



—— 小さな一流企業を目指す役員研修会 ——

『いこるところに人は集まる』 ～同友会を骨までしゃぶれ～

(株)タテイシ広美社／代表取締役会長 立石 克昭 氏
(中同協 副会長・広島同友会 代表理事)

経営者になりたいと創業

私は中学生時代から経営者になることが夢でした。経営者になるための方法として看板屋さんを選択しました。

高校卒業後、大阪の看板屋に修業に出ることを希望したのですが、父親は県外に出ることは大反対でした。まずは地元で思いアルバイトに行きました。雑用ばかりで技術を教えてくれませんでした。長男で後継ぎということだったので反対されたこともあったので、数年間修業して帰ってくることを条件に父親を説得して大阪に出ました。

大阪での修業時代の出会ったのが今の妻でした。妻と結婚しようと、兵庫のご両親に挨拶に行きましたが大反対にあってしまいました。ご両親に何がダメか教えて欲しいと伝えると高学歴、高収入、

高身長のも真逆でダメだということでした。妻がご両親をなんとか説得してくれて結婚することができ、二人で会社をスタートさせました。

当時私が24歳で妻が23歳でしたが、いきなり地元に戻って創業したものですから、看板の仕事は全くありませんでした。そこでふたりでベランダのペンキ塗りをして何とか生活していました。

妻は不慣れなペンキ塗りで自身がペンキだらけになりながらも、「この仕事は楽しい」「キレイになっていくベランダを見るのが楽しい」と言ってくれました。その姿を見て、ご両親に申し訳ないと思いつつも、とても嬉しく涙ができました。「仕事を楽しむ」これは私の経営哲学です。

同友会への入会

それからなんとか仕事も軌道に乗り、売上を上げて、人件費を抑えて、利益を上げることが経営だと思ってやっていた。そんな時に、知り合いから同友会への誘いがありました。当時は社員がすぐに辞めていく、そんな会社でした。そのときの参加した勉強会のタイトルが「社員に夢を与えてやるのが経営者の仕事」でした。それを見てはっとしました。それまでの私は自身自身の夢ばかり追いかけて、社員の夢を考えたことはただの一度もありませんでした。振り返ると私がやってきたことは、自分の都合のいいことばかりを社員に押し付けていました。

以降、少しずつ経営者としての素養を身につけて改善していきました。社員の目線に合った仕組みにしたり、職場環境を整えたりしていきました。

経営指針書とは

あるとき、古株の社員と話す中で「会社の方向性がわからない」と言われました。あれだけ話をしているのに、なんでわからないんだとショックでした。

同友会で経営指針を創りなさいとよく言われますが、タクシーを例に話をします。

タクシーを会社だと仮定すると運転手とお客さんは誰でしょうか？ 正解は、運転手が社員で、お客さんは経営者です。お客さんが行き先を伝えないと運転手はどこに行っていくのかわからず不安になります。経営者が社

員に方向性や行き先を示さないと社員は不安になり会社を離れて行ってしまいます。会社の飲み会や会議で自身の想いや会社の方向性を伝えた気になるのではなく、経営指針書を成文化してきちんと伝えていくことが大事なんだと思います。

とはいえ経営指針書を成文化するのは大変です。社員と一緒にいってもそれは経営者の仕事で私たちの仕事ではないと言われてしまうこともあります。経営指針書が自分たちのものだと思ってもらえるようにならないからそのような

しまいます。

当社では経営指針書の中に自分たちの夢を入れるようにしています。ある社員に夢を聞くと「料理がうまくなりた」と言いました。だったらその夢を実現するために、残業をなくして料理教室に通えるようにしてあげようと、皆で協力して残業を減らすようにし、その社員は料理教室へ通えるようになりました。社員の夢を共有して皆で実現できると自分たちのものにはなりません。

