

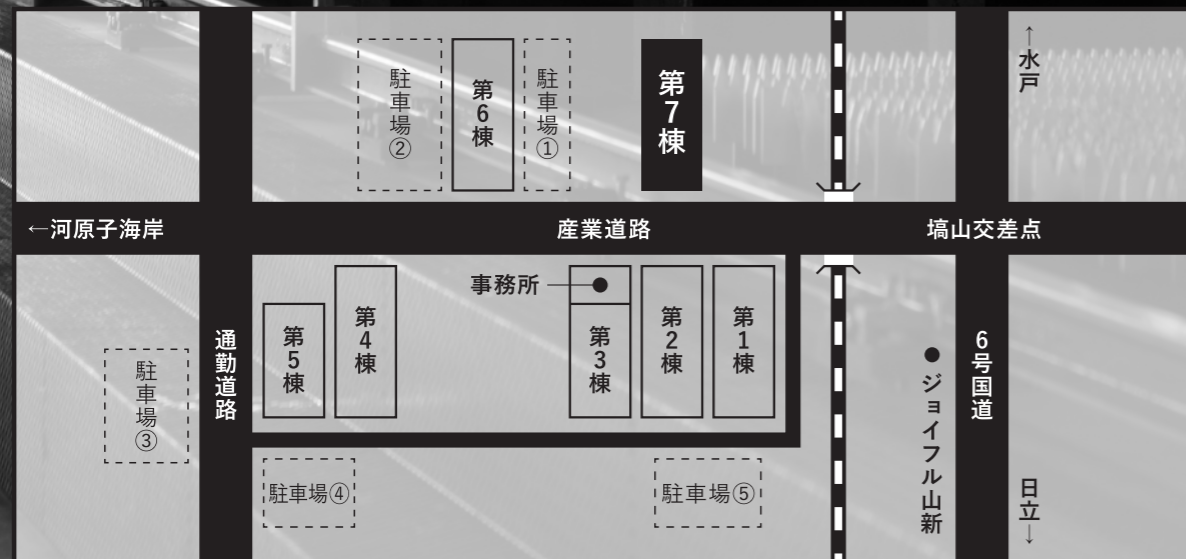
相鐵株式会社

創 業 1964(昭和39)年3月19日
 所 在 地 〒316-0004 茨城県日立市東多賀町5-19-10
 T E L 0294-33-2005
 F A X 0294-33-2632
 代 表 者 代表取締役社長 三村泰洋
 資 本 金 ¥30,000,000
 従 業 員 数 41名(男性29名、女性12名)
 事 業 内 容 各種金属(鋼板・形鋼・ステンレス・アルミ等)加工・販売
 U R L soutetsu.jp

主要設備一覧

No.	設備項目	メーカー	仕様特徴	設置場所
1	シャー切断	山崎精密機プレス工作所	GS12/1600	1
2	シャー切断	山崎精密機プレス工作所	GS12/3100	1
3	シャー切断	アマダ	DCT-2565	1
4	コーナーシャー切断	アマダ	CSH-220	1
5	レーザー切断	コマツNTC	TLX-1470	2
6	レーザー切断	日酸TANAKA	日酸TANAKA	3
7	レーザー切断	アマダ	アマダ	3
8	ガス切断	日酸TANAKA	手前	4
9	ガス切断	日酸TANAKA	中	4
10	ガス切断	日酸TANAKA	奥	4
11	ガス切断	日酸TANAKA	手前	5
12	開先	日酸TANAKA	直線	5
13	開先	日酸TANAKA	円	5
14	バンドソー切断	アマダ	手前大	6
15	バンドソー切断	アマダ	手前小	6
16	バンドソー切断	アマダ	奥大	6
17	バンドソー切断	アマダ	奥小	6
18	プレスブレーキ	アマダ	HD3504NT ※2014年8月稼働	7
19	プレスブレーキ	アマダ	RG100S	7
20	プレスブレーキ	アマダ	SPH60C	7
21	ベンディングロール	神崎工業	TPB19*4150 ※2014年8月稼働	7
22	ベンディングロール	神崎工業	TPB12*2050 ※2014年8月稼働	7

アクセス



相鐵株式会社

創業50周年記念



赤いブルーカラー。

僕たちが汗と油にまみれて鉄を切っている頃、
同級生は、アイロンのきいたシャツを着て、
オフィスで談笑しているかもしれない。
僕たちが作業着と安全靴で工場を走り回っている頃、
友だちは、いまどきのファッションに身を包み、
デートを楽しんでいるかもしれない。
僕たちは、ブルーカラーだ。
体を動かす。汗をかく。それがすべてだ。
頭だけを動かしている人が、
この国を動かしているいのだろうか。
肉体の疲れを知らない人が、
この国をくたびらせているのではないだろうか。
60才で誰よりも正確に鉄を切る人がいる。
18才で機械が追いつけない仕事をする人がいる。
柔軟な発想力と、最先端の情報技術に根ざした、
人間がつくる、ものづくり。
その、ものづくりこそが、日本を、世界を、変えていく。
僕たちの心は、燃えている。
鉄を断ち切る赤い炎のように、赤く、赤く、燃えている。

