

自分流

加藤 仁

連載
156

早期退職後、毎月韓国へ渡り 中小工場で「無給」のボランティア活動

五十五歳で早期退職をしたとき、韓国企業からの誘いにたいして「無給」という条件を提示したのは、もはやストレスを溜めこむような状況にその身をおきたくないと思底思ったからである。

「給料をもらうと義務や責任が生じ、ストレスの原因になりますからね」

富士電機に在職中「労作性狭心症」を患ったことは、柿沢邦雄さん（昭和十三年生まれのその後の人生観を変えた。実費（旅費、交通費、宿泊費、食費など）以外はうけとらないという、企業育成ボランティアに徹することは、のびのびと、誇り高く生きることでもあった。

「振りまわされるのではなく、自分のことは自分ですべてを決める。せっかく早期退職をしたのですから、この自由さを大切にしたいと思ひましてね」

柿沢さんが招かれたのは、龍仁市の郊外にある配線用遮断機（ブレイカー）などを製造する小さな電機会社である。三

十六年におよぶ柿沢さんの経験をいかして製品のレベルアップとコストダウンを図るのが、招聘した企業側の狙いであることはいうまでもない。さらにいえば、品質管理にきびしい日本人の「技術顧問」を一人おけば、国内外の顧客の信頼を得られるという、今日より明日をめざすアジアの工場に共通してある思惑もあったのだろう。

賄い・掃除・洗濯つきのマンションに住み、五十五歳から毎月の半分を韓国で暮らす。前号で述べたように、病院で診断をうけ、薬をもらう必要があるので月に一度は帰国する。この柿沢さんの生活は、現在まで

足かけ十年にわたってつづいている。この間に工場の従業員は八十名から百六十



K●ISAKA

イラスト・いさかつじ

名と二倍になり、売りあげは六億円から二十二億円と三倍半にふくらんでいる。世界に製品を供給するメーカーをめざ

すならば、不良率はppm（百万分の一）レベルを求められる昨今、柿沢さんは工場における品質向上に立ちむかった。「技



術顧問」として迎えられて五年目、不良率〇・二割という世界水準からは一ケタも二ケタも劣る実情にたいして、その対策を打ちだしている。部品の精度を上げること、クリーン・ファクトリー化を推しすすめて工場からゴミをなくすこと、作業者の教育を徹底させること、とりわけ検査員にはワッペンを着けさせて責任と自覚をもたせること、等々を職場で提案している。

品質向上への情熱

柿沢さんは自身のホームページ「Joal Landへようこそ」で職場での奮戦記や韓国の暮らしぶりを紹介している。それを読むと、近くて遠いといわれる国を身近にうけとめているが、本人は戸惑いも痛感しているようである。三十六年間の習い性がそうさせるのか、職場の「改善」にたいする情熱の注ぎ方は並々ならぬものがある。

ある日、品質保証課の課長が退職したと知らされ、ショックをうける。つい二カ月前、その課長はこの会社と取引のある日本企業で実習をうけ、丁寧な指導のもと検査員認定書まで授けられた。それにもかかわらず「より高い給料」がほしくて辞めた柿沢さんは知り、怒りすらおぼえたという。しかし冷静に原因を考えると、韓国中小企業の問題点も浮かびあがってくる。

まず大企業と中小企業では一般的に給与格差が五〇割ほどあつて、社員は腕を磨き、少しでも待遇のいい職場に移る傾向がうかがえること。つぎに経営トップの指示は絶対であり、社員が成果を挙げられなければ責任を追及されること。そして韓国の勤務基準法によると、一年以上の勤務者にはけつこうな退職金(勤続年数×諸手当・ボーナスをふくむ最近三カ月の平均給与)が支給されること。これらの要因が人材の流動化をうながしているように思われた。

それにしても、スタッフの出入りが激しすぎる。三年間に製造部長が二回、生産部長が三回、貿易の窓口が三回、いずれも退職して交代している。このような現状では各個人にのみ技術、能力が残り、結果として工場にはなにも蓄積されないと柿沢さんは考える。

「やはり企業は“人”です。従業員を大切にし、教育訓練し、育てない会社は衰退することを多くの企業の業績が証明しています」

柿沢さんは、経営トップにこう語ったという。

《今月の品質データをチェックすると、

時々三%前後の不良が発生しています。原因を調査すると、部品(ハンドルの寸法バラッキによるものとわかりました。対策を聞いてみると、外注に注意したただけのこと。こんなことでは、再発防止はできない。いつも言っているナゼ、ナゼを繰り返しかえし、真の不良原因を追求せよと強く指示しました。本件に関しては再確認が必要であり、場合によっては生産しているプラスチック成形外注会社まで行かなければと思っています》(二〇〇一年十月十八日記)

五十三歳のときに狭心症を患い、四度目の入院でバイパス手術をうけ、入院中に子会社行きを申しわたされた。この人事を「中高年は必要なし」という会社側のメッセージとうけとめた柿沢さんであったが、ベテラン技術者はまだまだ必要とされていたのである。

たのしく、悔いなく

早期退職をして、世界は広がった。

柿沢さんに技術指導を求めたのは、韓国の中小企業だけではない。その評判が逆流して地元・栃木県下の商工会議所にも届き、中小企業数社の指導を要請された。そのため帰国した折、これまたボランティアとして、部品メーカーを訪問するようになる。

「世界に冠たる日本企業といえども、その下支えをしているのはオバサンたちです。あらためて、そのことを知らされましたね。下請け企業ではパートのオバサンたちが拡大鏡を手にして、その眼で三千個、四千個の部品をチェックしています」

いかにすればロスを少なくできるのか、柿沢さんはまず、職場における基本ともいえる“5S”(整理、整頓、清潔、清掃、躰け)から説いて指導をしている。

大田原市の自宅にいても、のんびりとしていられない。大田原国際交流会の事務局長としても、なにかと忙しい。地元の子どもたちを引率して、交流会がネパールに建てた小学校を訪れたり、日韓学生ホームステイ交流をおこなったりしてきた。このほか一昨年、那須シニアネットを立ちあげて、メンバー八十名がパソコンを駆使して交流を図っている。

現在も毎月一回の病院における診断と投票をつづけている。さいわい毎度「異常なし」である。当初、夫の健康を気づかい、妻はひっそりなしに韓国を訪れていた。いまは自宅でガーデニングや編み物、パッチワークをたのしんでいる。ただし術後九年以上も経過しているので、突然の異常に見舞われてもふしぎではないと、柿沢さんは承知している。

「一日一日を大切に、たのしく、悔いなく、と心がけています」

取材した翌日は、のんびりできるので、満開の藤の花を愛でるため夫婦で足利フラワーパークに出かけることにしたという。狭心症は、柿沢さんに一病息災をもたらしてくれた。



かとう ひとし
ノンフィクション作家。
1947年名古屋生まれ。
2000人以上の定年退職者に
取材し、変わりゆく日本人と
日本社会の在り方を見つめる。