同友会のための同友会をするな

経営者はたくさん壁を乗り越えます。そのような壁が大いに役に立ちます。同友会の役員をするといろいろな経営者からヒントをもらえるチャンスが生まれます。壁にぶつかったときに外部の会員さんに助けをもらいながら挑戦していくことができます。



役員自らが挑戦して、まずは自社をよくしていくことが大事です。

同友会のために同友会をしてはいけません。まずは自身がよくなくて同友会の商品見本になることが大事です。役員や会員がよい会社になってくれば自然とよい同友会になっていきます。自社をよくしていくことを追求しつつ、利他と利己の視点を交互に見つめながら自社や自身の立ち位置を見ていくことが大事です。まずは自社がよくならないと地域をよくしていくことは出来ません。

ピンチをチャンスに

自社は、成長の過程で何度もピンチを迎えてきました。ピンチが訪れるたびにそれをチャンスとして乗り越えてきました。乾電池にプラスとマイナスが対極にあるように、いい時ほど裏に悪いことが潜んでいることを忘れてはいけないし、悪いことの裏にはい

いことが眠っているということとを忘れてはいけません。

時代の変化に伴って看板業に好況が来ましたが、バブル崩壊で経営危機に陥りました。そんなときに大手の電気メーカーから電光掲示板の代理店にならないかと声がかかりました。藁をもすがの思いでそれに飛びつき、新規事業を始めたのですが、お客さんからもっと大きなものをとか、逆にもう少し小さいものをとという注文があり、何とかそれを形にしたいと考えました。

電光掲示板のオーダー品、一品商品をうちで作ろうと



思いました。それは大手には

出来ないもので、まさに中小企業の仕事です。ただし、それに関しては相談した全ての人に無理だと反対されました。「庄屋の娘も言うてみんやわからん」という言葉が私は好きです。駄目だからと最初から諦めるのではなく駄目でもともとという心意気で行動してみるという意味ですが、その言葉を地で行く気持ちで営業に回りました。その結果1件の注文を取り、半年で納品したのですが、屋外での設置という部分で問題があり、結果は大失敗でした。

しかし、ここで引くわけに

はいきません。自身の発想を変えて、納品した商品を屋内の別のところに販売し、屋外でも問題のない改良を加えた商品を作り直して納品すればそれでいいのではないかと思いつき、設置できる場所を必死で探して町の施設への導入が決定しました。ピンチは決してピンチではないことを実感した出来事でした。

時代の流れと共に本業も変化していきます。時代の変化に対応できる企業づくりをしていかなければいけません。

同友会と自社経営は不離一体 同友会を骨までしゃぶれ

自社をよくしていくために同友会があることはお話ししてきましたとお話してきましたが、それだけでは同友会のよさを活かさきれていません。電光掲示板の販売を始めたときに青森の米軍基地から仕事の依頼がきました。販売設置だけではなくメンテナンスも必要ということでした。そのときに頼った

のは青森同友会でした。

同友会には全国に4万6千名の会員がいます。その信頼できる仲間を借りることで全国に電光掲示板を販売することが出来るようになりました。同友会は、勉強するところでもあり、仲間をつくるところでもあり、仕事をつくる場所でもあり、地域をつくる場所でもあります。ただ、まずは自社をよくしていくところに集中して同友会をやって欲しいと思います。

経営の匂いする同友会活動を

役員になると例会づくりや役員会に参加するようになり、ここで議論が運営のためだけの議論になると意味がなくなりますが、何も面白くありません。何のための同友会活動なのか？ 自社経営のための同友会活動にするのであれば、経営の話がない役員会や例会にははいけません。

同友会の活動の場が、経営



の匂いがするものになるよう役員が風土づくりをしていかないとはいけません。

事業承継

「金を残すのは下、事業を残すのは中、人を残すのは上」という言葉があります。私の子供は3人娘です。長女が会社を手伝い始めましたが、大手企業に勤める男性と結婚し会社を辞めました。私は、その義理の息子へ事あるごとに「中小企業経営は面白い」と伝え続けていました。決して「後を継いでくれ」とは言いませんでした。そうすると、本人が会社を継ぎたい

