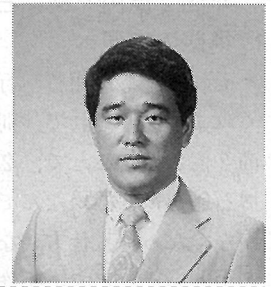


アルコール倶楽部創立2周年記念講演

## 『石たち』(その1)

—石材加工から石の文化創設, 博石館・ピラミッド・コロシウム経営—

株式会社岩本代表取締役社長 岩本哲臣  
博石館館長



この一文は、平成6年10月26日、(株)旭川産業高度化センターの異業種交流組織「アルコール倶楽部」の創立2周年を記念して開催された、(株)岩本代表取締役 岩本哲臣氏の講演を収録し、講師および主催者のご厚意により本誌に記載することになりました。

岩本氏は石を切り出して販売する従業員10人の山石屋から、建築・土木用資材の加工、建物の設計・施工まで行う、従業員70名、年商20億円の石に関する総合メーカーに急成長させました。石と木は素材としては全く異なるものです。しかし氏の大胆な変革と挑戦をモットーとした情熱あふれる経営理念と実践の足跡は、分野の異なる木材業界の経営にも大きな示唆を与えてくれると思います。(文責：北海道林産技術普及協会)

### はじめに

私は岐阜県恵那郡蛭川村といいまして、人口約4000人の村から参りました。花崗岩地帯で、御影石や花崗岩がたくさん採れます。皆さんご存知ないかも知れませんが、岐阜県は石材日本一で、石材加工では全国の70~80%を生産しています。

今日は「石たち」という演題でお話させていただくわけですが、先輩諸氏もお見えになっている中、生意気な話になってしまうと思いますが、言いたいことは言うてしまうたちですのでお許しください。

### 画家をあきらめ、石屋の道へ

大学生の当時、専門学校にも行きながら、油絵で生計をたてるつもりでした。それで、背が低いものですから、高下駄を履いてチャンチャンコを着て、ヘアバンドをして、新宿界隈を歩き回っていたわけです。個展を開きましたがどうも才能が無いとあきらめまして、石屋でもやろうと田舎に帰りました。親父の跡を継いで、山石屋になったわけです。

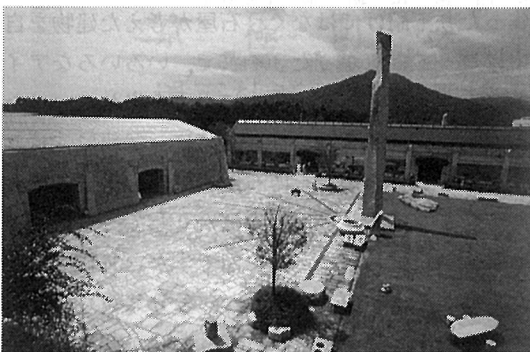
石屋にもお墓石屋とか間知石屋、建築石屋とかいろいろありますが、灯籠石屋とか山石屋とかいって、花崗岩を切り出して各石屋さんに卸すのが商売でした。昔、北海道にも貨車で送った覚えがあります。

名刺を出すと、お墓業ですかと聞かれる。岩本石材商会という名前でしたから、石材というとお墓というイメージしかなかった。悔しかったですね。当時から、石の博物館を自分たちが設計し、自分が考えたものを造っていきかけた。石屋に生まれたからには、普通の石屋ではなく、部分を作ったり下請けではなく、石屋が考えた建物を自由に造ってみたかった。それで、いろいろなアイデアを考えながら、小売業にも手を出していったんですが、年商2億になった時に、父親に「ピラミッドを造らんか」を博石館の構想を提案しました。今までは父親とは喧嘩ばかりして、意見が一度も合った試しがなかったんですが、父親は「そりゃよかろう」と言いました。多分父親も石屋ということで悔しかったからではないかなと思います。

