



「中小企業が必要とする人材教育」

堤田貴金属工業株式会社

社長 堤田 英治

広島工業大学 経営工学科 昭和49年卒

中四国九州唯一の貴金属製造販売会社

弊社は2003年1月で創業満55周年を迎えた全国でも数少ない特殊な業種の会社です。全社員は21名ですが金（ゴールド）の現物と現金の売り買いや自社でリサイクルした金に自社の刻印を打ち金のインゴットを製造販売する金問屋です。（社）日本金地金流通協会・正会員は全国に27社で弊社は中四国で唯一の金問屋です。



また歯科用貴金属合金製造では中国九州で唯一のJIS許可工場及びISO9001認証取得企業です。全国の約3000件の歯科医院や歯科技工所に直接販売しています。歯科材料製造売上高全国ランキングでは97年17位、99年14位、01年11位です。東京、大阪などの大都会にある大手同業社はお客様も多く長年の経験や優秀な人材も豊富で安定していますが、地方都市の広島で勝ち組に入るためには人間関係を大切にしています。

お陰様で貴金属の精製技術などは広島造幣局試験課の技術者と以前から技術交流があり、定年退職後の試験課長（大蔵技官）が技術顧問として入社され貴金属の分析、精製技術などをご指導していただき造幣局と変わらない高技術水準の会社となりました。

また歯科用合金の研究開発では福岡歯科大学歯科理工学部教授とご縁があり合金の機械的試験、物理的試験から動物実験に至るまで敏速に対応していただき高品質で世界的レベルの合金を製造しています。この様にして弊社は中四国九州で唯一の資格と技術を持つ会社になりました。

独自の社内教育システム「ツツミダドラゴンスクール」

弊社の様に特有の資格と技術を持つ会社を存続、成長、発展させるためには優秀な人材が必要です。1999年私が2代社長に就任してから人材育成の社内教育システム「ツツミダドラゴンスクール」を企画実行しました。ブルース・リーの大ファンですからドラゴンスクールと名付け私もパンフレットの表紙に出ています。内容は明確な昇進、昇給システムで年齢、男女、学歴、勤続年数にいったい関係のない単位制です。一定期間の習得単位で主任、係長、部長になれます。基本的には人材育成の専門教育、訓練会社「日本創造教育研究所」本部大阪でOff・JT（社外での価値観教育など）と社内でのOJT（現場教育）を全社員で短期間集中して行いました。学んだ事（研修、教材用テープ、ビデオ、専門書、参考書など）を各自でテーマごとレポートにまとめて提出します。社長の審査で合格すれば単位が出ます。けっこう厳しく評価しています。



短期間で成果を上げる方法として純金1g板に印刷した「社員の心構え」を創りました。顧客満足の向上、敏速なクレーム処理、新規契約、業務改善、新商品開発、新技術習得、など会社に貢献した社員には全体朝

礼でこれを社長から授与します。やはり沢山もらっている社員は皆の前で社長から表彰され、役職も付き給料も上がりますから益々自力を発揮しますし、社長の考え・気持ちで行動できますから模範的社員です。この様な社員が2人3人と増えていくと組織が活性化され会社の目標達成に向け全体をリードします。おのずと会社は業績を伸ばし成果が出て目に見えた数値で表れます。



人材教育をするまでは年商が10~11億円でした。社員も与えられた仕事だけをする個人プレーが殆どで上司も年功序列で役が付きぬるま湯の職場環境でした。前向きに勉強することも無く部下を指導する方法も単調で業績が落ちても他人事の社員が殆どでした。自分は一生懸命仕事をしているのに給料が低い、ボーナスは少ない、休みは増やしてくれ、など弊社社員も多くの中小企業が遭遇している普通の人材組織でした。

しかし、人材教育を実施してからは各自が気づき、反省し会社の方針、目標に向け行動します。平の社員が役付きに成れるチャンスが来たと猛烈に自己改革をし、それまでの上司を超えた例もあります。理念「全員参加で健全な会社を創る」も浸透し、社風も明るくて前向きに改善されました。

同じ社員数で99年度14.8億円、2000年度16.9億円、2001年度22.3億円と僅か4~5年で売り上げが倍になりました。各自の業務上での役割分担が明確となり、協力しチームプレイができ、責任を持って仕事をしますから指示命令が徹底しました。人材教育にはお金も時間も掛かりますが何よりも社員の理解無くしては目標達成できません。弊社もこれまで人材育成をしていない時代でも無駄なお金、無駄な時間をたくさん使ってきました。会社の財産であるお金、時間、社員を有効的に活用する事が会社を根底から変えます。

これからの人材教育の取り組み

弊社は人材教育の基本的なシステムは出来ましたが今後さらにレベルを上げ時代にマッチしたシステムを創らねばと考えています。今の組織も3~5年後には

社員の入退者があります。いつまでも勉強熱心で自ら進んで自己改革をする優秀な人材ばかりとは限りません。中小企業にとって人材教育は絶えず改善して何時までも続けることが最も大切だと考えます。

常に次の時代の社員や幹部クラスを育てなくては、また元のぬるま湯的組織、環境に直ぐ戻ります。業績は改善されませんし社員からはまた不平、不満が必ず出てきます。そうならない為には会社経営のトップ、社長自らが先頭に立ち学ぶことで高いレベルの知識を身に付けておく必要があると考えます。同業の大企業や大手のライバル会社に立ち向かう為には、会社の全員が本気で取り組み話し合いを持ち、煮詰めて良く内容を理解し協力しない限り勝てないのが現実です。

弊社では既に2001年度より「ドラゴンスクール応用の章」を実践しています。これは全社員の役職を外した小グループ(4~5人)に分けてお互いが協力、援助し合い、全ての知識を応用してどんな状況下でも自力を最大限に発揮し目標は必ず達成させる強力な組織です。業績アップ必勝グループとも言っています。狙いは人間対人間としてお互いを認め合い励まし合い絶えず関わって仕事をします。社内で小グループ同士のライバル意識を持った活動で耐えず切磋琢磨をさせ成果を上げています。



例えば3ヶ月ごとに固定費、変動費を各グループ同士何%削減できたか、定期的に財務の勉強会を開きテストの結果どのグループの得点が高いか、キャンペーン用のパンフレットを企画、作成させどのグループのものを採用するかなどです。勿論、トップグループ全員に「社員の心構え」を授与します。この様に全ての社員が経営に参加する環境と意識を持ち絶えず刺激し合う事で成長してくれます。

私の考えます最終的な「中小企業が必要とする人材教育」の姿は人材教育から人財育成へと発展させることです。“社会の役に立つ人間になる”“人の役に立つ人間になる”この様な社風が出来れば会社も社員も共に存続、成長、発展できると考えます。