記事一覧

人材を最大限の資源に、お客様の「こうしたい」を実現

2014/11/22　09:03

あだちの社長に聴く！

関連サイト　http://nariwaijob.com

【企業理念】三方（社会・世の中、会社・組織、自分）よしの精心
【社名】株式会社横引シャッター
【社長】市川慎次郎社長
【所在地】
〒120-0005　東京都足立区綾瀬6-31-5
【創業】創業1970年（1986年（株）横引シャッター設立）

【ウェブサイト】
http://www.yokobiki-shutter.co.jp/
http://yokobiki.com/

【社長の実践４カ条】市川慎次郎社長

●掛け算の実践で経営効果を狙う
今やれる事・自分が出来る事×時間＝求めている成果。求めている成果が大きく、今やれる事・自分が出来る事が小さければ、時間をかければ良い。求めている成果が大きく、時間をあまりかけたくなければ、今やれる事・自分が出来る事を大きくする。

●社員一人ひとりの成長を評価
すべての社員一人ひとりに目を配り気持ちを砕いて対応。雑談のなかから悩みや課題を汲み取る。そうして知った社員のがんばりを、たとえ数字に直結していなくても、昇給するというかたちで評価する。

●働く環境を心地よく
事業所の整備にもお金をかける。社員が心地よく働けることを第一義に、遊び心と、思いやりを反映した環境づくりに力を入れる。社員のモチベーションアップにつなげるのが狙いだ。

●「観て聴いて触って頂く営業」で効率性と顧客納得度をアップ
事業所の随所に、自社製品を展示公開。実際に手にとり動かして、使うシーンを体感してもらい、お客様に納得感を持っていただくのが目的。また製品だけではなく、事務所も、営業以外の社員も、会社全体で「五感で感じて頂く営業」による営業活動の効率アップも目指す。

●社長は広告塔。主役は社員とその家族
ウェブページ、販促資料に積極的に「素顔」と「生の声」を掲載。また、異業種の各種会合にも足を運び、「横引シャッター」の認知度をあげる努力をする。「自身は広告塔の役割を担う。事業運営のうえでの『主役』はあくまで社員であり、それを支える家族」との考えが背景にある。

【株式会社横引シャッターとは？】

上から吊って横に引くシャッターの全国ブランドとして順調に事業実績をあげる横引シャッター。
現在、同社を率いるのは、先代の次男で2代目の市川慎次郎社長だ。
慎次郎氏の信念は「この会社は、先代の会社。時代のニーズにマッチさせ、自分自身の潜在力を生かしてどう発展させるかが、２代目の使命」と言い切る。
「親の七光り」をプラス要素ととらえ、古参社員の経験と知恵を上手に活用し、会社全体を盛り立てている。

<写真>
足立ブランド認定をアピールする本社事業所

多額の債務という逆境も、自分なりの作戦と実践、そして何よりも取引先や社員の信頼に応えようという誠実な姿勢で乗り越えてきた。

そんな現在の横引シャッターの、現在と未来に対する思いを慎次郎社長に伺った。

【設立と承継の背景】

先代の市川文胤（ふみたね）氏が大手メーカーのシャッターの修理を専門とする「中央シャッター」として創立。
大手メーカーが、横に引いて開け閉めするシャッターの製造から撤退したのに伴い、撤退した問題点を改善し、新設計するかたちで横に引くシャッターの専門メーカーとして1971年に「横引シャッター」を設立した。
創業当初から、エネルギッシュに事業発展のためにまい進していた文胤氏。社員の面倒見がよく信頼性も抜群。いわゆる「カリスマ社長」のもと、「社長の一言」で社員一丸となって、動くという組織体制が出来てあがっていた。

現社長の慎次郎氏は、学生時代からアルバイトで会社の業務を手伝ったり、総務・経理部門の一社員として勤務。後に文胤氏の他界にともない、承継した。

実は慎次郎氏は当初から「自分は参謀役が向いている」と考え、組織の牽引役となる気持ちはなかった。入社当時は経営手腕がないのはもちろん、技術もなく業務経験も不足していた。そんな自分が出来ることは何か。

そう考えたときに自分にあるのは二つだと気づく。「たっぷりの時間」と「社長の息子」という条件だ。

そこで、父親の片腕となって会社に貢献してきてくれた古参社員の経験値を最大限に生かしてこれまでの事業を継続しながら、自身は経営基盤の建て直しのために税務や経理を一手に引き受けた。

