

# こんのが社員研修で異業種訪問

糖野道昭社長は、一〇二二号で特集したように毎年、新春講演会を催すなどユニークな人材育成に特色がある。この秋には、全社員を三回に分けて異業種企業を訪問する社員研修旅行を実施した。このうちの一回に同行させてもらった。

訪問したのは社員が幸せになる会社づくりを実現している企業だ。これを体現する菓子製造販売の株式会社Shimizuと食品メーカーの糖野食品工業の二社を訪問し、経営者から話を聞くとともに、社員が直接その雰囲気に触れた。人口わずか約七万人の

## 三代目の逆境乗り越える

### 菓匠Shimizu

長野県伊那市で営む菓子店を清水慎一社長が二〇〇五年に「菓匠Shimizu」としてリニューアルさせた。同店は、祖母から三代にわたる引き継いだ家族経営による菓子店だ。清水社長は家業を継ぐため、フランスや東京の菓子店でパティシエとしての研鑽を積む。満を持して三年に入社するが、待っていたのは肉と古株社員との軋轢だった。

「言葉や会話で重要なことを、毎週両親と三十分話す時間を作った。スタッフとは『思い』を幾度となく話し合い、交換日記を始めた。祖母の言葉にも影響を受け、一番大切なのは家族の絆と感じよう。祖母は言う。お前は自分のために頑張っていないか？だからいろいろな事が上手くいかない。そんな人生はつまらない。実際、その頃はパティシエとしての自身の地位や名譽、野望ばかり関心が向いていたのだという。『他喜力』という他人をこれでもかと喜ばせる能力がある。つまり『利他の精神』で、これをいかに継続できるかに価値があると

旅行は最近では旅行会社が様々なプランを準備している。だが、こんの場合社員自身が企画立案し、スケジュール調整や手配を行った。また訪問先には、その企業の歴史を物語化した手書きの漫画を準備し、各社のシールを段ボールなど紙製の模型で作った用意する。手作り感溢れる贈り物で感謝の意を伝える。

この研修旅行では、訪問企業の活動や理念などを手とすべきことをそれぞれの社員が感じ取る。それが自らに持ち帰って活かそう、というのが狙いだ。そのため受け身の研修ではなく、自ら積極的に参加する。自発的な姿勢が基本である。また、こんはコーヒショップや書店のフランチャイズ経営を手掛け、古紙問屋もサービスの延長

産に踏み切った。寒天の原料は天草やオゴロリなどの香藻類だが、高度成長期の海洋汚染によって収穫量が瞬く間に減少。そこで良質な原料を求めてグロバル展開も進めてきた。チリやモロッコ、韓国などに渡り、乾燥や包装、採取時期について指導を行い、現地から調達。その結果、生産量も飛躍的に伸び、国内トップメーカーまで地歩を進めた。相場をヘッジする自信が付き、念願の供給と価格の安定する体制を整えた。一九七〇年代後半のことだ。

同社は創業以来、非市場企業として四十八年間、増収増益を続けた。二〇一一年の年商は百七十四億円に上り、従業員は四百四十名を数える。同社の社長はいい会社をつくりましょうとシンプル。これは会社が繁栄することによって社員が幸せであるということ。会社を存続させることに価値

「世界」といつたフランスの言葉が大きき声で連呼するハッピーバイラルで一人一人のモチベーションをエンションが最高潮に達する。スタッフは心地よい緊張感とパワフルのみなぎった状態でそれぞれの持ち場につき、開店時刻を迎えた。開店直後からお客さんが来店し、地元で愛される菓子店として熱きスタッフを支えている。

伊那食品工業は同じく伊那市内で一九五八年に創業した寒天の製造メーカー。寒天の歴史は約四百年前の江戸時代初期に遡る。隠元禪士という人が偶然発見した乾物の一種だ。近代になると生産量が天候に大きく左右されるため、数年に一度は価格が変動する相場商品となった。また手作業で品質にバラつきがあった。異物混入も絶えなかった。そのため同社は生産設備の近代化を図り、工場生