と言いだしました。もちろん娘は大反対でしたが、10年後に会社を継いでくれることになりました。社員の前で経営指針書と共に10年後に息子が会社を引き継ぐということを宣言しました。社員の前で宣言することで、私も息子も覚悟が決まりました。また、10年後のビジョンを示したことで、将来に安心して家を建てた社員もいました。ビジョンを示すことの重要性を感じました。

会社も1馬力から2馬力になり、一気に成長し、社員数も100名を超えました。コロナでオリンピックの仕事が

なくなるかもしれないという危機的な状況になりましたが、新社長の指揮のもとでどこよりも早くアクリルパネルの製造販売に着手し、危機を乗り切ることが出来ました。自社の事業承継はうまくいったのではないかと思います。

地域とのかかわり

10年前から地域のコミュニティスクールを行っていています。地域の企業はこの先何もいけません。地域の子供たちが帰って来たくても帰って来れない状況になってしまいうことなんです。府中市には9年制の小中一貫校があります。4年前に校長先生から「社会勉強のために子供たちに会社を作らせたい」と相談があり、やることになりました。

スタート時は大変でしたが、なんとか実施しました。しかし、先生の移動もあり、2年目からは同友会のメンバー7社と先生で実施するよ

うにしました。同友会ですの
で、子供たちに最初にやって
もらったのは経営理念をつ
くってもらったことでした。他
の経営者は売り方や儲け方を
教えることは出来るかもしれ
ませんが、経営理念を教える
ことが出来るのは同友会だけ
です。子供たちに経営理念を
考えてもらう上で話をしたの
は、「売り手よし、買い手よ
し、世間よし」の近江商人の
三方よしの話でした。

そんな子供たちが作った経
営理念が「お客様、地域と会
社がつながって一丸となり社
会に貢献する」自ら考え判断
し行動することで笑顔と感謝
の虹をかける」でした。中
小企業経営者でもなかなかこ
こまでの理念は作れないと思
います。理念の文言の「自ら
考え判断し行動する」これこ
そが学校教育の求めているこ
となんです。

子供たちは会社で販売する
商品を1年かけて考えまし
た。いろいろと失敗しながら

考えた結果、地元の貴重な木
材を使った2400円もする
箸をつくりました。私は売れ
るわけではないと思っていまし
たが、子供たちは自分たちで
なんとか売り切りました。今
年度で100万円も売り上げ
をあげました。この会社は事
業承継も行います。8年生
(中学2年生)から7年生(中
学1年生)へ子供たち自身で
経営理念を伝えていきます。

故郷で錦を織り続ける
経営者に
「故郷に錦を飾る」という
言葉があります。都会で成功
して故郷に帰って何かを寄付
されたりすることは素晴らしい
ことですし、なかなか出来
ることではありません。ただ
それ以上に素晴らしいと思う
のは、故郷で錦を織り続けて
いる中小企業だと思っています。
私はそう自負しています。

がよくなれば地域は絶対に
よくなります。
いこるところに人は集まる
炭火文化がある地域には
なじみのある「いこる」とい
う言葉をお話します。バーベ
キューをするとき、普通は炭
がよこっている上に肉を置
きますよね。消えている炭の
上に肉は置きません。このよ
うに我々経営者もいこつて
いる経営者には人も情報も
集まります。いい人材が来な
い、いい情報もないと嘆いて
いる経営者は、自分自身が
いこつていないのではないで
しょうか？

同友会役員は、よい経営
者、よい経営環境を作ろうと
自分自身をいこらせ、まわり
を巻き込みながら新しい仲
間をいこらせることが重要
です。社員も仲間もいこらせ
る同友会役員になっていき
ましょう。



（一社）香川県中小企業家同友会