### 年商2億円を機に石の総合施設「博石館」 構想の実現へ

それで、ある銀行へ行きましたが、金を貸してくれません。それで、別の銀行へ行きました、年商2億ということで、2億円借りました。それで博石館を造り始めたんです。あっというまにお金がなくなって、仕方がないから完成はいつでもいいやということで、手作りで造りはじめていったんです。そのことが大きな話題を呼び、新聞記事になったりテレビに出たり、いろいろなことでやめられなくなりました。もう予算は無くなりましたが、石はありますので、どうやって安く造るかということしか頭にありませんでした。また、いろいろな人に助けられました。

私たちの村は神国日本の始まりだという説があります。ピラミッドの向こうに<sup>やはぎやま</sup>矢筈山という大きな山がありますが、これは元ピラミッドといわれています。専門家によると古代文字があるといわれており、村には花崗岩の舟形遺跡が出ております。仏教のない村ということで、神道の神国教という本山もあります。そんな所ですので、見えない力に私がピラミッドを造らされたといわれていますが、そんなことはないと思います。親父にピラミッドを造らんかと言った時、「ピラミッドってどんなやつちゃ」と言うもんですから、子供が百科事典を持ってきて、「おじいちゃん、これがピラミッドだよ」というと、「これはかっこいいな、それじゃ造ろうか」と言ったことが、そもその始まりなんです。



博石館 全景

反対を押し切ってピラミッドの建設に着手けれども、ピラミッドを造るときに賛成したのは、私と父親と3代いる専務だけです。あとの社員全員が反対、給料もらえなくなる、ボーナスもらえなくなる、そんなの造ってももうけにも一銭にもならないと全部反対。確かに、石をたたいて一日に2個半しかできないんです。よし、それならということで周りの土を壊してユンボで埋めて、クレーンで吊<sup>つる</sup>してピラミッドを造っていったわけです。クフ王のピラミッドの1/10の大きさです。そして、完成の日に、ピラミッドの一番上に、35名の社員全員の名前を刻んである石を吊り上げることにしましたが、50万円かかりました。クレーンでもヘリコプターを頼んでも50万円ということなので、ヘリコプターで揚げることにしました。それから4000分の1のピラミッドおにぎりを作って、皆でピラミッドを食べてしまう企画を練りました。

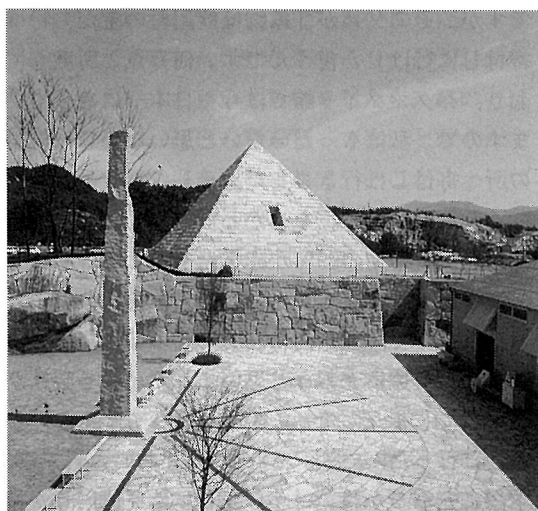
当日になったらヘリコプターを1台チャーターしたのに、何と5台来たんです。パタパタパタパタと週刊誌から雑誌、新聞社、NHKとフラッシュの雨を浴びました。一瞬スターかと思いましたね。衛星放送でアメリカでも放映されたそうですが、NHKの全国放送のニュースにもなりました。

