

素人小説

第18回「安易な採用はお互いを
不幸にする」



株式会社 BSO

1 第18回「安易な採用はお互いを不幸にする」

- ・ 哲夫の会社
- ・ 将来性を見出せない
- ・ 時代に逆行なのか
- ・ 我が社が求められる理由
- ・ 物言う下請け／営業活動の開始
- ・ 招かれざる客からの脱皮
- ・ 工場長に営業を手伝ってもらおう
- ・ 新しい営業担当者島添の採用
- ・ 営業を知らない島添
- ・ 島添の豹変
- ・ 島添の攻撃
- ・ 安易な山陽はお互いを不幸にする

「哲夫の会社」

哲夫の会社は哲夫で4代目の鉄工所である。鉄工所といっても、40人程のいわゆる「ヒキモノ」を中心とした典型的な中小下請け企業である。

受注量も、日本の製造業の生産拠点が海外に移るにつれ、ジリ貧傾向にある。業界の集まりなどで聞く中小企業の大変さに比べると、まだ幾分かましかと哲夫は思っている。

「将来性を見出せない」

哲夫は、4年ほど前には下請けでは今後やっていけないと思ったが、かといって自社製品を開発する力もなかった。また「ヒキモノ」の仕事は、プレス加工、冷間鍛造、ダイカストなどに変わってきており、技術の分野として将来に希望が持てる感じがしなかったが、かといって、哲夫にはこのヒキモノ以外へ転換させる勇気もなかった。

「時代に逆行なのか」

昔、「お客さんのニーズ・ウオントが事業の基点」ということを哲夫は聞いたことがあった。哲夫もこの考えに基づいて事業をやってきた。そのおかげでいまの会社があると思っっている。しかし、ヒキモノは、科学技術の発展で他の加工技術に代替しており、「お客

3 第18回「安易な採用はお互いを不幸にする」

さんのニーズ・ウオンツ」とは違った方向を向いているように思うようになっていた。哲夫にこの分野で事業を続ける事に納得できずにいた。

「我が社が求められる理由」

哲夫は、「お客さんの求めているニーズ・ウオンツ」とは何かを改めて考えることにした。今まで「ヒキモノ」の仕事が「お客さんが求めているニーズ・ウオンツである」とばかり考えてきた。確かにそうであるが、ではなぜ同業他社のヒキモノ屋ではなく我が社に仕事をくれるのかと考えた。

親父の代から「他所では出来そうもない仕事にも挑戦してくれる」という評判があつた。その背景を突き詰めると、それは「小回り」と「挑戦」ということにしか考えられない。どう考えてもそうにしかならないのだから、他社とは違う「小回り」と「挑戦」なのだろうと考えた。どこに違いがあるのか哲夫は追及したかったが、新規開拓する時まで先延ばしとした。とにかくお客さんは我が社流の「小回り」「挑戦」を評価しているのだ。この2つは「お客さんが求めているニーズ・ウオンツ」の重要な要素であるということ、哲夫は自分に言い聞かせた。『「小回り」と「挑戦」を売り物にするヒキモノ屋』をキャッチフレーズに事業することにした。

「物言う下請け／営業活動の開始」

哲夫のところも下請け企業の例に漏れず、営業担当といえる社員はいなかった。得意先回りの担当は、おのずから哲夫の仕事であった。哲夫に用事があるときは工場長の三好がたまにはあるが代行をするといった具合であった。

哲夫の得意先回りといっても、いわゆる「御用聞き」営業で、「何か仕事ないですか」で回るのである。それも仕事がなくなりかけたときにこちらの都合である。

ところが、このキャッチフレーズを創ってから、哲夫は「試作の仕事はないですか」「突貫工事になりそうな仕事はないですか」「トラブっている仕事手伝いしましょうか」などなど、こちら側から意識的に話しかけることにした。いわゆる、『「小回り」と「挑戦」を売り物にするヒキモノ屋』としての積極的な姿勢で得意先回りを行うようにした。また、これまで不定期であった訪問を得意先の都合の良い時に合わせて定期的に訪問するようになることにした。

