

天保11年(1840年)といえ、12代將軍・徳川家慶が統治し、天保の改革が始まる前年のことだ。建設大手の鹿島は、この年、鹿島岩吉によって創業されている。以来150余年もの歴史をもつ老舗なのである。

鹿島の手がけてきた事業は幅広い。戦後は臨海工業地帯の埋め立てやダム建設など、多くの土木工事を請け負い、'68年には日本最初の超高層ビルである霞が関ビルを設計施工している。その後も業界をリードする高い技術力を活かして数々のインテリジェントビルを建設。最近では、ユニークな外観が話題を呼んでいるフジテレビ本社ビルも、同社の手によるものであった。

長年「業界の盟主」と言われてきた鹿島だが、歴代社長はずっと創業者一族から輩出されてきた。昭和期の実業家・政治家として名を馳せた故・鹿島守之助氏も婿養子であったし、日本商工会議所の会頭を務め、現在でも同社の最高実力者である石川六郎氏(現・名誉会長)も、創業者家の娘婿である。

その鹿島で、昨年6月、初めて同族以外の生え抜き社長が誕生した。梅田貞夫社長(63歳)である。「ダム建設にロマンを感じ」て鹿島に入社したという梅田氏は、京大大学院で土木工学を専攻した技術者。ダム建設に一生を捧げるはずだったが、52歳のとき、その後の社長就任へ

の布石となる大きな転機が訪れた。石川会長(当時)の秘書役を命じられたのである。

——昭和62年、土木本部の部長職だったときに、突然石川さんの秘書役に選ばれましたね？

梅田 技術者というのはどうしても専門的なことだけに目が行き、広い視野が不足しやすい。井の中の蛙になりやすいですね。それでは支店長や役員になったときに困る。広い視野を持って物事を判断してもらわないとね。そういう訓練を、ひとつ僕にやらせてみようと思ったんじゃないですか。

——しかし1万数千人もいる社員の中で、なぜ梅田さんだったのでしょうか？

梅田 それはわかりませんよ、石川さんに聞いてもらわないと。ちょうど異動させやすいのがいたからじゃないですか(笑)。ただ石川さんは、若いときからよく現場を歩いていたし、社員をよく知っていました。僕が現場の所長をやっていたときも、定礎式などに来られたし、その意味では面識はありましたね。

——梅田さんはそれまで、どこに転勤命令が来ても二つ返事だったそうですが、このときは即答を返していますね？

梅田 「ちょっと考えろ」と言われたものだから、すぐに「やります」とは言わなかった。秘書と言われても、想像もしなかつた。

たし、そんなこと勤まるかなってね。52歳だったし、あと定年まで8年。「うーん、今からねー」って思いましたよ。それで翌日、葬式があったもので喪服を着て会社に行ったら、「会長がお呼びです」と言う。それで「どうだ？」と言われましてね。「わかりました」と言うしかない。だから「ちょっと考える時間をいただいたと言え、結果的にはそうなりましたけど」。

——結局5年間秘書役を務められましたが、石川さんから学んだことは多かつたのでは？

梅田 子供が親を見ているようなものですわ。兄弟で兄貴を見ているようなものですよ。何を学んだとはいちいち言えないけど、考え方や行動を見て、それで子供も弟たちも成長し、自分なりのものを生み出していく。模倣じゃなくてね。そういうものだろうと思います。それと、それまで僕は、工学系統の人とばかりつき合っていました、対外的に幅広い方たちから話を聞く機会を得た。これも大変勉強になりましたね。

——秘書役になってから2年後には取締役役に、それからもトントン拍子で昇進し、9年後にはトップにまで昇りつめられた。梅田さんにとって秘書役は大きなターニングポイントでしたね？

梅田 うーん、今から思えばそういうことでしょうね。ただ僕としては苦難の連続で、挫折するようなきっかけもあつた

のだろうけど、それを感じなかったというんじゃないですか。僕はどちらかといえば、プラス思考ですから(笑)。

梅田氏は34年に兵庫県芦屋市で生まれました。6人兄弟の5番目(二男)。京都府立洛北高校では野球部に所属し、ファーストを守っていた。全国大会の予選で、現阪神監督の吉田義男氏が率いる山城高校と対戦。自ら牽制で刺され、逆転負けした苦い経験を持つ。

大学の進路を決めるとき、「荒廃した国土を再建したい」と京都大学の土木工学科に進学。母校の野球部監督を務めながら大学院にまで進んだ。

鹿島に就職後は、もっぱらダム建設に従事。山奥の現場で作業員と寝食をともにしてきた。自然、男たちの絆は深まる。梅田社長が誕生したとき、真つ先に就任祝いを開いてくれたのが、このダム工事の関係者だったという。「豪快な親分肌」「精悍さと繊細さが同居した人」——それが社内での梅田評である。

——鹿島に入社された動機は？

梅田 官公庁とか電力会社だとかいろいろ考えましたが、最終的には大学の指導教授が「勤まるかどうかからんけど、鹿島はどうだ」と推薦してくれまして、やりたいと思っていたダム建設も手がけていたし、技術研究所も早くからあつて、

代に必要なことじゃないかと思うんですよ。

——石川さんはよく現場に出られたと言
うが、梅田さんは？

梅田 現場には絶対行かないとね。我われ建設業は、現場が生産の場所なんです。現場がどのように動いているのか、現場の社員がどのように考えて生産活動を進めているのか、そういうことを知ることが非常に大切なんです。とくに僕は現場で生きてきたから、なおさらそういう考え方が強いですよ。

社長に就任してから1年。梅田氏には、まだどこか現場監督のような二オイがある。寝食を共にし、酒を酌み合いながら多くの職人たちを治める「親方」は、ある意味で大企業の社長よりも深い度量と全幅の信頼が求められる。それが長年現場を歩いてきた梅田氏の強みであり、社員からの期待でもある。

今、建設業界は長年にわたる談合体質の後遺症に揺れ、バブル期のツケを抱え、公共投資が抑制されるなど、依然として厳しい経営環境が続いている。創業150余年という盟主・鹿島にも、オールラウンドプレイヤー（複合機能型企業）であり続けるためには、思いきった体質改善が不可欠だ。梅田社長に託された課題は決して少なくなっているのである。【©Takao

Associates Co., Ltd. All Rights Reserved】