### ピラミッドの縁で破格の値段で石を入手

それをたまたま見玉副社長という方が見ていたんですね。その方はトラパーチンという大理石を1万2千トン、金額にすると36億円位になる大理



博石館 本館



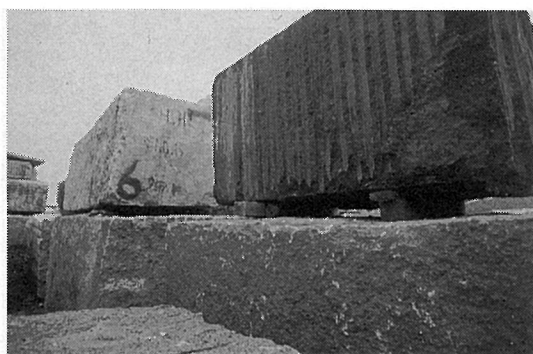
ピラミッド

石を扱う大きな石屋さんの副社長です。大理石というのは、切ると必ず柄合わせをしますので、たくさん残るんです。

2年くらい前、児玉さんを訪ねて「それをくんさい」と言って笑われたことがありました。たまたま私がその会社に行きましたら、その方が偶然テレビを見ていて、「岩本君、ちょっとおいで」と言うんです。「何ですか」というと、「お前、ピラミッドを作ってもうかるか」と言う。「いや、もうかるもうからないということではなく、ただ造りたいだけなんです」といいますと、「この前言っていたあの石、まだいるかね」と言うんですね。そして、「いくらあるか」と言うんです。女房に話して、「1千万円くらいと言いましたら、「それでいいからもって行け」と言うではありませんか。私はすぐ深々と頭を下げて、「ありがとうございます」と言いました。本当にうれしかった。

帰ってきましたら、ちょうど昼時だったと思いますが、児玉さんから電話がかかってきて、「岩本君、申し訳ない。計算したら運賃だけで7000万円かかるよ」というんです。目の前真っ暗になってしまいましたね。しかし、男がいったん言った以上、頭を下げた以上、引き下がるわけにはいかんと、当時の岐阜信用金庫の服部支店長の所にお

ウッディエイジ 1994年12月号



石置場

金を借りに行きました。私は借金が多いし、これ以上借金すると会社がいかれるかなと思ってお願ひしたわけですが、「いいよ、いいよ」とおっしゃるものですから、ありがたいと思ひながら、お金を借りる算段をしました。

そんな話を、月に一度くらい博石館にお見えになる(株)興喜の伊藤さんに話したところ、「俺が何とかしてやるよ」ということで、運送屋に交渉してくれ、運賃が3500万円になりました。またうれしいものですから、東海共和という名古屋港にある大きな会社の錦見社長に話したところ、この人も博石館のファンで、時々お見えになるんですが、この社長が「岩本君から一銭も損しないし一銭ももうけないから、俺にやらせろ」と言うんです。何とその社長自ら、部長とリフトをリースで借りて、自分で運転して荷物を乗せて、全国の会員のトレーラーを探して、7か月半かけて何と1500万円運んでくれました。

### 会社を3か月休業してコロシウム造り

石に光を当てますと、色の世界などというものではなく、長石、石英とあいまって、すごい世界ができるんです。それで石の舞台を造ったら素晴らしいな、そこで音楽でもやるとすごいなと思ったんです。

たまたま、県とNHKから話がありましたので、ありがたいことだと思ひました。ところが、県と村の予算を付けようと、議会にかけたら否決されてしまったんです。そんなこと個人の施設でやら



石のコロシム

なくてもいい、村には運動場も山もある、そこでやればいい、個人なんかがやらんでよろしいというわけです。

私も街作り、村作りを、青年会議所とか商工会議所などで一杯やりましたが、立場が変わると物の考え方も180度違ってしまいます。面子と面子とのぶつかり合いで、正しいけれどもあいつの言っていることは気に入らないになりますね。計画が完璧であればあるほど、反対する人もいます。そんなことで否決されたんです。そしたら、岐阜県の梶原知事が「何を言っているか、博石館でやれ。あんな小さな石屋が頑張っているんだからやれ」と言ったら、賛成となったんです。その時に、NHKの安本さんというディレクターが、「地域作り、村作りはもうやめだ。あっちに行ったら問題、こっちに行ってもまた問題、人間のいやらしさは私にはもういやだ、この仕事を最後にもう辞める」と言って、本当に辞めてインドに行ってしまいました。

その話を聞きまして、俺も男だ、よし会社を全部休んでしまえということにしました。山石屋ですから重機をいっぱい持っています。3か月半、社員全員休んで今の5000人入る大きなコロシムを造りました。そんなことがあったり、いろいろなことがありました。また、いろいろな人に助けってもらったわけです。