僕らが ものづくりを、 つくるんだ。



相鐵株式会社は今年、創業50周年を迎えます。

「自分の名前が、鉄の会社をつくることを決心させた」

代表取締役会長

三村 相哲

SOUTETSU MIMURA

#0



その青年には、お金も伝手もなかった。それでも青年はあきらめなかった。相鐵をゼロからつくり、育て上げた男、三村相哲。創業者の彼が、創業から現在まで、その生き様を語った。

写真/高橋マナミ 文/小山佳奈

—創業当時のことをお伺いしてもよろしいですか。50年前に、やることのあても全然ないまま、この日立という町に、大勢の家族と一緒にいきなりポーンと来ちゃったんです。それで、とにかく家族を食べさせなくてはいけないと。そんな中で、自分の名前が「鉄」だということに気づいたんです(※「相鐵」という社名は、彼の名前の「相哲(ソウテツ)」からつけられている)。名前が会社なら、国内でも、海外でも、営業に歩けば、すごくよくしてくれるだろうと。そのときはね、ちょうど景気がよかったのもあるし、鉄やアルミニウムを売ると、割と利益になったんですよ。この町には日立製作所関係の仕事をやっている工場もたくさんありまして、いろんな業種が集まっていたりもしたんで、それで、鉄を扱うようになったわけです。それが30才をちょっと超えた頃。そこから、工場を建てたり、鉄に集中しはじめ、家族が安心して、食べられるようになったんです。

—当時の会社の様子を教えてください。社員といっても家族含めて5、6人。なので、営業から配達から全部自分でやりましたね。昔ながらの町工場といえますか。こういう厚みの鉄がほしいとか、こういう長さの鉄がほしいとか、細かい注文が入ってくる。それに対して家族みんなで、細かくきちんとこたえていく。東京の間屋さんのおつきあいもそのときから結構ありましたね。

—そういったことの積み重ねが、いまをつくっているのかもしれないね。そうですね。もともと建築家志望で、設計の図面が引けたこともあったんで、会社のつくりから、この機械はここに置いてという工場のレイアウトなんかも、全部自分でやりましたね。いまは機械が故障するとメンテナンスの人が来てくれるんですが、前は徹夜でねじ回して機械を分解して組み立て直したり、シャーで切る刃も全部自分で取り替えたりと。とにかくできることはすべて、その夜中のうちにやっておいて、次の日、仕事がスムーズに行くように。土曜も、日曜も関係なく、とにかく働いてました。

—創業当時、一番苦労したことは何ですか。鉄はもう、とにかく重いんですよ。いまはマグネットをつけたりあるいは挟み込んだりして、クレーンを使った積み下ろしができるんですけど、昔は、ちょっと長いやつだと、ぜんぶ手で

運ばなくちゃいけない。いまよりもずっと危険が多くて、とにかく安全には一番費を使っていました。なので、社員の人たちにも、とにかく安全だけは注意するようにと。まあとにかく、どうやって社員と家族を食べさせようか、ということに必死で、もちろん時代の流れもあったと思いますが、気づいたらここまで来たという感じです。

—初めは「三村相鐵商店」という名前だったそうですが。やっぱり私としては、個人商店に見られるよりは、いろいろなアイデアの製品があって、もっと大きな会社になりたいという気持ちがあったんですよ。私は新製品を考えたり、新しいアイデアを考えたりするのが好きなんです。たとえば、まだパーベキューなんてものが、ぜんぜん普及していない昭和56年とかに、パーベキュー用の鉄板を開発しまして。肉の脂が落ちるように溝を作った画期的な製品だったんです。それを一般の家庭にではなく、お肉屋さん売って、そのお店でお肉を買った人に、無料で鉄板を貸し出したらどうかというようなことまで考えたんですが、ただつくるところまでには興味があるんですが、売ることにはあまり興味がなくて。一万個つくったのですが、なかなかさばけなくて苦労しました。

—他にもアイデア製品はありましたか。ドミノストップという製品もありましたね。ドミノ倒しの原理を活用した、ポールゲートで、お店や工場の門扉に使うものなんです。なかなか評判がよくて、東京の晴海の展示会に出品してほしいといわれて、持っていったりしました。あと、そう、読書スタンドというのもありましたね。寝ながら読書ができる、という鉄でできたスタンドに、文庫本からハードカバーまでどんな本でもストッパーで止めて、読めるというものだったんですが、そのアイデアを思いついた理由は、妻なんです。彼女はずっと体が弱くて、ベッドで本を読んでいることが多かったんですね。そうすると、大きな本って重たくて、手が疲れてくるんですよ。妻が手を使わずに、仰向けでも、横向きでも、自由に本が読めるものがあるといいなと思ったんです。妻には、そういう風に何か思いつくたびに「よし、この製品が売れたら別荘を買っぞ。北海道がいいか、フランスがいいか、どこでもいいぞ」って冗談みたいに言っていましたけど。