があり、そのために利益が必要という考え方は、最大化する必要はないと考える。同社が追求するのが「年輪経営」といわれるもので、つまり木の年輪のように少しずつ確実に成長していく経営だ。この年輪経営で警戒すべきは急成長で、急成長があると急降下もあるということ。避けるよう心掛ける。「遠きをはかる者は富み、近くをはかる者は貧す」という二宮尊徳の教えを実践しているわけだ。「人件費はコストではなく目的である」と奇異にも

映る哲学は、利益至上主義でなく働く社員の幸福を第一に考えるから。社員全員で一生懸命働きその結果報酬が増えいくことが事業の目的と捉える。また規則で社員を縛ったりするのではなく、性善説に基づいた経営を心掛けていくという。その結果、管理部門の経費は安くなり、コストはずっと抑えられるという。仕入れ先や取引先とも、充分な信頼関係で結びついて



菓匠Shimizuの店内の様子

訪問したのは社員が幸せになる会社づくりを実現している企業だ。これを体現する菓子製造販売の株式会社Shimizuと食品メーカーの糖野食品工業の二社を訪問し、経営者から話を聞くとともに、社員が直接その雰囲気に触れた。人口わずか約七万人の

「世界」といつたフランスの言葉が大きき声で連呼するハッピーバイラルで一人一人のモチベーションをエンションが最高潮に達する。スタッフは心地よい緊張感とパワフルのみなぎった状態でそれぞれの持ち場につき、開店時刻を迎えた。開店直後からお客さんが来店し、地元で愛される菓子店として熱きスタッフを支えている。

伊那食品工業は同じく伊那市内で一九五八年に創業した寒天の製造メーカー。寒天の歴史は約四百年前の江戸時代初期に遡る。隠元禪士という人が偶然発見した乾物の一種だ。近代になると生産量が天候に大きく左右されるため、数年に一度は価格が変動する相場商品となった。また手作業で品質にバラつきがあった。異物混入も絶えなかった。そのため同社は生産設備の近代化を図り、工場生

があり、そのために利益が必要という考え方は、最大化する必要はないと考える。同社が追求するのが「年輪経営」といわれるもので、つまり木の年輪のように少しずつ確実に成長していく経営だ。この年輪経営で警戒すべきは急成長で、急成長があると急降下もあるということ。避けるよう心掛ける。「遠きをはかる者は富み、近くをはかる者は貧す」という二宮尊徳の教えを実践しているわけだ。「人件費はコストではなく目的である」と奇異にも

映る哲学は、利益至上主義でなく働く社員の幸福を第一に考えるから。社員全員で一生懸命働きその結果報酬が増えいくことが事業の目的と捉える。また規則で社員を縛ったりするのではなく、性善説に基づいた経営を心掛けていくという。その結果、管理部門の経費は安くなり、コストはずっと抑えられるという。仕入れ先や取引先とも、充分な信頼関係で結びついて

気が高め一体感を醸し出す取り組みが面白い。また伊那食品工業は寒天製造のトップメーカーであるが、相場商品で価格が乱高下していた寒天の供給と価格の安定に尽力。非市場企業として四十八年間、増収増益を実現した。両社ともに社員を幸せにする経営のあり方を突き詰めたところが通じる。各社の具体的な取り組みを以下で紹介したい。



伊那食品工業の庭園を散策するこんの社員

今回の訪問時、本社にある約十坪ある庭園を見学させてもらった。というより、来訪者は出入りが自由だ。年間三十五万人の人が訪れるという庭園にはレストランや蕎麦屋、雑貨店が併設され、四季折々の草花や木々を楽しむ。庭園の管理は従業員が自ら行い、手入れや清掃を人念に行っているそう。また年に一度、地域の人を招く感謝祭を催すことも恒例となった。快適な職場環境づくりのために設けた空間は、地域と調和を保ち、憩いの場として見事に溶け込んでいる。

## 相場商品の寒天を安定化

### 伊那食品工業