### 赤字続きで身売りを考えたことも

実は父親は博石館のオープン前に亡くなったん

ですが、その父親が「鉱物は蛭川村の宝だ、村へ寄付しに行け」と言うんです。何万点と所蔵しており、ベグマタイト館では今や日本一になっていますので、私はもったいないと思いながら、村長の所へ寄付しに行きました。そしたら、受け取ってくれないんです。なぜかと言いますと、日本で博物館、美術館の99%が赤字だそうです。私たちの館も、一日に7人しかお客さんが見えないこともあったりで、2年間に4000万円の赤字を出してしまい、友達に売ろうと思いました。私も会社がつぶれてしまうので、この館を買ってくれないかと話に行ったんです。そしたら、「おい、岩本君、本当に売るとかね。いくらだ」私は2億円しか投資していない、あとは皆で造ったんですが、「いやー」と言ったら、「何十億や?」と言うんです。そしたら、別の友人がそれに1億足す、その友人もさらにそれに1億足すと言って値段がどんどん上がって行くんです。その会話を聞いていて、もったいないと思いました。それで売のをやめたんです。

### 国や県、マスコミの応援で勇気づけられる

それであえぎあえぎ続けていたら、3年目で小さな石屋がやったということで、国から県から、また民放からNHKまでものすごく応援してくれた。たまたまNHKの会議に行った時、ある視聴者委員が「NHKは個人企業を応援してはいけない。放送をしすぎちゃいけない。岩本君のところは宣伝のしすぎだよ」と言ったら、局長が「何言っているか、そんな小さな会社が一生懸命頑張っているのに、まだ宣伝が足らん。どんどんやんなさい」と言われて、本当に恐縮しました。今その当時の方々、朝のテレビに出られたり、全国放送に出られている方も多いのですが、そんなことで助けてもらったりしました。

県なんかもすごいですよ。私は開発許可というものを知らなかったのですが、どんどん造ってしまいましたしたら、県からこれはオープンしたら相成らんといわれました。いろいろな条例に引っかかってしまうし、開発許可を出していないとい



うわけです。私はもう悩んでしまいました。エジプト大使が来るし、県知事が来るし、どうしたらよいか教えてくださいと言いましたら、県の方はさすがですね。紅白の幕を買って来いと言うんです。それで3000坪を囲いまして、そこだけオープンだと。くぐって行ったら、知らないというようにしなさいと言うんです。

私は知らなかったのですが、ピラミットもロシアムも、工作物なんです。税金がかからないんです。それから、石には5cm以上評価基準の法律がないんです。ですから、全部造っても所得税250万円払っただけで、すぐ印鑑を押してしまいました。県と国で協議しましたが、建物の前例がないんです。建物の原価が分からないんです。私たちの給料で造りましたから。

### ● 社長自身の变化で会社も従業員も活性化

そんなことでいろいろな助けを頂いてやったわけですが、何が変わったかと言いますと、自分の回りが変わりました。いろいろな役員をやれとか、講演をしてくれないかということで、歩く広告塔になったわけです。この前も北海道の銀行のグループの方が見えました、そんなことで来てくれたんです。

それから会社が変わりました。初めて入社試験をしました。資料には平均年齢60才と書いてありましたが、今は32才になります。石屋は割り算はできなくてもいい、掛け算ができればよいという程度でした。今は芸大や昔の国立一期校からいろいろな方が来るようになりました。

それから会社が変わって、皆さんが注文をくれるようになりました。面白い話ですと、例えば名古屋駅のコンコースをうちで施工したんですが、ピラミッドのマークが入っているのを見て、「この前朝日新聞に載った男か、こんな大きな仕事ができるのか」と言って、何億、何十億という仕事をくれたり、そんなことでどんどん会社が伸びて行きました。



名古屋駅のコンコース

### ● 給料3倍増へ挑戦

そんな折に私は給料が安いと思いました。社員の給料の3倍増を行おうと決心しました。20万円の人は60万円、30万円の人は90万円に。昔は石屋は命がけの仕事でした。父親がよく言っていました。「普通の人が30万もらったら、石屋は90万円もらわなければならない、命と引き替えだから」と。石をたたいて珪肺けいはいになったり、白蠟病はくろうびょうになったり、免許という免許は全部必要だからです。だから3倍稼がなければならない。私も社員の給料が3倍稼げる会社を作ろうと思いました。