—素敵ですね。思いついたら夢中になってつくるんですが、買ってもらえるところまで持っていくのが難しいんですね。試作品をつくったり、自分のところでできない部品をほかの町工場で作ってもらったりとかして。でもとにかく思いついたらやってみないと気がすまない。だから研究につき込んだお金のほうが多くて採算が取れない。社員たちが「もう社長は何にもしないで遊んでいてください」って悲鳴を上げてたよ(笑)。

—そうして相鐵は、いまの社長に引き継がれたんですね。私が体を少し悪くしたこともあって継いでくれたんですが、泰洋はずいぶん苦労したと思うんです。私が何も手を差し伸べてやることができなかつたから。でも、あれも踏ん切りがいいから、やるとなったらパッパッパッと、やっていくんですよ。第6棟をつくるようになったときも、見事な差配だった。いま会社が安定していて、私がこうして安心していられるのも、彼のおかげです。いまの不満は、私の車を勝手に乗るな、ということくらいかな(笑)。

(インタビューは2014年3月9日に行いました。)

三村相哲

相鐵株式会社の創業者。代表取締役社長、代表取締役会長を歴任。1931(昭和6)年9月17日生まれ。ゴルフのハンディキャップはシングルで、囲碁は5段の腕前を持っていた。2014年4月27日、胆管癌により死去。享年83。



1960

1964年3月19日
「三村相鐵商店」創業。
鋼板の剪断、
販売および金属くず等の
回収を開始

1980

1971年4月24日
「株式会社三村相鐵商店」
として法人設立

2000

1995年4月
日立市東多賀町5-19-1に
第4棟新築

1998年8月
第3棟に
3kwレーザー
切断機を導入

2005年11月
第3棟に
6kwレーザー
切断機を導入

2013年10月
第6棟を新築。
既存の第4棟の
設備・在庫を移設

2010年5月
ISO9001:
2008
認証取得

2013年12月
第4、5棟を
ガス切断・開先加工
専用の場所として
レイアウト変更

2001年6月
第3棟に
4kwレーザー
切断機を導入

相鐵の歩み

日立市東多賀町5-19-10に
シャーリング及び溶断工場完成。
現在の第1棟

1970

1986年12月
隣接の工場2棟を買収し、
分離拡張

1986年12月15日
商号変更、
「相鐵株式会社」とする

1990

2003年7月
シャーリング
供給装置を
自動化

1999年3月
「長尺物の保管棚」の
特許取得

1997年11月
日立市東多賀町5-19-2に
第5棟新築

2010

2011年11月
資本金を
3,000万円に
増資

2009年12月
三村泰洋が
代表取締役社長
に就任

2014年3月19日
創業50周年



栗山庄之助商店 担当部長 榎田誠喜さん インタビュー

創業当時の相鐵は、いわゆる家族経営で、会長(※三村相哲、当時は社長)と奥さん、弟さん、妹さんなんかで、仕事をされていました。会長はまるで明治時代の人のようで、とにかく人の言うことは聞かない、人に教えられるのも嫌、一度決めたら脇目も振らずに前に突き進む一本気な性格の方。だから、当時から鉄の仕事もおそらく独学で習得したんじゃないでしょうか。会長は鉄のプロでした。そして新しい機械が大好き。機械が好きだから、新しい技術もよく知っていて、だ

から相鐵には仕事が多く集まったんだと思います。会長には私自身もよく怒られました。いまでもはっきりと覚えているのは、相鐵と栗山庄之助商店で共通のお客様がいて、そのお客様が倒産したことがありました。そのときなぜだか、いわゆる引っかけりとなって焦げついた売掛金の残高が、栗山よりも相鐵の方が多かった。その事実を会長が知った時には、「榎田! お前、倒産するのを知っていたらどう。何で言わないだ!」と激怒されました。会長は一本気で、怒ると本当に怖かった。

でも、こちらがしっかりと仕事をしていれば、紳士的で優しくて、昔は訪問するたびに昼食をご一緒させていただいていました。現在の三村泰洋時代になってからの相鐵は、若いパワーがみなぎっています。鉄を取り扱う会社は「鉄のカーテン」というくらい、とかくいろんなことを隠したがるんですが、それに対して相鐵は隠しごとのないオープンな会社。社員も身内で固めず、親族以外の人を番頭として起用するなどそのひとつですね。また、鉄鋼業界というのは、3Kの象徴ともいうべき

