



従業員のために何ができるか？

LEADER'S VOICE

リーダーズボイス

8乗経営でハワイへ

清松総合鉄工（宇佐市）代表取締役社長

清松芳夫さん

きよまつ・よしお 1961年生まれ、宇佐市出身。大分大大学院を修了後、三井造船勤務を経て入社。2013年から現職。

会社で一番大切なものは「従業員」。清松総合鉄工の清松芳夫社長(59)は言い切る。建設現場で使われる鉄骨を製造する同社。メディアに積極的に登場する一方、社内では「わくわく」と「承認」でパフォーマンスを高めている。

「従業員」が一番大切

売り上げ35億円を達成してハワイへ。自身のラジオ番組での発言を受け翌日、従業員が社屋にポスターを掲げていた。「面白い」。そのまま会社の目標を設定した。

楽しいことをいかに具体化するか。それが困難を乗り越える力につながる。従業員は「ハワイ旅行」に奮起。2017年に16億円だった売り上げは今年、37億円に。倍以上伸びた。

頑張るだけでは倍増は難しい。鍵は「1.1倍をいくつつくれるか」。単純に商品単価を2倍にしても、誰も買ってくれない。1.1の8乗は2.14。小さな積み上げを8項目つくる方が無理なく取り組める。価格、製品保管庫、従業員数、新しい設備など「1.1倍」を重ね、目標を達成。来年4月、全員でハワイに行く。

月に1度の公開朝礼を、県内外の企業が見学に訪れる。清松社長と全従業員との「ハイタッチ運動」に始まり、皆の前でミスを発表する「ええじゃないか運



朝礼で「ええじゃないか」と唱和する従業員



「自分が一番楽しそうな姿を見せ、従業員を巻き込んでいく」と語る清松芳夫さん＝宇佐市

動」、他の人を褒める「いいね運動」と続く。

根底にあるのは「承認」。ハイタッチという気軽なスキンシップで距離を縮め、ミスを共有することで他の従業員のミス防止につなげる。褒めるために相手を好きになる。一人一人を認めることで、仕事に誇りや愛着を持たせる。結果として、従業員の主体的な行動を促せた。

転機は商売敵との取引

大手造船会社での海外関連業務を経験し1992年、父親が経営する同社に入った。2億円ほどかけた新社屋が完成したものの、バブル崩壊の影響で売り上げは激減。従業員を連れて関東で仕事をしながら、週末に地元で新規顧客の開拓をする日々が続いた。

「商売敵」とされた商社との取引が転機となった。ゼネコンから仕事を請け負う上で、鉄工所と商社はライバル関係。当時は同業者に後ろ指を指された。しかし切れ目なく仕事を受注できたおかげで設備投資に資金を回せ、成長できた。

従業員満足度をもっと高めたいという。「いいね運動でいいねをためて、宇宙旅行に行こう」も取り組みの一つ。「社長が『やれ』と言うのではなく、従業員が『やる』という雰囲気さえつければ僕の勝ちなので」。

◆企業プロフィール

- ・会社名 清松総合鉄工
- ・設立 1967年3月
- ・従業員数 34人
- ・資本金 1千万円
- ・売上高 37億万円
- ・所在地 宇佐市尾永井

海外という選択



新型コロナウイルスの感染を防止しながらビジネスを続けるに当たり、オンラインを使った商談が増えている。オンライン商談は時

てくれるアプリもあるため、言語そのものというよりも、内容に気を付けたい。

商品知らない人に価値や役割

オンライン商談の留意点〈上〉

日英語併記を求めているのに、日本語でしか入力していない企業は選考の対象とならないこともある。オンラインの世界では、いく

