆく開発の系譜が、丸栄建設の社業に加わったのである。

桔梗が丘団地は市街地として成長をつづけていた。おもに関西地方から転入してきた住民が、新しいコミュニティを形成しながら生活を始めていた。この桔梗が丘の発展は、莞二にとって丸栄建設の発展をも意味していた。入居の進む団地を眺めて住民の交流の場の必要性を痛感した莞二は、社員を集めて発表した。

「夏まつりをやろう。地域の人に楽しんでもらう機会を提供することも、まちづくりの一環や」

団地内を宣伝カーが走り、夏まつりの開催を告げて回った。やがて当日、丸栄建設の住宅展示場を中心にした会場には家族づれの住民がつめかけ、臨時のビアガーデンがにぎわった。むろん接客は社員の担当である。花火も盛大に打ち上げて、団地初の夏まつりは遅くまでおおいに盛りあがった。あまりに威勢がよすぎてあとで警察から注意を受けるというおまけもついたほどだったが、桔梗が丘の歴史の一ページに残るイベントとなった。

ナショナルとの提携によるモデルハウス

飛躍

中堅企業への階段

昭和四十八年、第四次中東戦争に端を発したオイルショックは、日本経済にも深刻な打撃を与えた。経済界では「低成長」という言葉がささやかれ始めた。しかし名張市では、大手デベロッパーによる大規模な宅地造成が本格化していた。四十八年に緑が丘と富貴ケ丘、五十一年につつじが丘、五十四年にすずらん台、五十七年に百合が丘と、新しいまちが競うように誕生した。

名張市が急激な人口増を記録したこの時期は、丸栄建設が大きな飛躍をなしとげた時期でもあった。設立から五年を経過した昭和四十九年、初の官公庁工事として名張消防署桔梗が丘分署を受注したのがひとつの転機となった。「桔梗が丘の建築屋が地元の工事にも指名されないとは情けない」と嘆いた水谷の言葉が営業マンを奮起させ、猛烈な働きかけによって名張市の指名入札業者に加わったのである。

初の官公庁工事となった名張消防署桔梗が丘分署

以後、昭和五十年の錦生保育所、五十一年の比奈知市営住宅、五十二年の名張高等学校商業科校舎、五十三年の名張郵便局など官公庁工事を次々に手がけ、丸栄建設は名張市の発展と手を携える形で業績を伸ばしていった。

昭和五十年、莞二は「中堅企業への挑戦」を目標に掲げ、丸栄建設は伊賀建設業協会、三重県建設業協会への入会を果たした。地域社会と建設業界の双方で認知され、企業としての基盤を充実させながら、中堅企業への階段を着実に昇ってゆく時期が訪れていた。

入院中の莞二社長と明子夫人

当時、丸栄建設の合言葉は「億への挑戦」であった。建築工事は次々に受注していたものの、まだ一億円を超える仕事は未経験だった。そして昭和五十五年、ついに一億五千万円の仕事が実現した。旅館山荘の建築を自社設計施工で受注したのである。初めての経験とあって手探りもまじえての施工となったが、社員の団結と闘志がこの大仕事を成功に導いた。丸栄建設は名実ともに中堅企業の地位を獲得したのである。

この昭和五十五年という年に、丸栄建設は大きな試練を体験することになった。莞二が大阪で倒れたのである。予想もしない事態だった。一時は生命の危機にさえ陥ったが、大阪・千里にある国立循環器センターで大手術を受けて、莞二は一命をとりとめた。それでも、術後の入院生活は半年に及んだ。

死の恐怖に直面した莞二は、病院のベッドで「これまで二十年、周囲に支えられ、社長として太く生きてこられたのは幸せだった」と覚悟を決めるいっぽう、「もしも会社に復帰できたら、従来の事業部制を改革し、スタッフがそれぞれ自主独立できる路線に変更しよう」と決意していた。社員の自主性と達成感を尊重するのが狙いであった。

もっとも、回復が進むと莞二は病室で会社の指揮をとり始めた。病室が社長室と化したのである。壁一面にグラフや組織図、受注案件などの書類がすきまなく掲示され、電話がひっきりなしにかかってくる始末だった。病室に幹部が集まって会議を開くことさえあった。