場所なんです、それなのに若い人が集まってくる相鐵は珍しい存在です。工場にいる人たちの挨拶も違うし、安全管理と整理整頓が行き届いている。社員も若いから、当然、取引先も先輩が多くなる。だから、技術的にも、難易度が高いことをいろいろ言われる。だからこそ、改善でき、前進でき、こんなにも成長しているんだと思うんです。いまの相鐵には「怖いものがない」という勢いを感じます。(インタビューは2014年3月11日に行いました。)

榎田誠喜

株式会社栗山庄之助商店
営業部担当部長

帳簿等具体的な記録は残っていないが、相鐵にとってはじめて鉄を買った鋼材商社の現役担当部長。現在の場所に相鐵が移転した当時から44年にわたり必ず毎月相鐵を訪問し、社員以上に相鐵を知り尽くしている。

鐵人魂

三村末子

借り工場での創業から6年ほど経った1970年。自前の工場用地を探していた社長(創業者、三村相哲)が畑地の買い手探しを急いでいた地主さんと知り合う。この幸運な出会いが、後の発展へとつながることになる。

320坪。隣接地ではステンレス専門の加工・販売会社ですでに操業していた。若き日に建築家を志していた社長は、自ら図面を引き、隣と同じ高さで工場を建てた。今の第1棟である。事務所2階に食堂、休憩室、寮を作り、シャワー3個、洗濯機2台を備えた。

当時、社長は30代、従業員は10代と20代。12名程の若い会社だった。この年、大阪では万博が開催され、銀座ではマクドナルド1号店がオープンし、日本経済は上向き始めていた。

仕事は忙しかった。自宅は工場の裏にあり、事務所で電話が重なった時は自宅で私を受け、事務所にメモを届けに走る。注文数の八本(はっぽん)を百本(ひゃっぽん)と聞き間違えて会社を慌てさせたことも懐かしい。まだFAXもなく事務員さんは電卓よりもソロバンの方が速かった。翌年には大型プレスとベンダーを設置する。

働いた働いた。若さにまかせて働いた。

特に坂本工場長と社長の弟の専務だ。坂本さんは工場に入りしていた運送会社の人で、鉄の加工は全くの未経験。社長と共に全ての機械の操作を習得して、後輩に指導していく。当時の古いベンダーは精度を出す



仕事軌道に乗り始めると社長は長年の念願だった「残業無し」に舵を切った。鉄の仕事は重労働だ。重いし、熱いし、危険も伴う。長年現場で共に働いてきたから、その労苦をよく理解していた。従業員の健康を守りたかったのだ。

営業は守れない納期の仕事は取れなくなる。せっかくなの仕事を断りしてお客様に呆れられました。だが社長は決断を曲げなかった。

定刻の5時に社長が帰る。仕事は時間内に終える主義の部長が続く。工場長が現場を急かせる。帰り易い雰囲気ができ上がっていく。営業を除いて「残業無し」が今に続く相鐵の伝統である。かえって仕事の効率は上がった。時間内に終わるように段取りを考え集中して働く。これには夜間無人で稼働するレーザー切断機の存在も大きい。

メーカーも機能も違う3台のレーザー切断機の立ち上げに全て関わったのが藤咲さんだ。多業種を経験してきた強みとご近所への気配りのよさを買われて、入社3年目で工場長に大抜擢された。彼は期待に込めて根性を見せる。それまでパソコン

のは難しく、彼にしか出来なかった。機械は全て中古だから、よく故障する。社長が修理に乗り出す。明け方までかかることもよくあった。なんとか修理して始業時には間に合わせ、お客さまとの納期を守った。

事務所は専務が守った。毎朝7時頃には出社してシャッターを開ける。東京や浦安から鋼材を積んだ大型トラックが着く日には、もつと早く出て搬入場所の指示や荷下しを手伝う。日中は営業に出て夕方戻ると伝票の整理だ。鋼材の種類は平鋼、丸鋼、角鋼、角パイプ、丸パイプ、U鋼、L鋼、H鋼、鋼板、シマ板等、実に多い。材質も形状も寸法も違う。重量表を片手に、員数と単価を掛けて見積りを出す。請求書も作る。カタカタと電卓を叩きながら一人深夜に及ぶことも多かった。



この煩雑きわまりない事務処理を一挙に解決したが、安本さんだ。慶大卒業後、東京で商社勤めをしていた彼は縁あって社長に懇請され、1976年日立に来た。すぐにパソコンを導入。研究熱心で何事にも凝り性の彼は手引書を何回も何回も納得できるまで読み込む。営業を終えてから取り組むので、これまた深夜に及ぶ。週末はプログラマーにあれもこれもと要求して、相鐵

とは無縁に生きてきた彼が、CADを理解し、試運転を重ね、トラブルにも迅速に対応できるようになるまで、並大抵の努力ではなかっただろう。数年間、昼も夜も土曜も日曜も工場内に彼の姿があった。彼は仕事の苦労話はしない。「できないと言うな」できるまでやる」がモットーのようである。