慎次郎氏が担った業務には、銀行からの借り入れ、仕入先への未払い、税金滞納、給与遅滞など債務の返済業務もある。
これら9億に上る額を、粘り強く誠実に、慎次郎氏なりの方法でコツコツと2億円にまで減らした。

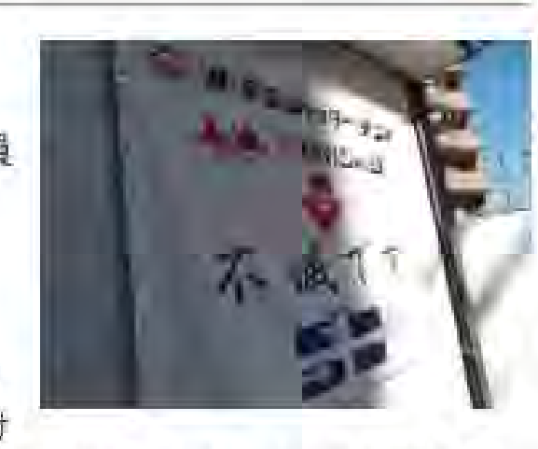
また、当初は同じ事業所のなかに、主にシャッター修理を担う「中央シャッター」と横に引くシャッターの製造・販売を担う「横引シャッター」など、グループ関連会社10社が存在し社員も各社に所属していた。
ただ互いの業務を補い合うことはあっても、責任の所在があいまいになることもあり、業務効率は良いといえなかった。そこで慎次郎氏が社長の右腕となり、各社を統廃合。

しかし、父親が他界した後、いったん引き継いだ兄が別会社を設立。経営状態の見直しや、組織改革が必要となった。
事業継承については9年ほど前から先代から受けてはいたが、自分は社長をやるつもりはなかった。あるのは「尊敬する父親が続けてきた会社を、自分の手でしっかりと存続させるのだ」という一念。

幸いにも、よくいわれる「若社長対古参の社員のたたかい」などはなく、なんでも出来る各部署の古参社員たちも信じてついてきてくれた。
現在は取引先向けに組織上は４社に分かれており「中央シャッターグループ」として運営されている。

<写真>
自社工場

【事業姿勢】



お客様の声に耳を傾けて試行錯誤し、結果、満足をして頂くことで会社の業績が上がる。さらには、従業員一人ひとりも充実感を持って働ける。これが、同社の理念「三方よし」にこめられた姿勢だ。

●新本社事業所の開設
同社は、2014年4月、旧来の事業所を移転し、すぐ近くに新たな本社事業所を構えた。他の経営者からは「事業所にお金をかけてもお金は生まない」といわれたがあえて踏み切った。そこには「お客様に来て頂ける会社、見て触って頂ける製品」で新たな広がりを生み出そうという発想と、従業員が心地よく働けてモチベーションアップにつながる環境づくりをとの思いがある。

<写真>
旧事業所に掲示されている、
新事業所への移転を示す看板にもユーモアが

●掛け算指向
慎次郎氏自身、「経験も技術も能力もない」ところから社員としてスタート。しかし、逆に力がないのなら、少ない力と、もてる若さ、エネルギーを足し合わせて大きくし、さらにたっぷり与えられた時間をかければ、最終的に得られるものは大きい。実際に、市川社長も、入社当初の多額の債務を、税務署通い、余剰現金の貯金…といった小さな積み重ねによって解消していった。

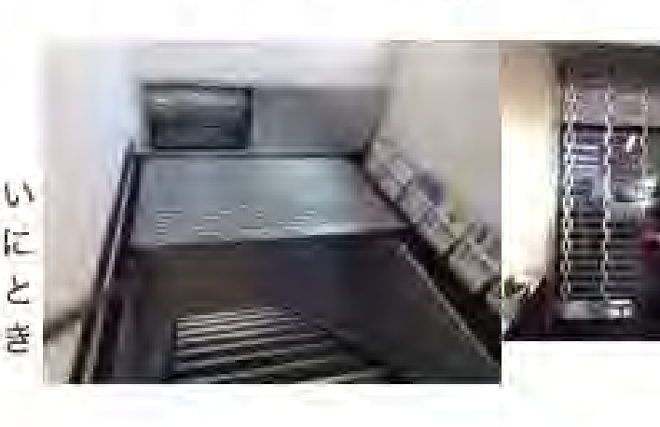
●中小規模だからこその良さを
資本力とマンパワーに勝る大手メーカーには正面から向かっても太刀打ちできない。その半面、中小事業者には、即断即決しやすい小回りの良さ、社長が社員一人ひとりに近く、課題や成果を発見しやすいというメリットがある。これらを武器にして進んでいこうというのが市川社長の考えだ。

