

この後継者の苦悩超え感動生む経営へ 社員教育を重んじ、持ち味活かす

古紙問屋の経営は、そのほとんどがファミリービジネスといっても過言ではない。経営方針は様々なれど、共通するのは事業の永続性を重んじていることである。しかし、その節目であり、不可欠でもある事業承継にまつわる問題は語られることが少なかった。(株)この(本社・福島市)の三代目社長である紺野道昭氏は、事業を引き継ぐ苦悩と葛藤を乗り越えて、社員の能力を引き出す経営に行き付いたことを明かす。感動物語コンテストでのプレゼンテーションをもとにレポートしたい。

三代目後継者の試練

(株)このは外部講師を招いた新春講演会や社員研修旅行を毎年開催するユニークな施策の他、書店や喫茶店の経営も手掛けるなど多角的な経営にも特色がある。古紙ヤードとしては東日本を中心に九ヤードを運営し、年間十八万トンの扱い量がある。しかし、こうした人財を重視し、ユニークな経営を試みるまでの道のりは平坦ではなかった。

このは昭和二十六年(一九五一年)に福島市の陣場町で創業。「くす屋」「ぼろ屋」との蔑視が多く残っていた時代だ。創業者の長男である紺野嘉昭氏が事業を引き継ぎ、家業から企業

に変革。「扱うものはくすでも、心までくすになるな」と社員を鼓舞し、政界、財界に巧みに人脈を築いて事業を拡大した。持ち前のカリスマ性で「人間味ある温かい人」「会長のためなら頑張れる」「私の誇り」と多くの信頼も集めた。

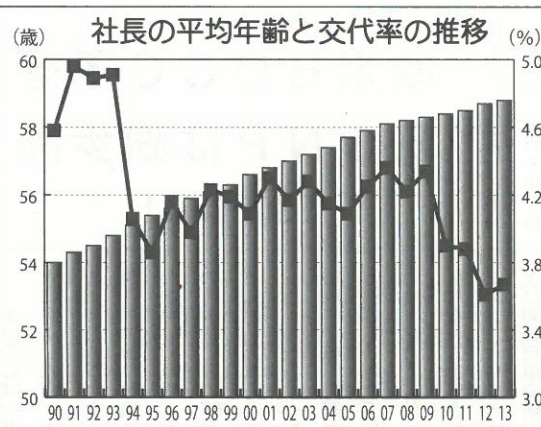
現社長である紺野道昭氏が生まれたのは一九六七年。苛烈な経営者であった先代は、厳しい父親でもあった。道昭氏がゲームセンターに行ったりが耳に入ると、ポコポコに殴られる。また内緒でバイクの免許を取りに行ったりときには、半殺しの目にあつた。人の二倍の厚さがあるという父の手で練り出されるピンタは

強烈だったと述懐する。先代と異なる経営手法道昭氏は大学卒業後、二年間の社会人生活を経て、このに入社した。入社後はプレッシャーから体調を崩しがちで、入院を繰り返した。その頃から本を読み始め、異業種の勉強会にも足を運ぶようになる。外からの視点に刺激を受け、組織として会社を運営していくことに光明を見出した。二〇〇〇年に社長へ就任後、社員教育に力を入れることが必要と考え、学ぶ機会を設けていった。

しかし、会長である父はやることすべてに反対。人材育成についても「無駄なこと。そんなことする時間があるなら仕事しろ！」と一括された。社内では、父の時代から在籍する社員の不満もくすぶっていた。あるとき、社員との泊りがけの合宿を開く。そのとき、社員から様々な不満が浴びせられた。ショックを受けたが、社員の一人から「社長にとって社員はどんな存在ですか」と問われた。一瞬戸惑いながらも、こう答えた。「社員は宝だよ。自分自身の口から出た言葉に促されるように社員と心から向き合うように変わっていく。社員との距離も縮まった。後継社長に反発していた役員から「人材育成の大切さを会長にも説明するので頑張りましょう」と声を掛けられた。思わず胸が熱くなる瞬間だった。

ところが、会長に報告にいくと、「足りないな」の一言。褒めてもらえるとの期待は簡単に打ち捨てられた。社長として称賛を受けることなく、会長である父は今年三月に他界した。その後、父の友人から道昭氏のことを褒められると満面の笑みで喜んで「満面かされる。道昭氏に対する厳しさは、良き経営者になつて欲しいという思いの裏返しでもあった。創業者から先代、そして道昭氏に貫かれてきたのは、会社を愛する気持ちだ。その表現方法が違うだけと道昭氏は受け止める。先代から授かったものに目が行くと感謝が生まれるようになった。「不満の日々、感謝の日々、それは自分で決めるもの」と道昭氏はいう。道昭氏には血を分けた弟の敏昭氏が専務におり、同社の経営も二人三脚でなければこままでやれなかったと強調する。社員や親族に対する感謝の気持ちとともに、頂いた命を大切に、たすきを次世代につなぎたいとの誓いを立てている。

道昭社長の社員を大切にしたいという情熱に込めるように、社員も熱き思いをもって仕事に取り組む。社員の一人、鈴木健也氏の談話を紹介したい。



第二回「私は自分の仕事が大好き大賞」で社員が受賞したときの様子

業績という数字の結果によって厳然と現れる。道昭氏は最悪期を脱し、業績を回復基調に乗せた。過去二番目の売上げを達成し、会社の成長と変化も実感した。

坂戸鶴ヶ島営業所に務める同氏は、約十年のひきこもり生活を経て、このに入社した。もともと漫画家志望で、アシスタントなどを経験してプロを目指した

が夢半ばで挫折。三十歳を機に、仕事を探していたときに求人誌でこのを見つけた。時給が高い、家から近い、いつでも休日が取れるという条件に魅かれて応募。面接時の印象は風采が上がらなかったものの、採用が決まる。こののは、どんな技術や知識をもっているよりも素直な人間を求めているからだだった。

現場に出てみると、古紙の荷下ろし場を取り違えるなどミスが多かった。あるとき致命的な事故を起こす。フォークリフトの爪をペーラーに激突させたのである。所長は「失敗は誰にでもある。全責任は所長にある」とかばった。逆に「失敗を後悔するのではなく、とにかくやってみろ。どんなやれ。自分も失敗ばかりしていたのだから」と励まされた。

(株)この 会社概要

社名	株式会社 この
本社所在地	福島県福島市陣場町 2-20
電話/FAX	TEL (024) 524-2345 (代) FAX (024) 524-2040
法人登録	昭和32年4月(創業昭和26年3月)
代表者	紺野道昭 代表取締役社長
資本金	3,000万円
年間取扱高	平成25年度 約181,000 t
営業所	札幌営業所、仙台営業所、仙南営業所、 福島営業所、郡山営業所、春日部営業所、 坂戸鶴ヶ島営業所、東京営業所、 八王子営業所、双葉営業所(休業中)
関連会社	株式会社アイクリン

出来上がった漫画は、相手が先企業にも喜ばれ、研修中に社員の間で回し読みされた。そのとき「夢が叶った」と気が付いた。プロの漫画家にはなれなかったが、このの社員として描いた漫画で人に喜んでもらうことが出来たのである。

そんな場を与えてくれた「このが大好き」と公言する。これからも失敗するが他の仕事も教えてもらおうと前向きで明るい。育ててくれた社員に恩返ししていくことが一番の夢になっている。こののにとっては、こうした社員の持ち味を引き出すことが経営の力につながっている。この話は、第二回「私は自分の仕事が大好き大賞」で語られ、見事グランプリを受賞した。