

チェーン店のラーメン屋だって、20年経って10店舗になったら、後から入ってきた社員はみんな店長になっています。みんな気持ち良くなるから名刺も出せる。発展にも色々な形があります。例えば支店を出したりとかはしていないけど、すごい機械を入れたりとか、愛知同友会でもあります。

「鋤柄さんの一言で息子が継いでくれることになった」と。なぜかと聞いたら「新しい工場を作ってこの地域に一台しかない機械を四千万で買うことにしたら、息子が後を継いでも良いと言ってくれた」と。その工場が出来た時に私も行きました。社員がみんなお祝いをするための準備をしていました。あんなこと今までなかったのではないのでしょうか。あれこれと言わなかったらやってくれなかったのに、社員が自ら出て来て用意してくれている。鋤柄さんの一言で変わったと言ってくれた。私は半分嫌味で「会社があって、自己資金があって、預金があって、金儲けの為に会社経営しているのか。一億円使って工場でも新しく作るくらいのことやればいいのか。設備投資出来るのか。」と言いました。

野球で言うと、バッターボックスだけ入って玉だけ見ているも駄目でしょう、バットを振らなきゃだめなんです。その一言が効いたらしいです。「鋤柄さん、俺もバット振ったぞ」と、「工場を建て替えて、高い機械入れる事にした」と。私も「この地域に一台四千万のあんな高い機械入れている会社はないぞ。牧野プライスカ」と言いました。牧野プライスの機械は高いです。

新しい工場が新たにできたわけではないけれど、工場も立て替えて、機械も入れ替えて、発展しているわけです。その社長が言いました。「定期採用して、新しい社員を入れる事にしました。」これは自分の息子が跡を継ぐと言ったから、父親もやる気になったわけです。後継者がいないと不安でなかなか出来ません。だからトップの決断は会社を変えるんです。そういうことを労使見解は1~8まで書いてあります。ぜひ皆さんも労使見解を全部やって下さい。

これも労使見解に書いてあり、そしてパートナーにする為には経営指針を作れと書いてあります。経営指針を社員と共有しないと駄目です。これは愛知に限らず、私も経営指針づくりが出来ると思って同友会に入りました。今どの同友会もみんなやっています。茨城同友会も何講座か持ってやっているとします。経営指針をしっかり作って、そして今度はこれを社員と共有しないといけない。

私は社長になる前の1990年、創業20周年に経営指針の見直しをやりました。まずは理念の見直しをやりました。その時に委員会を作っているんなことやって、理念の見直し委員会が作ったのがこの理念です。



【株式会社エステムは水を中心とする環境文化と、安全で快適な自然環境の創造を通じて社会に貢献します。】という一つだけ。そしてそれが理念でその次がエステムマインドや経営姿勢とかそういうのを委員会で作ったんです。社員が考えているんです。

最初は社長と私と2人で勉強しながら作っていましたが、10年かかって社員を巻込んで書きかえを一気にやりました。同友会では、社員の意見を聞きながら良いものを作っていくんです。

私は3代目には「もしお前が社長になっているんなところに気が付いて、こうしたいと思ったら書きかえてもいい」と言いました。だけど「精神は全部は変わらんからな」と。「いやその通りです。鋤柄さんがあんなに一生懸命作ったのだから、全部頂きます」三代目はそう言っていました。

そうしてある程度やっていくうちに、付け加えて書きたい事がいっぱい出てきてしまうんです。彼は常務の時、生意気な男でした。私が一生懸命作ったのを見ながら「鋤柄さん、俺たち小学校位は出ているよ。なんか子供だましのようにならないで、もう少し格調高く書いてくれないか」と言うんです。

でも自分が社長になった時に「鋤柄さん、昔失礼な事言ったけど、やってみたら幼稚園の子どもにもわかる様に書きたくなってきた」というんです。本当に社員に理解してもらおうと思ったら、分かり易く書かないと、同友会で学んだ美しい言葉をずらっと並べても、社員がピンと来なければ、意味がありません。我々はカードキー入れに入れて、社員証と一緒に持たせています。このヒントは東京同友会の人からもらいました。だからうちの会社の社員は持っています。

そしてこれにさらにISOが入ります。細かくなってきて、この歳になるともうついていけません。でもうちの社員はみんなそれをやっています。そしてお互いが審査委員の資格を持って互いにチェックをする。私が同友会にいらしても、会社はちゃんとそういう風にやってくれているのです。

だから原点は同友会の経営指針作りから入って、労働問題に組合が出来たから取り組んで、会社の就業規則をはじめとした会社のルールをキチンとする。我々には、ISOを入れると3冊の厚いファイルがあります。あるコンサルがそれを見て、ビックリ仰天して帰りました。そして彼がすごい会社があると本に書いてくれました。

大会社ではないけど、中小企業でもその気になってやったら、それぐらいルールづくりをちゃんとやる会社があると書いてくれたんです。

同友会の学びをどのように社員と一緒に、最後は社員がその気になって自主性を持ってやるかということです。そして同友会の理事を堂々と受けてください。愛知同友会の理事会は昼です。15時~17時半まで。私の時には若い人たちが出て来られる夜の時間帯を希望するわけです。年に4回、夜の18時半からやりました。でもあとは昼やる。それが仕事だからです。会社を預けて来られる幹部を作らなければならない。