【製品開発】

「メーカーとしてどう独り立ちするか」が、横引シャッター設立時の課題だった。横引きのシャッターは言ってみれば、大手メーカーが「売れないもの」と判断して製造を中止した製品だ。「横に引く」メリットを最大限に生かし、かつ工夫を加えて「売れる」製品を作る必要があった。そこで同社は常に「お客様からの相談事をかたちにする」という姿勢で、製品開発に取り組んできた。「中を見せたいんだけど」「この機械を覆うものを」「天井を容易に開け閉めしたい」といった相談事に耳を傾ける。そして、社長自らが解決に向けて試行錯誤することが、新たな製品につながってきた。

＜写真＞
旧来大手メーカーが提供していた横に引くシャッターと
横引シャッターの製品の違いを示す模型

＜製品＞
●上から吊る



横引きシャッターは開け閉めの際にしゃがんだり、重たい物を上に押し上げたりする必要がないのがユーザーにとっての大きなメリット。逆に苦情の要因となっていたのが、使っているうちにレールにゴミが溜まって滑らなくなってしまうことだった。そこで発想したのが「上に吊る」ということ。カーテンのように開閉することで「ゴミが詰まって動かない」という状態を解消できる。

＜写真＞
執務室と展示室の境もシャッター（右）
地下室部分を覆う水平タイプ（左）

●中を見せる
ファション店舗などは、閉店中もお店の魅力やブランド力を外に向けアピールしたい。そうすることで、閉店中に通りがかった人が次の見込み客になる可能性も大きい。また、中に人がいるのを見せることで、防犯効果も期待できる。金融系の路面店舗などにも活用されている。

●蓋をする

地下への入口や地下スペースの蓋などに活用できる。開け閉めが容易なので頻繁に使用するスペースに適する。天井に取り付ければ、採光したい時間帯に開け、そうでないときは閉められる。露天風呂など、開放感を演出したい空間にも最適だ。

＜写真＞
曲線部にも設置できる

●和の風情を生かす

古くなった純日本家屋の雨戸も、横引きタイプの電動シャッターにすると一枚で対応でき開け閉めが容易になる。「木」を使ったタイプは、使用する木材を伸縮しないような技術に手間をかけ、長く使えるよう工夫。簡便さをプラスアルファしつつ、日本家屋が本来もつわびさびも演出している。

●カーブに設置
工場に設置する業務用機器など、複雑な形状をした対象にも横引きシャッターは適している。また水平部と垂直部が混在する倉庫や車庫などは屋根部分と出入口部分も一台で覆うことができる。

＜写真＞
横引きシャッターの仕掛けを活用した自社利用の書類棚

【人材活用】

取引先はもちろん、従業員を含め"人ありき"の姿勢が、人材育成への取組みにも現れている。「この子が挨拶だけで、注文を取った2014年入社の営業マンですよ」。市川社長が一人の若い社員を紹介してくれた。電話で「横引シャッター2014年入社の営業担当○○です」と元気良く挨拶したのが受注のきっかけになったのだという。実はその社員、注文された部品の何たるかも分からなかったそう。「最初はそれでいい。注文は、カタログやHPで来るものではない。明るく、信頼できそうで、何より、何に対しても一生懸命な『人』に来る」と市川社長は言う。

＜写真＞
広々とした執務室

●挨拶に始まり挨拶に終わる

新人営業マンとして、満足な商品知識も見積り経験もない社員が、いかに注文を取ってこれるようになるか。そのためには、第一歩として「挨拶をする」ことを徹底的に教え込む。出社したとき、外出先から帰ってきたとき、お客様を訪問したとき、取引先に電話をかけるとき。以前、「仕事に集中していたので、挨拶するのを忘れてしまった」と言った社員がいた。その社員を反面教師に「感じの良い挨拶をするのを忘れてしまうくらいなら、そんなに仕事はするな！」といつも言っているという市川社長。横引きシャッターがいくら特殊シャッターだといっても、ビル一棟にしてみれば、設置部分はたったのひとつ。実績にあぐらをかく「天狗営業」になってはいけない、との戒めの思いもこめる。

