

シリーズ「変革への第一歩」①  
少しずつ常に改良～ 厳しい経営環境を生き残る秘策 ～



## リーダーの在り様

100年企業創り合同会社  
小野 知己・日高 安則・林 浩史

### はじめに

今回から、新しいシリーズとして、「少しずつ常に改良」がスタートします。このシリーズでは、i) 変革への問題意識を持ち始めているが、現実的には、なかなか最初の一步を踏み出せなかった企業、ii) 最初の一步は踏み出したが、方向性が定まらず道に迷っていた企業が、「どのようにして最初の一步を踏み出していったのか、自らの方向性を見つけ出していったのか」を“事例を中心に、具体的な行動レベル”で学んでいきます。

表題の「少しずつ常に改良」には、著者の次のような想いを込めています。

i)「少しずつ」の視点	大切なことは年輪経営。毎年、企業も人も着実に成長する。
ii)「常に」の視点	今、自分の会社があることを大切にする。理念や思想を大切にする、あるいは本業を外さない、一所懸命の姿勢が重要である。
iii)「改良」の視点	今の企業や自分に満足しない。諸行無常を認識して、変化を大切にする。

皆さんと一緒に、「少しずつ常に改良」する、事例企業の取り組みを味わいましょう。

※本寄稿文においては、企業名の敬称を略させて頂く。

## 1. 今回の着眼点

人は、社会的な動物である。一人では生きていけない、人と人との関係を持ってこそ生きていけるのである。組織のリーダーも例外ではない。

従って、組織のリーダーは、「人と人との関係の中で生かされていることを認識して、社員に感謝、顧客や地域社会に感謝、さらに自分の家族や自分を産んで育ててくれた両親、先祖に感謝する姿勢・行動」が重要なのである。今回は、材木小売業A社の事例に基づいて、“リーダーの在り様”として、「過去から学ぶ姿勢・行動」「感謝する姿勢・行動」について学んでいく。

## 2. 事例企業の概要と歴史

### (1) 企業の概要

今回の事例企業	地方の中核都市にある材木小売業A社
年商	約12億円
従業員数	15名(社長・会長を含む)

### (2) 企業の歴史

#### ① 創業社長の時代

昭和54年に兄弟の借金を背負ったまま、新会社をマイナスからスタート。創業するに当たり、債権者をはじめ、多くの方々から支援を受けたことから「感謝」「安心」というキーワードが、経営姿勢の支柱となる。創業社長は、現場からのたたき上げの社長であり、関係者に対して、「感謝」「安心」を具現化するために愚直に働いてきた。また、アイデアマンであり、新しい販売方法を生み出し、業績を伸ばしていった。創業30年を機に、長男である現社長に、売上高10億円超まで育てたA社の事業を承継する。

#### ② 現社長(創業社長の長男)の時代

現社長は、創業社長(現会長)の超ワンマン型の経営では、将来の成長がないと考え、幹部社員を育成し、組織化を図る。外部環境にも後押しされ、事業承継前の専務時代に、16億円超の売上高を達成する。近年、住宅市場の落ち込みから、売上高も12億円程度まで減少したが、昨年、県知事より経営革新計画の認定を受け、新たな事業領域への挑戦を開始している。