従業員の頑張りに社長も応えた。怪我のないように環境整備に力を入れ、整理整頓に目配りする。子供(現社長、三村泰洋)が小学校の作文に「お父さんのお仕事は会社で掃除をすることです。いつ行ってもほろほろ掃除しています」と書いた程だ。創業時から毎年の1泊温泉旅行では各部屋の冷蔵庫の飲料類まで会社持ち。節目の年には九州や沖縄、北海道まで飛んだ。創業30周年には3泊4日の香港旅行。勤続20年以上の社員の奥さま達も招待し、全員のパスポートも会社で取得。役職以外の全員に家族へのお土産代として3千円ずつ支給した。バブル期に決算後の利益が思いがけず多かった時は冬の賞与の支給後に「決算賞与」として、それ以上の額を奮発して、日頃の労に報いたりもした。

もちろんいい時ばかりではない。長引く不況のため、ついにはシャッター切断の一時閉鎖に追い込まれた事もある。辛い状況を何度か経験して社長は自社製品の開発に本腰を入れる。

もともと彼は物作りが好きで、アイデアがわくと図面を描き工場の片隅で一人没頭する。ドミノストップや読書スタンド等、発明した製品を何点か世に送り出した。意気込んで大量に作ってしまう。かけた費用と歳月を思えば、愛着もひとしおだ。安くなんぞ、売りたいくもない。かくして売るの

独自の「売上生産管理システム」を作り上げた。これが一気に仕事の能率が上がった。

更なる幸運が舞い込む。1986年。隣の会社が移転することになり、工場2棟をクレーン等設備付きで譲り受けた。屋根の高さも同じ。境界の壁を取り払って、第2、第3棟としてレーザー機を設置した。営業は水戸やいわき方面にまで販路を開拓していく。従業員も25名程になっていた。

ある日、20代の若者が応募してきた。ハンサム君、経験あり、ということ即採用。いまでも働く森井さんだ。彼はガス熔断機を担当する。赤ちゃんの時に高熱を出し、失聴した。聞こえないから話せないが仕事の指示は筆談やジェスチャーで十分通じる。負けず嫌いで勤がいい。夏はガスの炎で暑い。汗っかきの彼は目が合うと、この暑いのにヘルメットなんか被っていられるか!と放り投げる真似をして笑った。明るい性格だった。彼の仕事ぶりに感心し、ろうあ者の仲間を2人雇用した。彼らは黙々と真面目に働く。冗談好きでジェスチャーが上手い。休憩時間はいつも3人一緒に手話で話して笑い転げている。おかげで興味を惹かれて私が手話を学ぶことにした。

彼らは観察眼が鋭い。忘年会でカラオケで盛り上がっていた時、ふざけて「誰が一番上手いかわかる?」と問うと、3人は即座に同じ名前をあげた。「なぜわかったのか」と驚くと、彼女が歌い始めると、皆が箸を止め、おしゃべりも止めて聞き入っていたから、だと。なるほど、納得。彼らは決して人の悪口も陰口も言うことはない。3人と一緒にいると安心していられると語った社員もいた。貴重な存在だった。彼らから教えられたことも実に多い。

は難しかった。口下手な社長は売込みは不得手で、そのうちに熱が冷めてしまう。新たなひらめきを得て、そちらに関心が移ってしまう。毎回赤字で終わったけれど、ドミノストップや特許まで取った電動式の鋼材整理棚は、当社で重宝して今でも便利に使っている。

2009年。すでに会長職に退いており、77才を迎えた彼は、喜寿のお祝いに従業員一同から大きな花束と自社のレーザー切断機で切り抜かれた「鐵人魂」の額を贈られた。傍には、会社の未来と共に社長を託された息子の姿もあった。サプライズの贈り物に喜びもひとしおで、胸にジーンときたようだ。彼は会社を育てるために精魂を傾け、従業員もまた彼をよく理解していたようである。



三村末子

創業者の妻であり、現社長の母。三村相哲との結婚を機に茨城県日立市に移るまでは、東京で作家やコピーライターの仕事をしていた。この「鐵人魂」の全文はすべて本人による文章。



「相鐵の仕事は、スポーツである」

代表取締役社長

三村泰洋

TAIYO MIMURA

#18

「機械じゃない。人がつくる、ものづくりを。」

創業50周年を迎える老舗企業に持ち込んだのは、

熱い想いと“スポーツ”というアイデアだった。

創業者の遺志を引き継ぎ、鋼材加工業界の革新を目指す男、三村泰洋が、

これからの相鐵について、語る。

写真／高橋マナミ 文／小山佳奈

三村泰洋は、嫌がっていた。東京の広告代理店に勤めて6年。父がおよそ半世紀をかけて築き上げた帝国に入ることを極端に嫌がっていた。小さい頃から厳しくしつけられ、ことあるごとに衝突してきた父の会社では働けない。その彼を呼び戻したのは、母だった。「2005年の12月に継いだんですけど、同じ年の春ぐらいに、おふくろに品川プリンスホテルに呼び出されて。それでおふくろが、おやじの肺に影があって、会社も赤字で、とぼろぼろ涙を流して、どうしても継いでほしい、お前しかいないんだって」