＜写真＞
元気よい挨拶で注文を取った
2014年入社の新入社員の方

●職場でかわいがってもらえ
新人にまず言うのは「先輩にかわいがってもらえ」ということだ。先輩に疎まれたら仕事を教えてもらえず、いつまでたっても経験値が上がらない。同僚や先輩は会社員にとって、ナリッジや取引先についての情報源でもある。そこでコミュニケーションが成り立たなければ致命的だ。従業員同士の人間関係は、社長の一声でどうなるものでもない。だからこそ、最優先事項の一つとして伝えるのだという。

●昇給は随時

横引シャッターにはボーナスの支給はない。一方、月額の給与に関しては、上限を5万円として、随時昇給するスタイルだ。1年に何度も昇給される社員もいる。

＜写真＞
応接室の扉も横引きシャッター。
壁には「話が長くなったら社員に一声を」との張り紙（右）
外部講師による社内研修も実施している（左）

●「雑談」でモチベーションアップ
同社の執務スペースには社長室はない。一堂を見渡す位置に社長席があり、社長が執務の合間に気軽に社員と雑談する。たくさん稼げるようになれば家が買えるね！　家族と旅行に行けるね！　など、具体的な夢を社長自ら気さくに話し、社員のモチベーションをアップ。日ごろのがんばりぶりを、社員の様子を見ながら聞く機会にもしている。

●「会社員」という働き方
新卒の入社説明会では、冒頭に会社の事業説明をした後「社会に出て会社員として働くとはどういうことか」という現実を話す。
いわく、9時から勤務して17時で終わることなどほとんどない。入社したら最初はお茶汲みやゴミ拾い、コピー取りから始まる。自分のしたい仕事がすぐに出来るはずもない。そんな「働く」の現実を伝えるのだ。説明会をきっかけに同社には、市川社長の魅力や企業風土への親和性を感じ取った社員が入社してきている。

【広報】

同社には中小事業者にはまれに見る「広報室」がある。元広告制作プロダクション勤務の専門社員が、HPやエンドユーザー向けのニューズレター、社内掲示物などを一手に担う。最近では、他社からの広告制作物の依頼も来ているという。中小企業が生き残っていくには、効果的な広報戦略を展開することも大切。慎次郎氏の実践だ。

●エンドユーザーに向けて
「製品カタログやウエブからの発信は、対象がエンドユーザー」と市川社長は断言する。分かりやすいしかけや言葉で製品の特長を紹介することで「これ、ウチでも使いたい」と、実際に使う立場にある人から工事業者に伝わればしめたもの。これが販路開拓の一歩だと考えている。

＜写真＞
ノリの良い広報室のお二人（右）
試作段階の展示会出展物のレイアウト（左）これも広報室の仕事

●「勝手に宣伝部長」

九月
十月
十一月
宣伝部長！
080-8744-6491
わかる 反復 できる

「三方よし」の考え方は、広報戦略にも表れる。そのひとつが「勝手に宣伝部長」という取組み。同社発行のＡ４裏表の制作物に自社のＰＲだけでなく他社の紹介を無料で掲載するというもので、市川社長が出歩いた先々や取引先等に配っている。制作物に掲載した会社に受注があってもマージンは絶対に取らない。「掲載した会社が何かの機会に横引シャッターのことを今度は宣伝してくれればいいですよね！」と市川社長。

●「中央通信」
エンドユーザー向けの自社宣伝媒体。Ａ４裏表の瓦版のような体裁だ。新事務所の様子や、会社説明会の様子など、会社の動きが分かるような話題を掲載している。ほとんど全面的に広報室長に任されているとのこと。広報室長としては、ネタ作りが毎月の悩みの種でもあり、手腕の見せどころでもある。

＜写真＞
「中央通信」（左）と「勝手に宣伝部長」（右）

●イラスト掲示物

クロスで 折りたたもう!!
市川慎次郎
あの出来事は
本当だったのだろうか。
私は多くの歴史より
横引きシャッターの
ヒントを得た・
今ここの書に記す。
ヒント

事業所入口に続く外階段の壁には、ユニークな漫画風掲示物が張り出してある。市川社長がタイムスリップし、その時代で見たことを製品開発のヒントにしたという設定。ちょっとした遊び心で、初めて訪問されるお客様の緊張感を和らげる効果をねらう。

