

## しっぽうけいそう ～疾風勁草～

### 銚子電鉄のあきらめない経営

銚子電気鉄道株式会社代表取締役 たけもと 竹本 かつのり 勝紀



銚子電鉄は1923年7月に開業した小さなローカル鉄道です。全長は僅か6.4km、最高時速は40キロ、電車は全て60年以上使用された中古の中古で「シニア・モーターカー」と呼んでいます。経営状況は厳しく、3月の決算を迎える頃にはいつも資金がギリギリという状況が続いています。線路や電車を修理したりすると本当にお金が残りません。本社は築100年の古い木造建物です。

海の町であるにもかかわらず、車窓からは海が殆ど見えません。一番の景観ポイントは通称「緑のトンネル」です。僅か200メートルほどの区間ですが、特に新緑の季節は清々しい景色を楽しむことができ、まるでジブリ映画のようだとお褒めの言葉を頂戴することもあります。また、銚子は春キャベツの名産地であり、出荷量が全国1位になったこともあります。町の至る所にキャベツ畑があり、その中をゆっくりと古い電車が走っています。

#### ぬれ煎餅ブームと横領事件

当社はバブル経済絶頂期の平成2年に、ある工務店の子会社となりました。しかし程なくしてバブルが崩壊し、平成10年に親会社が800億円近い債務を抱えて倒産。当然、子会社である当社の存続も危ぶまれましたが、その3年ほど前に始めたぬれ煎餅事業が軌道に乗り、経営を存続することができました。何とかして鉄道を守りたいという社員達の想いがメディアに好意的に取り上げられ、一気にぬれ煎餅の売上が2億円に達しました。

ところがその6年後、社長による業務上横領事件が起きてしまいます。約1億円に上る

社長の個人的な借金を会社が負担し、弁済しなければならなくなったのです。急速に資金繰りが悪化し、給料も払えないほどの窮地に陥りました。

この時、経理課長がある言葉を公式サイトに書き込みました。「ぬれ煎餅を買ってください。電車の修理代を稼がなくちゃ、いけないんです」。もはやキャッチコピーではなく、悲痛なお願い文です。ところが、この呼びかけが全国的なぬれ煎餅ブームにつながり、オンラインショップの売り上げは倍増、当社は奇跡的に倒産を回避することができたのです。

「ぬれ煎餅を買ってください」。恥を忍んで書き込んだ一言が会社の窮地を救うことになったのですが、「こんなことを書けない」と思ったら恐らく破産していたでしょう。奇想天外なお願い文をネット上にアップしたことは一つの行動です。行動することが存続に繋がったのです。当社は『絶対にあきらめない』をスローガンに掲げています。つまり、どこかに突破口があると信じてその突破口を探ること。そのために行動を起こすことこそが、「あきらめない」という言葉の意味するところであり、具現化に他ならないと思っています。

#### 再びの経営悪化

今から16年前に起きたぬれ煎餅ブームで一気に黒字転換し、前社長の借金もすべて返済することができました。老朽化した車両の更新も完了し、さあこれからという矢先、東日本大震災が起きて経営状況は再び悪化、ついに預金残高50万円、借入金は2億円余りとい



う状況に陥りました。東電の原発事故により、銚子で水揚げされる魚が放射能で汚染されているのではないかという風評被害が飛び交い観光客は激減、電車も人を運ばないで空気を運んでいると揶揄されるようになりました。

### 地域と共に存続を目指す

厳しい経営状況が続く中、存続を目指して長期的な経営改善計画を策定、これが認められて、ようやく10年ぶりに公的補助を受けることとなったその矢先、脱線事故が起きてしまいます。その時、地元の銚子商業高校の生徒たちが脱線した車両を修理するための資金をクラウドファンディングで調達するというチャレンジを通じて500万円の資金を全国から集めてくれたのです。高校生たちの寄付を有難く使わせていただき、この電車を1年3ヶ月かけて修理することができました。この電車が本線を再び力強く走り始める姿を見て、沿線の皆さんが懸命に手を振ってくれました。若い力を結集した果敢な取組には、本当に感謝しかありません。

### チャンスは与えられるもの

ビジネスを行う以上、リスクは付き物です。苦境に陥った時、これは私の座右の銘ですが、「どんな問題も必ず解決可能」と信じることで、逆に言う「解決できるからこそ、自分の身に起きたのだ」と信じることで勇気が湧いてきます。また一心不乱に頑張っていると、問題は思いもよらない形で解決されることが多いのです。先述の高校生たちによるクラウドファンディングもそうですが、想定外のことが度々起きて、そのたびに助けられてきました。たとえば“まずい棒”の発売。当社では「まずい棒」を2018年8月3日「破産の日」に発売しました。美味しいけれどまずい。一体何がまずいのだろう。経営状況がまずいという自虐ネタの商品です。今まで450万本売れた商品ですが、これも当社のビジネスパー

トナーから与えられたものであり、一生懸命頑張っているうちにギフトとして与えられたチャンスだと思っております。

現在、当社が目指しているのは「乗って楽しい日本一のエンタメ鉄道」。エンターテイメントは「娯楽」ですが、「おもてなし」という意味もあります。銚子に来たお客様を笑顔でおもてなしをして、何度でも来ていただいて、町にお金を落としていただく。これが長きにわたり当社を支えてくれた地域の皆様への細やかな恩返しであると思っています。夏はお化け屋敷列車、冬はオールピンクのイルミネーション列車。お客様に楽しんでいただけるよう、特色あるイベントを積極的に実施した結果、メディアに取り上げられる機会が増え、おかげさまで業績も回復基調にあります。

### ありがとうと言ってもらえる会社を目指す

今まで多くの方に助けていただき、本年7月に開業100周年を迎えることができました。本当にありがたい限りです。そしてこれからはありがとうの向きを変えていくことが、私共の目指すところ。「この町に銚電があってよかった。ありがとう銚子電鉄!」。そう言ってもらえる会社を標榜し、地元企業とのコラボ商品やサービスの開発に勤しんでいます。「ありがとう銚子電鉄」。たった9文字ですが、これこそが当社の経営理念です。

ありがとうと言ってもらえるためには、先ずもって他者を思いやる心が大切です。もちろん個々に人格は別ですから、同じ気持ちにはなれません。しかし目の前の相手の立場を慮ることで気持ちが通じ合い、同じ方向を向くことができるのではないかと思います。小異を超えて力を合わせることで、前進する力が生まれてきます。そんな思いを共有しつつ、これからも前向きに電車を走らせ続けたいと思います。