

# 改善 改革 探訪記

レポートNO.9

株式会社クリーンサワ  
和歌山市宇須1丁目  
澤浩平社長  
従業員数34人

## クレームゼロ追求から生まれた ドライクリーニングの夢の新技術

創意社  
山口幸正

### 住宅街の中の小さな工場

J R和歌山駅から車で10分。細い路地の入り組んだ住宅街の奥まったところにクリーンサワの本店兼工場兼事務所がある。めぐまれた立地ではない。クレームゼロを追求しつづけ、遠く東京、名古屋、九州からもクリーニングの依頼があるという評判店であり、まったく新しい世界的なクリーニングの新技術がここから生まれたとは、ちょっと信じがたいほど質素なたたずまいである。

ただ、建物の内部は清潔でピカピカに磨き上げられ、従業員の人も親切で丁寧だった。後で

気がついたのだが、クリーニング工場特有の臭いもまったく感じなかった。

少し急な階段を上がって3階にある応接室に招き入れられ、そこで初めて澤浩平社長にお目にかかった。背筋をぴんと伸ばした折り目正しい人である。柔和な笑顔の向こうにあたかも修業を積んだ武道家のような、求道者のような厳しさが漂っている。

その気迫がこちらにも伝わってきて、少し緊張しながら、日米英独仏伊6カ国の特許を取得したという新技術について、まず伺うことにした。

### 新しいクリーニング技術

「従来のドライクリーニングでは洗濯物を石油系の溶剤に浸けて汚れを取るための界面活性剤を投入して洗います。界面活性剤が抱き込んだ汚れはフィルターで漉されますが、それによって100%汚れが取れるわけではない。分子レベルの微小な汚れはフィルターをくぐり抜け再び溶剤の中に漂って、他の洗濯物にも付着するのです。ドライ



クリーンサワ本社

クリーニング工場のあのいやな臭いはそのためです。なんのことはない。汚れを薄めてばらまいているのです」澤さんはそんなふう話し始めた。

溶剤は繰り返し洗浄に使われた後に回収され、蒸留され、残ったかすは産業廃棄物として処理される。ところが澤さんが開発した「グリーンDry」方式ではフィルターも界面活性剤も使わない。遠心力でドラムの内側に張りついた洗濯物に溶剤を噴射して洗う。いったん噴射した溶剤はそのまま繰り返し使われることはなく、タンクに集め連続自動蒸留装置で蒸留されて完全に新品に生まれ変わってから再び洗濯物に噴射される。洗濯時間は従来の10分の1。だから洗濯物を傷めない。界面活性剤を使わないから溶剤蒸留後の残りかすも10分の1。産業廃棄物が激減する。さらに溶剤の99%は再利用でき新規投入量はごく少量だから、溶剤消費量も従来の10分の1で済む。

界面活性剤が汚れを抱きこみ他の洗濯物を逆汚染させていること、界面活性剤を使わず溶剤だけで洗っても十分に汚れが落ちることに澤さんは15年以上前に気づいたという。それを証明するために界面活性剤を使った場合と使わない場合の洗濯物の白さを白度計で計った。白さに差はなかった。洗い終わった洗濯物を再度純水で洗浄しその水の表面張力を調べるとむしろ界面活性剤を使った洗濯物の方が汚れは大きかった。そして、横浜国立大学にある最新鋭のデジタルマイクロスコープでのぞいてみると汚れを抱き込んだ界面活性剤が洗濯物の繊維の中に点々と付着していることが映像で確認できた。



幹部社員を集めて年頭に行われる社内シンクタンク



澤浩平社長

このことを新洗浄理論として横浜国立大学の教授と一緒に共同論文を書き、英国の化学雑誌に発表して世界中の専門家から評価された。その後その理論に基づくクリーニング方法とクリーニング装置について日本をはじめとする6カ国の特許を取得。それに基づいた新しいクリーニング機を三菱重工と共同開発して世に送り出した。クリーンサワでは5年前からその機械を使って「グリーンDry」方式によるクリーニングが行われている。

## クレームは改善のチャンス

16歳でクリーニングの仕事に入り、働きながら夜学で電気を学んだ。19歳で自分の店を持つ。その年、小さな事件、だが澤さんにとっては忘れられないほど大きな事件があった。得意先にクリーニングの仕上がったワイシャツを届けたところ、ちようどご主人が出かけるところで、その場でそのシャツを着始めた。急いでいて力が入ったのか。次の瞬間一番上のボタンがポロッと落ちた。「ちゃんと点検して出さないとダメじゃないか」とご主人は横にいた奥さんを叱ったが、澤さんには自分が叱られた以上にそのことがこたえた。

2度とこんなことを起こさないよう、このクレームの原因をつぶすために徹底的に改善することを決意した。ボタン糸のゆるみを点検し、ゆるんでいるときはボタンを付け直すのは当然のことである。だが澤さんの改善改革はそれにと

どまらない。

それまでは汚れのひどい洗濯物は釜で炊いて竹のササラで襟をこすっていた。それが衣服を傷め、ボタンの糸を弱めてしまったにちがいない。海外から文献を取り寄せ、洗いの温度、ビルダー（頑固な汚れを取るためのソーダ灰）のペーパー、ワッシャーの回転数……などを少しずつ変えて実験を重ね、衣服を傷めずにひどい汚れを効率よく落とすための条件を探って、ノンブラシ洗濯法を開発した。

それでも汚れが落ちない場合がある。そのときは「これ以上やれば衣服を傷めるのでうちではできません」と事前に説明する。傷んでもよいからやってくれというお客さまには「申し訳ありませんがうちではできません」とそれをやってくれる店を紹介する。