＜写真＞
事業所の入口に至る階段の壁には、
漫画タッチのイラストで歴史上の出来事になぞらえ
「製品開発のヒント」を紹介。遊び心のひとつ

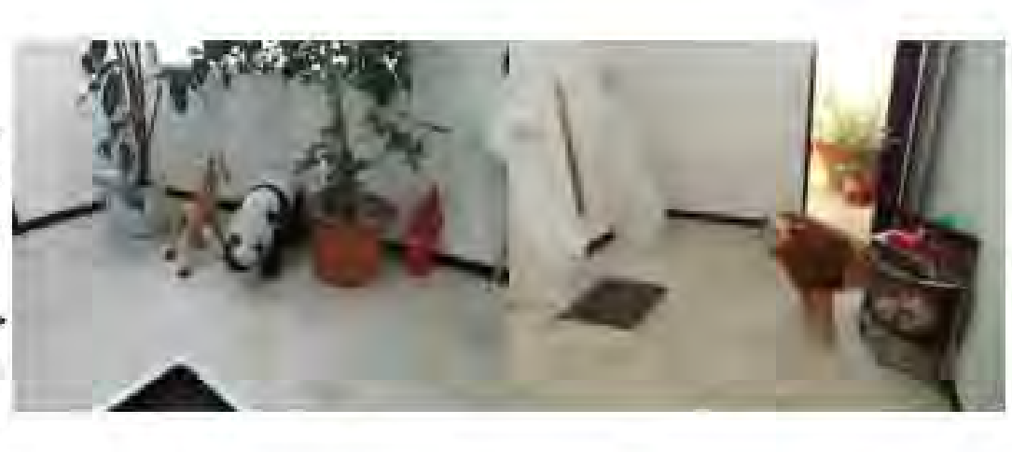
●プチ・ハウスエージェンシー
なんと同社の広報室には、他社から制作物の依頼がくるようになった。ロゴマークや名刺やウエブサイトをトータルに手がけた実績も生まれ始めている。"ハウスエージェンシー"とは特定広告主のために設立された広告会社のこと。横引きシャッターでもこれを自社内に発足させ他社の役に立ちながら、自社のPRにもつなげようという発想のもと新たな取組みとして進行中だ。

【福利厚生】

市川社長が常に取り組んでいるのは「社員が気持ちよく働ける環境づくり」と「社員のモチベーションが上がる人材育成」。社員を大切にすることで会社全体の底上げにつなげていこうという姿勢だ。遊び心を取り入れながらの事業所環境の整備や、家族へのサプライズギフトはそうした市川社長の姿勢の現れだ。

●社員の家族にサプライズギフト
社員が気持ちよくがんばれるのは、家庭あってのこと。がむしゃらに働く父親を陰で支える母親を見て育った市川社長の強い思いだ。そこで始まったのが、社員の家庭向けに、サプライズギフトを贈る習慣だ。
商品券や食事券では家族の元には渡らずに金券ショップに直行してしまうから、子どもが多い家庭には日ごろは手を出しにくいちょっとした高級食材を、独り身の社員には、インスタント食品数ヶ月分を送る。お歳暮やお中元の時期に被らないようにずらして送る、文字通り自宅に「突然届く」ギフトだ。

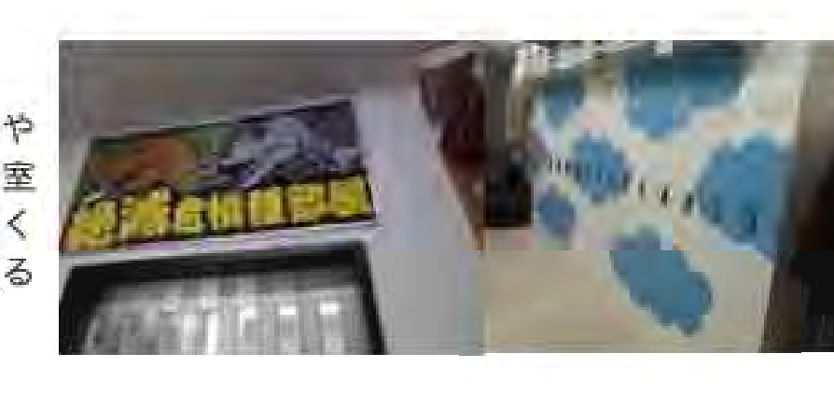
●働く環境に遊び心と癒しを
・トイレは癒し空間



トイレには、女性用・男性用ともに広々としており、それぞれライオンやキリンなどの大きなぬいぐるみを置いている。トイレは勤務中にほっと一息つける場所のひとつ。ここに楽しさと癒しをプラスアルファしたいとの考えからだ。