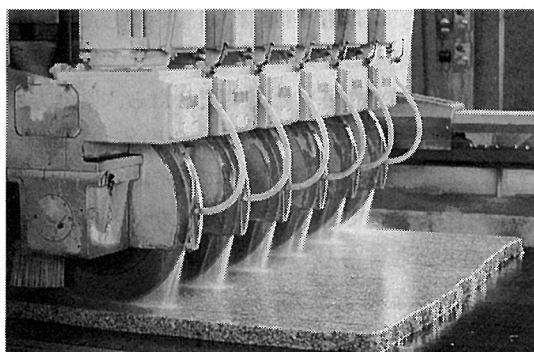
それで、給料を計算すると、今の人数で17億円かかる。でも年商100億になると、給料を3倍にできる。よし、やろう、工場をオートメーション化して、日本一イコール世界一になろうと思いました。小さい頃から、世界一の石屋になるのが夢だったんですから。

しかし、担保がないんです。田舎の土地ですから、いっぱい土地があっても知れています。銀行に聞きに行っても笑われてしまうんです。たまたま博石館に京都銀行の管財部長という方が遊びに見えた折に、私はこういう計画を持っているのでお金を借りたいと相談しましたら、返す自身があるかと言いますので、返す自信があると言ったんです。そうすると「銀行から借金せんことだ」とおっしゃいました。「え？ どういうことですか」と聞きますと、「銀行も金もうけだよ。会社なんだから銀行から借りてはあかん。」銀行の方が言うことですから間違いはないと思って、「どうい

ことですか」と聞きましたら、「国から借りんさい」と言うんです。国から借りるといっても、団体ぐらしか借りれないのではという、「いや、いっぱいあるんだよ」と言うんです。その時初めて半官半民というんですか、昔の興業銀行といひますかいろいろな銀行を教えていただいたんです。

### 公的資金の導入でオートメ化

私たちの地域に、中田君というもやし日本一、30~40円の日本一安いもやしを目指して全国第2位になったんですが、彼から電話がかかってきて、あなたの企業理念を聞きたいというんです。私は理念も何もないですよと言いながらいろいろな話をしているうちに、興銀へお金を借りに行った話を聞きました。銀行がちっともお金を貸してくれないので、興銀でお金を50億借りたんだそうです。その話を聞いて、「よし、俺もできる」と思って、名古屋支店にのこのこ出かけて行って、お金貸してくれと言ったんです。すると「2か月半待ってくれ、調べる」と言うんです。待っている間に、中小企業金庫からお金を借りませんかという手紙がきました。私はよく知りませんでしたから、電話をかけて「申し訳ないですが、これ高利貸しですか」と聞いたんです。「いや、国の銀



工場内部

行ですよ」といいますので、そこからお金を借りたんです。興銀を断わった男ということで有名になりました。

そうしますと、ほかの銀行からお金を使いませんか、使いませんかと言ってくるんですね。この際だからと思って、借金して工場をどんと造りました。もう完全オートメ化ですから、うちのあの大きな工場で10名しかいません。何億という機械を4台も入れました。そうしたら、何と日本一の石屋さんが同じ機械を25台入れてしまった。その時に、資本主義とはまさにこういうもののだと思いました。もう、負けなんですね。私は真っ暗になってしまいました。そして、バブルがバーンとはじけまして、売り上げが何億と落ちて行ってしまうんですね。もうやめようと思いました。もう毎日寝てられない、3時か4時には目を覚ましてしまうんです。あのときの状態は説明できないですね。父親が手形は切るなどと言って亡くなっていきましたので、もう切りたくて切りたくて切りたくてしょうがなかったんですが、手形だけは切っていなかった。それで、財産を売って、止めたいばかりでした。でも、今までの栄光が全部消えてしまうんですね。



工場全景

(以下2月号)