しかしそれは真っ赤な嘘だった。作家でもあった母は息子を呼び戻すために、茶目っ気たっぷりにひと芝居打ったのだ。泰洋はその嘘に引っかけ、生まれ育った日立に戻り、相鐵で働きはじめる。当時の社内の様子を泰洋はこう振り返る。「結構、暗かったというか。みんな押し黙って仕事をしているという雰囲気でした。一緒にいるときにあんまり冗談を言ったり笑い声が響いたりとかは少なかったと思います」

そして4年が過ぎた頃、転機が訪れる。「とにかく、ずっとおやじが社長でやっていると、やっぱり、ぶつかるんで、もう、俺が辞めるか、おやじが社長を退くか、どっちかに決めてくれて迫りました」

いまではとても良好な関係を築いている会長と社長。親子だからこそぶつかるのか、似ているからこそ、ぶつかるのか。「会長はみんなとワイワイガヤガヤ話をしながら、みんなを動かしていくタイプではないですけど、とにかく、人を動かして、しかも早く動かすということについては、たぶん共通しているし、何よりも僕自身がおやじのようにありたいと思っています」

そして泰洋は32才という若さで社長に就任する。血気盛んな若社長であれば、すぐにでも何かを変えようと前のめりになりそうなところ、彼はすぐには動き出さなかった。「決めていたことは、社長になって3年間はあまり大きく変えないということでした。おやじのやってきたことをとにかくひとつずつ覚えていかなきゃいけない。この相鐵という会社はこれまでどう動いてきたのか。これからどう維持していけばいいのか。社長という立場になってからの3年間はそれを理解することに時間をかけました。正直に言えば、どう変えていいかも、まったくわかっていなかったです」

かわりに彼は職場の雰囲気を変えることに専念した。あいさつをする。声がけをする。3年

をかけて、少しずつ社内の雰囲気も明るくなり、みんなが積極的にコミュニケーションをとることによって、相鐵は風通しのよい会社になっていった。

そして迎えた創業50周年、彼は大胆なスローガンを掲げた。“相鐵の仕事を、スポーツにする”というのである。一見、鉄を切って曲げるだけの町工場の仕事が“スポーツ”とは、一体どういうことなのか。「思いつかせてくれたのは、この会社の仕事自体にあるんです」

相鐵の仕事とは、ひとつの製品を大量につくる流れ作業ではなく、数千種類の製品を一個ずつ短い時間でつくる、いわば、“多品種少量、短納期”の仕事がほとんどである。そのため、その数千種類の注文に対して一個一個の細かい指示を出しても、社員は受け止めることはできないし、そもそも物理的に数千種類の指示を出すこともできない。そういう仕事だからこそ、社員のパフォーマンスを上げるためには「どういう考え方で、どのように動くべきかという大きなルールを決めて、あとは自由にやってくださいと言うしかない。もうそれしかないんだと、社長になってからの3年でそういう結論に至りました」

その時、泰洋の頭に浮かんだのが、スポーツでいうところの監督と選手の関係だった。「例えばサッカーであれば、試合前に監督がいろいろ指示を出すけど、実際、プレーするのは選手だし、選手たちはある一定のルールの中で、自由に決断して、判断して動いているわけですよ。なので、そのサッカーで言えば監督と同じようなことを僕自身が果たすことができれば、みんなのパフォーマンスが上がるし、パフォーマンスが上がるということは、会社にとっては売上を最大化し、経費を最小化することにつながっていくんじゃないかと」。

つまり、監督である社長は、選手である社員に対して大きな目標を設定し、それに対して社員が自分たちで考え、行動し、結果を出す。これが“仕事をスポーツにする”という思想である。

しかし、言うのは簡単だが、実行するのは容易ではない。ある意味、社員ひとりひとりの能力に任せるということであり、その能力を監督つまり社長が信頼できるかにかかっている。しかし泰洋は、社員のパフォーマンスの高さには、かなりの自信を持っていた。

「やっぱりベースは、多品種少量の注文に鍛えられたということだと思っんです。それこそどんなスポーツにも必要な足腰の強さみたいなも

のがこの会社にはあります」

相鐵には他社が断るようなどんな小さな注文も断らないという社風がある。一枚の鉄板からほんのわずかしき切り出さないような細かい注文は、効率も悪いし、社員の負担も増える。それでもその段取りを変えることを厭わないのが、相鐵だという。「相鐵では、1週間ぐらいで、ほとんどの注文が回転するんですね。1週間先で、本当に決まっている注文は限りなくゼロに近い。そういう中で、この会社を維持していくための働き方としては、やっぱり、目の前に来た注文に全力を尽くさないと、次、どうなるかわからない。その強烈な危機感が土台としてあって、それが社風になってきたんだと思います」