＜写真＞
男性用トイレにはライオンや観葉植物（右）
女性用トイレにはパンダとキリンが（左）

・「絶滅危惧種」室



社長自ら喫煙家。だからこそ吸う人の気持ちも尊重したい。世間では端に端に追いやられ、肩身の狭い喫煙家を優しく「保護」するために社内の一角に「絶滅危惧種」室を設置。部屋の名を示したプレートは、懇意のデザイナーに用途とイメージをざっくり伝えてできたもの。「絶滅危惧種」である恐竜のイラストを使ったインパクトあるものになった。

・「クラウド」ルーム
ロッカールームのロッカーには「クラウド」が活用され始めたのにちなみ、雲の絵をペイントした。一日の始まりと締めくくりの時間に利用することの多いスペースが、リフレッシュ空間になっている。

【足立区を元気に！】

●足立ブランド認定企業として「足立の産業力」をアピール
足立ブランドは区内産業の優れた製品・技術を認定したもので、通常なら、認定された企業は自社のPRに活用する。
しかし横引シャッターはそれだけにとどまらない。全国展開する自分の会社が、全国に向け「足立ブランド」をPRすることで足立区の産業の実力をアピールする一助になるのではないかと考えているのだ。
これも、周囲を良くする努力をすることで実際に周囲が良くなり、それが自社にも波及する、という「三方よし」の発想から来ている。

●わんぱく相撲
2014年5月には公益社団法人東京青年会議所足立区委員会が主管となった「わんぱく相撲大会」で、市川社長は実行委員長をつとめた。会社も自分も育ててくれた足立区への恩返しの一環だ。

【父であり社長であり】

父親の思いを継いで社長業をつとめる慎次郎氏だが、高校生のころ、一度だけ父親に対して「二度と口をきくもんか」と思ったことがあるという。

夜遅く、台所で慎次郎氏がテレビを見ていると父親が帰宅した。
当時、髪を金髪に染めてピアスをし、成績は学年287人中278位だったという慎次郎氏。それでも家族、とりわけ父親への思いは人一倍。せっかくたまに顔を合わせたのだから、といろいろ父に話しかけた。

しかし父親の態度はつれない。息子の顔も見ようともせず、返事もそこそこ。普段は、人と話したり話を聞くときは相手の顔を見て、と厳しくしつける父なだけに、腹も立つ。慎次郎氏は、母親にこのことをうったえた。
すると「お父さんは一日社長として朝から晩までしゃべっている。帰宅したときには一言も話が出来ないほど、一生懸命会社のため、家族のために働いてきているんだよ。息子が隣にいて、話をしてくれているだけで、お父さんはとっても嬉しいんだよ」という。

その言葉は、普段の父親を見ているだけに、胸にストンと落ちた。
以来、改めて父を「社長」として尊敬の念をもって捉えるようになったという。そして徐々に、尊敬できる父親の動きを見るなかで、一挙手一投足から自然に帝王学を身に着けていった。

さらに父親への尊敬の念は「社長である父と、会社を支えるのが自分の役割」という思いへとつながった。
入社後もそれは変わらず、執務時間外も「社長」と呼び、ときに、社長の自宅に押しかけ、執務時間中に感じた疑問を投げかけたり、意見を述べたりした。どれも、会社や父の役に立ちたい、という姿勢からだった。

こうした営みの積み重ねが、今日の市川社長の「社長道」に現れている。

なりわいプロジェクトから発信

Author:なりわいプロジェクト
<足立の社長に聴く>
足立区の元気な事業者にインタビューし、創業から今に至る会社の歴史、事業への思い、製品やサービスへのこだわりをお聴きし、「足立ブランド」の底力と、地域の活性化に向けた姿勢をお伝えしていきます。
「足立から元気と未来」を発信！

<あだちな元気ビト>
足立区を基盤に、子供、福祉、まちづくり、コミュニティマネジメントなど、さまざまな活動を展開する「元気ビト」を紹介していきます。

<なりわいのかたち>
さまざまな職業人の、現在の「なりわい」に至るすじみちや、今、最も力を入れて取り組んでいること、また未来への展望などについてインタビューした内容をご紹介します。

カテゴリ

足立の社長に聴く (13)
あだちな元気ビト！ (5)
なりわいのかたち (30)
┣なりわい「グローバル」 (3)
┣なりわい「創る」 (3)
┣なりわい「エンターテインメント」 (2)
┣なりわい「教育・コンサルティング」 (5)
┣なりわい「心身のサポート」 (4)
┣なりわい「パーソナルサービス」 (2)
┣なりわい「法曹・法務」 (3)
┣なりわい「社会貢献」 (4)
┣なりわい「まちづくり」 (1)
┗なりわい「スモールビジネス」 (1)
未分類 (0)