すべてのお客さまを納得させることはできない。衣服を大切にしてお客さまの要望にはできる限り沿いたいが、できないことはできないと言っしかない。

## 女性を知るために

クリーニング店のお客さまは女性である。その女性の気持ち、女性が衣服やファッションに抱く気持ちを分からずしてクリーニング屋などできるわけではない。そう思ってお得意先の奥さんから月遅れの「主婦の友」と「主婦と生活」を、お嬢さんから週遅れの「女性自身」を譲り受けてそれをずっと読み続けた。

着物の着付け、お茶、お花、ダンスも習い続け

ている。それが尋常一様でないことは、長年のけいこの積み重ねの末に、1980年、男性部門の着付日本一に選ばれていることでもわかる。着付日本一として当時の大平正芳首相を首相官邸に表敬訪問しているほか、国連やホワイトハウス、中国なども訪問してショーの舞台に立った。この人の立ち居振る舞いの美しさと厳しさは、なるほどそこからきているのかと合点がいった。

「自分はお客さまからお育てをいただいた」と澤さんはそんな言い方をする。そう言いながらこみ上げてくるものがあるのか、涙声になっている。自分の能力を自分のために使えば失敗する。成功するのはそれを自分以外の人のために使っているときである。クリーニング業はあまり儲からないが、お客さまに一番近いところでお客さまに一番喜んでいただける仕事である。あまり利益が上がらなくても、もっとお客さまに喜んでいただこうとすれば、その中で自然に知識・技術が身についていく。それで十分だと思う。今日の命を精一杯燃焼させて生きられるなら、いつどこかで息絶えても惜しくないと思っている。

クリーニング業の中で身につけた自分のそんな生き方を社員に伝えるために澤さんは自分が講師になって20年近く前から社内研修会を開いている。これまでに300回を数える。テーマはクリーニング、繊維素材、報告連絡相談、少子高齢化、グローバル化、イノベーション、健康管理……。毎回その話を聞いて感じた感想文を数行で書かせており、それを冊子にまとめて残している。

ずらりと並んだ300回分の感想文集を、これこそがこの会社の基本財産ですと澤さんはいう。



店頭でお客さまが持ち込まれた品物を確認する



クリーニング作業の1工程



店頭飾られた澤社長による生花

300回の積み重ねの中で澤さんと社員との間で共通の認識が出来上がり、みんながお客さまの方を向いて仕事する体制ができているからである。

## クレームゼロを維持する品質管理

みんながお客さまの方を向いて仕事する体制をベースにして、クリーンサワではもう何年もクレームゼロを続けている。

和歌山市内にある8つの店舗にお客さまが洗濯物を持ってこられると、窓口担当者はきちんと点検して「このボタンは洗濯できませんので外させてください」とか「シミはとれますが色落ちする恐れがあります」とか「多少ホツレがありますので毛羽立ちが進むかもしれません」とか「高価なお品ですので事前に保険をかけさせてください」など、できることとできないことをお客さまに事前に説明する。同時にシミ、ホツレ、ボタン糸のゆるみなどの注意点もお客さまの目の前で確認しそれをタグに書いて品物に取り付ける。

こうして引き受ける洗濯物の数は年間30万点を越える。一旦引き受けた品物を間違いなく仕上げのために、すべての品物にバーコードタグをつけ、各工程を終えるごとに社員はそのバーコードタグをスキャンする。それにより何時何分何秒にどの品物がどの工程を通ったかが記録に残る。社員カードにもバーコードがついていて出勤も退出も私用外出のときも社用外出のときもそれをスキャンすることになっているから、もしも品物に不具合が発生すればそのとき誰がその工程を担当していたかが分かる。この仕組みが社員に自分に与えられた責任を間違いなく果たそうという気持ちを起こさせる。

## 熱心さと厚かましさは紙一重

こうした体制と仕組みの中で毎日の業務を社員に任せ、澤さん自身はお客さまの品物を傷めること

なく汚れや臭いを取り去ることのさらなる研究に没頭している。その傍らで、グリーンDryによるクリーニング法の普及のために三菱重工主催の講習会のメイン講師として各地を講演して回っている。

「熱心さと厚かましさは紙一重です。人生とはその紙一重の積み重ねです」2時間半に及ぶインタビューの最後に澤さんはそう言った。一介のクリーニング店の店主でありながら、日本のロケット開発の父といわれる故糸川英夫博士に心酔し和歌山に招いて話を聞いたことがあった。そのとき学んだ制御理論がある日、頭の中にひらめいて、ノズルを工夫し噴射の量と角度を制御すれば溶剤のシャワーを吹き付けることで洗濯物を洗うことができるという着想に結びついた。そのアイデアを持って横浜国立大学を訪ね、三顧の礼を尽くしてアドバイスを受けたことが、その後に新洗浄理論を英国で発表し世界の専門家から評価され、6カ国の特許を得て「グリーンDry」を世に出すことにつながった。厚かましいほどの自信がなければ、澤さんは一介のクリーニング店の店主のままだった。

「自信と責任と笑顔は表裏一体です」とも澤さんはいふ。厚かましいほどの澤さんの自信はもっとお客さまの役に立ちたいという使命感と責任感からきている。その自信と責任感に裏打ちされて自然に笑顔が生まれる。人の心を溶かすような柔らかさを持った笑顔である。

2005年、クリーンサワは和歌山県の経済をリードする企業の発掘・育成を目指す和歌山県企業ソムリエ委員会によって激励賞企業に選ばれている。