その社風は工場ですべて鉄を切って曲げている製造部だけではなく、すべての部門に共通している。例えば、営業部は作業着を着て、トラックで配達をしながら回るため、注文から納品まで、すべての作業を把握していなければ務まらない。総務部は、お客様との直接的なやり取りも多く、鋼材に関する幅広い知識を求められるし、銀行との折衝などの経理の機能から、時には図面を引くことまでである。設計部についても少ない人数で細かな注文に対応しなければならず、配達部にいたっては、次の日、どこに何をどれだけ持って行くのかわからない状況の中で、毎日毎日、違った形、異なる重量の製品を積み込まなければならない。

そして何より、泰洋にとって、社員全員に対する信頼感をさらに強めた出来事がある。相鐵のある茨城県日立市も震度6強の大きな揺れに見舞われた、東日本大震災だ。「明確な指示を僕はあの時点では何も出せなかった。やったことと言えば、毎朝、来られる人だけに来てもらって、原発の情報を取って朝礼でみんなに伝えて、あとは、お昼ご飯を工場長と相談して、とにかく、温かいものをみんなで食べようということをやった。もう本当にそれしかできなかった」

ほとんど指示のない状況の中で、社員はひとりひとり工場に入り、力を合わせて、ひとつひとつの機械や、崩れた材料を直していった。その姿を見て、泰洋は思った。「言われなくなったら、そういう状況にあったら、社員みんなは動かし、その動くということについての土台は、まちがいない、ほかの会社に負けないものを持っています」そういう社員への絶対的な信頼が、スポーツ化というアイデアにつながった。



では、その優秀な人材をどうしたら生かせるのか。泰洋が“スポーツ化”の実現のために、具体的に掲げたのが“社員をアスリートにし、工場をスタジアムにする”という言葉である。

社員をアスリートにする。つまり、ただ与えられた仕事をこなすだけではなく、プロ意識を持たせ、常に最高のパフォーマンスを目指すということ。そして工場と事務所をスタジアムととらえることで、最高のパフォーマンスを引き出すための環境をつくる。

その鍵を握るのが、データである。いままで見えにくかった仕事のパフォーマンスを数値化し、社員ひとりひとりが自分で把握できるシステムをつくらうと考えた。

「自分のやった結果をデータで具体的に知ること、次どうしようとか、ああ、今日はこんなにたくさんやったつもりだったけど全然成果が上がってないんだとか、いろいろ考えるきっかけや、次の日どうアクションをするかということにつなげていきたい」

つまり、フォローする情報を伝えれば、積極的に動く社風もあるし、これまで以上にさらに考えて動いてくれると考えたのだ。しかしそのデータの取り方が難しい。単純な流れ作業であれば、時間内にいくつ製品をつくれたかで計れるし、実際にそういったことをしている会社はたくさんある。ただ、相鐵の場合は違う。ひとつひ

とつの業務がすべて異なるため、ひとまとめに結果を提示することはできない。そこを“スポーツ”という視点で、“人間”に焦点をあてて、素早く、具体的な形で、データを出そうというのだ。「サッカーで言うと、いまピッチで90分間、一番走っている人は誰かというのをすぐデータで取れるじゃないですか。それと同じことを、機械ではなく、人間に、あくまでブルーカラーとして働く社員ひとりひとりに光を当てたデータの取り方をしたい」

例えば営業部だったら、それぞれが担当するお客様の売上がいくらあったかはもちろん、今週はトラックで何キロ走り営業したのか、また、製造部だったら、今日、自分が何を何個つくったかだけではなく、機械を何分何秒動かしたのか、そして配達部であれば、トラックで1日に運んだ製品の数と重量、届けた顧客数等をデータで取る、というわけだ。

「とにかく、どんな仕事があるかわからないけれど、鉄を切って曲げて、それを運ぶということだけは、ルールとして決まっています」。だからこそ、「どういうふうに動くかということの、その気づきとなるような情報を、打率とか、打点とか、ホームラン数みたいなことに置き換えながら提供できたら、それこそプロスポーツ選手のようにみんなが働くようになるんじゃないかと」

さらに、社員のモチベーションを上げ、パフォーマンスを最大化するために、環境も整備した。事務所内に野球場やサッカー場にあるようなロッカールームを設置し、社員、つまり選手たちが、仕事をはじめ前にリラックスしたり、集中力を高めたり、コンディションを整える場所として位置づけている。また、スポーツの世界でいうMVPやベストナインのように、打率や打点の高かった社員を年に1度表彰する“相鐵アワード”を開くことも決めている。そして、彼は近い将来、この“スポーツ化”という思想を、製造業のモデルスキームにしたいというのである。