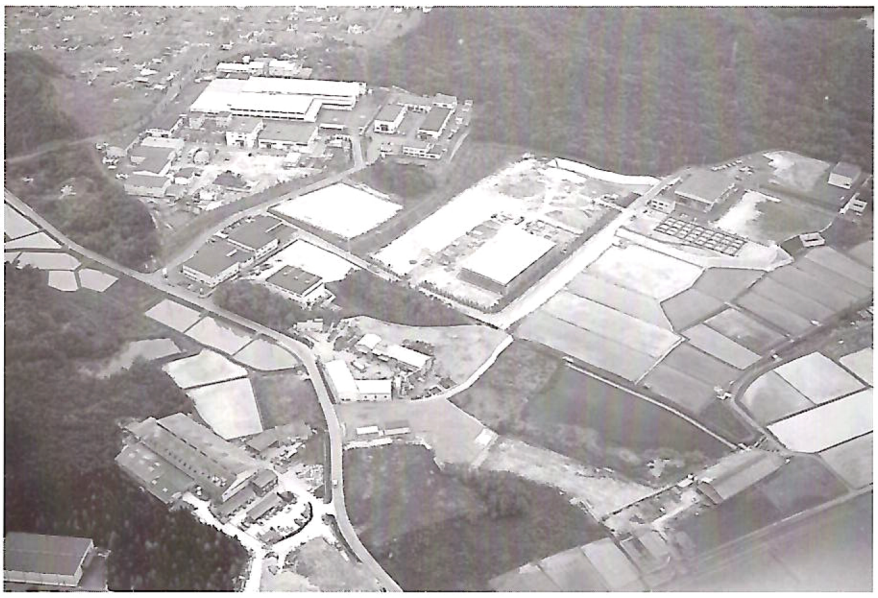
やがて莞二は全快し、丸栄建設に戻った。病床の決意がさっそく実行に移され、名阪ナショナル住宅、丸栄ホームサービス、名阪土木などがあいついで独立していった。自主独立の路線がスタートしたのである。

成熟　夢はまちづくり

設立十五周年を迎えた昭和五十八年、丸栄建設の新社屋が完成した。社員は百人を超え、丸栄グループ傘下の五つの企業との緊密な連携も確立された。丸栄建設は県内でもトップクラスの建設業となり、名張の地に存在感と影響力のある企業として不動の地位を築いていた。その喜びにひたりながら、莞二は社員に向けてこんなふうに抱負を綴った。

「この十五年の歴史に甘んじることなく、現代社会のニーズに適応した価値ある企業として発展するために、みなさんとともに創造性と活力にあふれる努力をさらに積み重ねてゆきたい」

莞二が考えていたのは従来の建設業からの脱皮であった。単に仕事を受注して建築物を完成させるだけでなく、地域社会に何が必要かを鋭く判断し、それを反映したまちづくりを提言してゆくことが莞二の目標になっていた。視野は名張から伊賀全体に広がり、昭和六十年には土地造成から企業誘致、建築工事まで一貫して手がけた伊賀町西之沢工業団地の開発に着手、上野市の東赤坂から上野南へと引き継がれる工業団地開発の流れが本格化してゆく。



造成から建築までを手がけた伊賀町の西之沢工業団地

昭和六十二年になると、名張市の歴史に大きな転機が訪れた。市庁舎が丸之内から鴻之台へ移転したのである。名張市の発展とともに歩んできた丸栄建設は、この歴史的な大工事を大林組との共同企業体で受注、のちに中部建築賞に輝くことになる新庁舎の建設に全社あげて精根を傾け、名張市の新たな出発を行政や市民とともに祝福する結果となった。

そして平成元年、丸栄グループは三十周年を迎えた。経済は右肩あがりの上昇をつづけ、日本社会は「成熟」の時代に入ったと報じられていた。この年、まちづくりに対する莞二の意欲はより明確になり、「丸栄グループを伊賀地域のまちづくりの企業にすること」が夢だと宣言した。この宣言には、創業以来のさまざまな試練を経て、丸栄建設を中核とする丸栄グループが成熟に達したという自覚がこめられていた。その成熟のうえに立って、莞二はグループの目標を「地域活性化企業・満足ふれあい企業」と位置づけた。

平成という時代が始まったこの年、丸栄グループは莞二の目標をあいついで具体化していった。グループの自己確認のためにコーポレート・アイデンティティ（ＣＩ）を導入したのをはじめ、メディアへの進出を図って株式会社アクティを設立、コミュニティ誌「エピカ」「伊賀ボイス」を発行してグループのイメージを一新した。

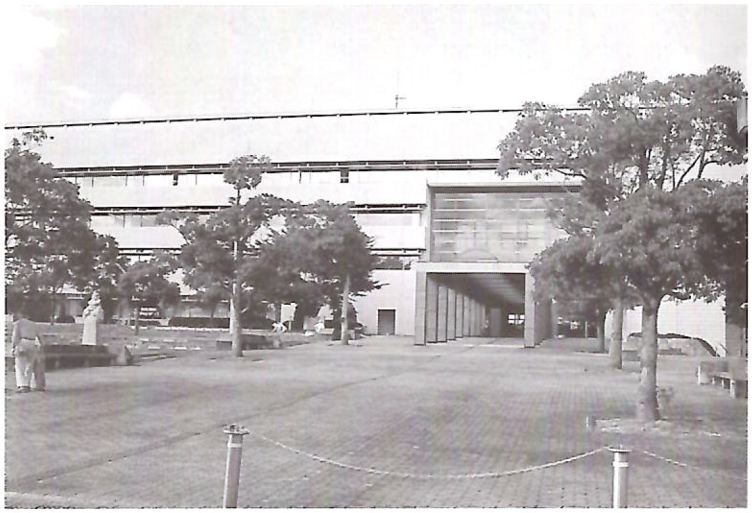
基本となる建築業では、かつての画一的な工法から施主それぞれの要望を重視した個性的な仕事への転換を試み、そのためのクリエイティブチームを創設、高度なノウハウを持った専門スタッフが活躍を始めた。さらに青蓮寺湖畔のリゾート開発を目的に「富夢想野計画」を立ちあげ、三十周年のモニュメントとも呼ぶべきログハウスのレストランをこの年五月にオープン、ダム湖の景観を資源として活用する道を示した。

