

社長が打ち出した新教育システムが花開く

三條物産株式会社（山形県山形市）

■東日本に広域展開

大型建築から一般住宅まで幅広い用途に対応する屋根材、外壁材を取り扱う三條物産株式会社は、終戦後間もない昭和22年に三條鉄店として創業した。以来時代の波にもまれながらも着実に成長し、まもなく70周年を迎えようとしている。

「建築資材の総合商社」として販路は地元山形を中心に東北一円から北関東、さらには北陸に至るまで広域展開している。平成26年1月には、生産の拡充、並びに流通の効率化と質の向上により、東日本大震災からの復興への貢献をめざし、宮城村田第2工場を増設した。この事業は復興庁から「復興特区支援対象事業」と決定された。



代表取締役社長 荒井 稔氏

さらには、宮城県知事から「復興産業集積工場」、山形県知事からは「経営革新計画事業」としてそれぞれ認定を受けた。

代表取締役社長の荒井稔氏は他業界から転じて4年経過した。就任以来、新機軸を次々と打ち出し、社内改革を図っている。山形市千歳にある本社を訪ね、社長に会社経営、人材育成に対する想いを伺った。



村田第2工場



山形本社

■社長の仕事は社員とその家族を守ること

社長は「わが社は地味な存在でいい」という。小売をやっているわけでもなく、地方間屋、地元商社の立ち位置であり、表に出てのパフォーマンス中心のありようを目指してはいない。商品とそれをつかさどる人、すなわち「商品と人」が社長の最終テーマという。商品の質をあげて人の質を上げ、育てる。商品と人材という2つのクオリティが満たされた時、文字通り、なくてはならない企業になるのだろうという。また社長の究極の仕事は「社員とその家族を守ること」と強調する。単なる言葉だけでなく、守れるだけの企業にしなければならない。そのためには、商品構成から人材、企業のボリューム、売り上げ、利益ひいては目指す財務が確立してはじめて社員を守ることができる。そのために「全員参画の経営」を標榜している。

■中小企業が置き去りにしてきた人材育成

社長は就任して「人材育成」の必要性をあらゆる場面で感じたという。中小企業にありがちなのが「目先」に追われることだという。目の前の結果を出すために経営者から社員までそれに傾注してしまう。

そこで置き去りにされて来たのが社員教育だ。危機感を感じた社長は教育システムの構築に果敢に取り組んだ。

■荒井社長の教育システム

それでは荒井社長が取り組んだ教育システム構築を具体的に見てみたい。主な施策は4つある。第1は資格手当の導入である。仕事に有用と思われる資格にプライスをつけて、給料に資格手当として上乘せる仕組みである。これは月給だけでなく賞与にも反映される。社員にとって年間を通せば相当な年収アップにつながる。これは誰でもチャンスがある。自分で自分の給料を上げられる。しかもスキルが上がる。頑張る人とそうでない人の違いは明白で、これは平等でなく、公平なのだとは社長は強調する。

第2は委員会制度である。社長は社員みんなにマネジメントにかかわらせたいと考えている。自分の仕事だけでなく、人と交流する、人を動かす、リーダーになる。そういうことを若いうちから経験させたいと思っている。社内事業がいろいろある中で、意識して細かなテーマごとに委員会、もしくはプロジェクトチームを作って委員を公募している。チームができた後はリーダーに任せる。チームの中で徹底的に議論させる。そうするとそのメンバーは会社を代表してやっているという当事者意識が出てくる。ひとつの委員会に全員参加できるわけではないけれど、できるだけ多くの社員にこのことを経験させ、マネジメントを担う立場になったときに役立ててもらいたいという想いである。



女性会議

3つ目は女性会議である。これも荒井社長が就任後の施策である。現在は年2回開催している。最初は経営側がリードして開催していたが、最近は都度のリーダーが中心となり、女性ならではの独自性を生かした会議を開催している。討議の内容は例えば当社が取り扱いしている機械の詳しい説明を聞きたいとか、メーカーの見学をしたいとか前向きなものも多く、社長もメンバーの意見を尊重して対応している。

4番目は年1回の社長とのマンツーマンヒアリングだ。面接を大事にする社長は、お互いの信頼をすべての基本としている。社長がヒアリ



社旗

ングするから本社に来なさいという形ではなく、すべて各社員のもとに社長が出向いている。社長によれば、面談の内容は仕事の話はもちろんであるが、それよりむしろ、家庭の問題だったり、本人の悩みだったり、生き方の問題だったり、親の介護の問題だったり多様である。社長は自分の経験をふまえて適切にアドバイスしている。最近では社長面談を待ち望んでいる社員が増えてきて、社長はうれしく感じている。

■荒井社長の改革は続く

当社は、創業70周年を迎えようとしている伝統ある企業である。時代の荒波を乗り越えながら確実に成長してきたが、時代に合わなくなったものもあるはずである。荒井社長による改革は紹介したもの以外にも、会社のOB会の開催、本社の立地する地域に対する感謝祭の実施など枚挙にいとまがない。荒井社長の改革はこれからも続いていく。

(フィデア総合研究所)

三條物産株式会社

代表取締役社長 荒井 稔
本社：山形県山形市千歳1丁目16-48
設立：昭和41年8月
従業員：101名