「相鐵と同じような鋼材加工会社は必ず各県に何社かあるんですね。これから、そういった会社の後継者不足とか、もしかしたら経営難のところから、声がかかったときに、この仕組みを導入して、相鐵の社員はこれだけの実績を上げているんだ。だから、あなたたちもこれだけできる可能性を持っているんだっていう、そういうことをやっていきたいというイメージはあります」将来、相鐵の新たな工場ができた時、その場所を新たなスタジアムとして位置づけ、この“スポーツ化”という仕組みを取り入れる。その時に、現在の相鐵の社員を、新しくできたスタジアムに“監督”や“コーチ”といった役割で派遣し、そのスタジアムをボトムアップして、新たなチームとして育てていくというのだ。

「そのためにも、まずはここを1軍にしなきゃいけないんです」現在、相鐵の社員は40名を超える。そのひとりひとりのパフォーマンスの最大化がまずは急務であると泰洋は語る。

相鐵の作業着や制服の胸にはワッペンがついている。番号と所属が描かれたそのワッペンにも、社員ひとりひとりが相鐵のプレーヤーとして、自分のポジションに責任を持つという“スポーツ化”の思想が表れている。「すごく難しいことをやろうとしていることはわかっているんですけど、でも、実現できたら、ものすごく面白いなと思って。みんなが実際にこの工場の中で、まるで野球の試合をするかのように、事前の準備をして、考えて、ウォーミングアップして、それこそ、明日の仕事のために食事制限もしてみたりとかして。そんなふうによく働くことができるようになったら」

泰洋には、仕事がつまらない状態はよくない、という強い思いがある。その思いと、スポーツ化、つまりは、アスリート化とスタジアム化を結びつけて、ブルーカラーの再評価へとつなげていく。その幸福の連鎖を彼は本気で目指している。

情報技術がここまで発達してきた中で生まれた“スポーツ化”というアイデア。だからこそ、

泰洋は危機感も強めている。「たぶん、どこかがやる、やっていくと思うんです。この鋼材加工という業種についても、僕だけが特別な考えなんて絶対になくて、同時多発的に、同じ思いを抱いている人たちは絶対にいるはずで、そこでじゃあ、どうやって生き残っていくかというときには、とにかく早く、インパクトを持って、いろいろなことを進めていかなければいけないと思っています」

それにしても、なぜここまでやるのか。その裏には、彼のブルーカラーに対する熱い思いがある。「プロ野球選手になりたい子供はたくさんいても、ブルーカラーになるのが夢ですという子供はいないじゃないですか」

いま、この国をつくったのは、ブルーカラーである。その敬意と、現状に対する怒りが、若い社長の心には、静かに、熱く、燃えたぎっている。「別の業界に例えると、最初にコンビニができたときって、その仕組みが何もない中で、24時間営業をはじめてみたりとか、商品の陳列をまるっきりスーパーと変えてみたりとか、それと近いことに僕は挑戦したい」

そして、泰洋はその挑戦の理由をこう語る。「おやじは文字通り素手ひとつで、この会社をここまで押し上げてきた。社長という立場をやらねばやるほど、そのすごさが本当にわかってき

ました。もちろん、いまでも相鐵は問題や課題をたくさん抱えています。完璧からはほど遠い。でも、僕はこの会社はとて素晴らしい会社だと思う。これからの大きな可能性を秘めていると信じています。何より、素晴らしい社員がいる。こんなにいい会社と仲間を引き継げたのだから、これから先の50年をばっとしらない時間にしてしまっは、おやじに申し訳ない」と彼は続けた。「でも、おやじのように80才を超えても、本当に文字通りに死ぬまで仕事を続ける自信は僕にはないから、とにかくこれから先の5年、10年に、持てる力を尽くして、何とかいまの倍、つまりは100年続かための、その土台となるものをつくっていききたいと思っています」

三村泰洋

相鐵株式会社 代表取締役社長

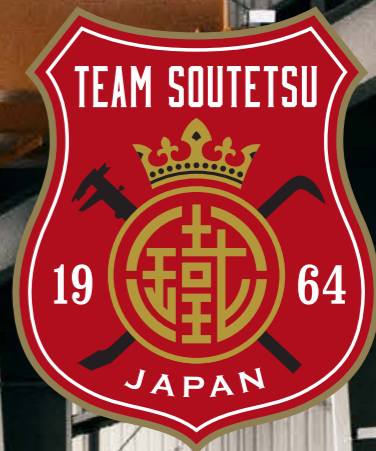
相鐵株式会社の2代目社長。1977(昭和52)年11月24日生まれ。大学卒業後、6年間の広告代理店での勤務を経て、相鐵に入社。2009(平成21)年12月に代表取締役社長に就任。



安 全 + 第 一

TEAM SOUTETSU

where manufacturing begins



 相鐵株式会社