ほかにも、地域懇話会の開催、名張環境センターの設立、そして第三セクター方式で大阪と名張を直結する大プロジェクト「名阪バイパス」構想の提唱など、丸栄建設の企業としての成熟は、グループ全体の連携のなかで地域社会へ確実に還元されていった。

継承　現社長の就任

平成元年以降、梅が丘小学校、特別養護老人ホーム国津園、上野フレックスホテル、百合が丘小学校などの建築を手がけるいっぽう、社内ではシンガポールをはじめ海外への研修旅行を実現、さらに社名変更によってパナホーム伊賀と丸栄住建を発足させ、文字どおり順風満帆だった丸栄グループに平成四年六月、大きな衝撃が走った。

莞二があっけなくこの世を去ったのである。新しい経営プランを打ち合わせに赴いた先で、動脈瘤の破裂による突然の悲劇が訪れた。まちづくりに夢を託し、それが着実に実現しつつあった段階での



名張市の地方都市としての成長を象徴する新しい市庁舎

グループのモニュメントとなったログハウスの建築風景

不慮のできごとであった。三代目社長には雄三が就任し、莞二の路線を継承することになった。

時代も急転回を見せていた。未曾有の好況が「バブル」と呼ばれて過去のものとなり、不況は深刻さを増しながら長期化していった。建設業界では「氷河期」という言葉がささやかれ、生き残りをかけた激しい戦いが始まった。名張市や伊賀地域の業界も例外ではなかった。

しかし、初代の栄吉、二代目の莞二から三代目の雄三へ受け継がれた丸栄建設の真髄は、むしろこうした厳しい時代にこそその精彩を発揮するものである。型破りな発想と自主独立の精神は、いかなる時代にあっても丸栄グループを支える最大の支柱であり、脈々と伝えられるべき企業の根幹なのである。

その発想と精神を堅持することで、丸栄グループ傘下のすべての企業は伊賀地区におけるトップシェアを獲得しつづけている。しかし、過去の業績にあぐらをかいた企業、古い体質から抜けきれない企業、時代を読む力のない企業は、ほぼ確実に業界からの撤退を余儀なくされるいまの時代には、丸栄グループもかつて経験がないほどの熾烈な競争を覚悟しなければならない。

そして丸栄建設は、そのための準備もすでに始めている。コスト削減のための徹底した努力を重ねながら、たとえば「特建」と名づけられた新部門では、建設業界の懸案となっている職人の高齢化や近い将来に予想される職人不足に対応することを目的に、プレハブのノウハウを改めて吸収するためにナショナル住宅の代理店として営業をつづけている。また、時代が求めるローコスト住宅をマンションという形態で実現させるべく創設した「コスト21」では、新しい技術と柔軟な発想を採用することで新時代への備えが進められているのである。

未来　福祉と環境に照準

二十一世紀を目前に控えて、株式会社丸栄建設はここに創業三十周年を迎えた。現在の揺るぎない実績は、創業以来手がけてきたすべての施工のうえに確立されたものであり、あらゆるニーズに対応してきたことで企業としての総合力もたくましく身につけることができた。

松崎町の一角に開店したマルエ木材の時代から数えれば、もう半世紀近い年月が経過している。日本の経済が急成長し、日本人の意識と生活が大きく様変わりしたこの激動の時代に、丸栄建設が変わりなく躍進をつづけてこられた基盤には、経営陣の柔軟で自由な発想があり、その発想を見事に具体化し、みずからも自主独立の精神に燃えながら社業に精進した数多くの社員の力があった。

しかし、こうした現状に満足することは許されない。つねにさらなる飛躍をめざしつづけるのが、丸栄建設の企業精神だからである。そして二代目社長の路線を継承し、発展させてきた丸栄グループの大きな目標はいま、三代目社長の雄三の指揮のもと、「福祉と環境」の分野に据えられている。建設を中心として多角的に進められてきた丸栄の事業展開は、日本社会がまさに直面している重要課題をテーマとするに至ったのである。

むろんどんな事業であれ、丸栄建設がつねに心がけてきた基本には変化はない。施主に喜んでもらうこと、地域に根ざすこと、施主の満足感と社員の達成感を尊重すること――それらの基本を忘れることなく、丸栄に何ができるか、丸栄に何が期待されているかをつねに考え、社員一丸となって未来に向かえば、どれほど不透明な時代にもおのずから道は開かれるはずなのである。

その未来は、すでに始まっている。

（おわり）