最初の頃は、「忙しいのにお節介やかんといてくれ」とか、「どうしたの」とビックリされたり、また頻繁に行くものだから煩わしがられたりした。とにかく、好感をもたれなかったのは確かであった。

「招かれざる客からの脱皮」

しかし、徐々に様子は変わっていく。これまでは先方から連絡で予備知識もなくバタバタと訪問、バタバタした仕事の引き受け方であった。そのため余分な手間やトラブルが起きることが多かった。従来と同じような仕事があるときに出してくれているものは、事前にどのような受注が来そうかということが分かるようになり準備段取りが結構できるようになった。また、今までは注文が来なかった仕事でも哲夫の会社に合う仕事があることも分かった。初めての仕事でもトラブル時、すばやく対応することができるようになった。今までなら来なかったような仕事ももらえるようになってきた。

このような事例が出始め、得意先の購買の人だけでなく、技術の人や製造現場の人たちとも顔見知りが増えた。色々と声を掛けてくれるだけでなく、仕事の問い合わせや相談もしてもらえるようになってきた。最近では正式な株式会社高木鉄工所とは違う、「ソリュータのタカギ」というあだ名らしき名前まで拜命するところさえ出てきた。

「工場長に営業を手伝ってもらおう」

3年目が過ぎようとする頃になると、「継続は力なり」で哲夫の得意先回りは忙しくなってきた。得意先ではリストラとか何とかで人員整理があり、色々な人が色々なところへ散っていき始めた。これに反応するかのようには、高木鉄工所では、様々な新しい会社

から声がかかけられはじめ、哲夫の忙しきは衰える気配がない。

三好に現場での時間を少し減らして、少し得意先回りを一緒にするように提案する。三好も哲夫の毎日毎日の外回りの大変さを理解しており、一部哲夫に代わって得意先回りを始めた。しかし、協力したいという思う気持ちはあるのだが、工場長の三好は、やはり職人である。「ソリユーターのタカギ」には程遠く、どうしても言葉数が少ない「御用聞き」である。そうこうする内に、口が動かなくなり、そのうち足まで動かなくなった。

哲夫もやはり無理なことであったと反省し、三好には工場の方に専念してもらいうことにした。しかし、哲夫の得意先回りは、哲夫一人の問題ではなく、高木鉄工所の重要な経営行動のひとつに定着してきた。むしろ、経営手法とでもいえるものになってきた感がある。

「新しい営業担当者島添の採用」

いままで製造現場で働く人間の採用は行っていたが、営業や管理関係の人間の採用はまったく経験がなかった。

哲夫の経験では、所詮、働く人は真面目であり従順であれば良いと思っていた。

ただ三好の失敗経験から、良く喋る人でないと不味いのではないかと漠然と思ってい

た。

ハローワークに求人票を提出した。早速、応募者があった。大手家電製品メーカーでの営業経験が7年ある島添清志という人物である。とにかく真面目であり、今までの高木鉄工所にはいないインテリ風の間人であった。学歴も、今まで高木鉄工所の従業員にはない大卒。哲夫は一目惚れして、早速採用手続きに取り掛かった。

「島添の営業」

島添は、面接の翌日から入社・勤務することになった。哲夫は、「ソリユータのタカギ」の誕生から自分の思いを話した。連日続けて行ったが、島添は熱心に聴いてくれた。そして、哲夫の考えに共感してくれたようであった。

また、島添は哲夫の役割を自分が引き継ぐので期待して欲しいとさえ言ってくれた。哲夫は自分の目に狂いがなかったと自分を褒めた。

翌日から島添は、哲夫の同行も断り自分ひとり得意先回りを始めた。島添が回り始めてからすぐそれぞれの得意先から電話がかかってきた。「担当が変わるなら変わるで引継ぎの挨拶には来てくれても良いだろう」とか「うちの関係を軽視するのか」といった類

の苦情である。

哲夫は、「ソリユーターのータカギ」を充実させ、今まで以上の得意先のソリユーションに応えることを目指した策であることを話し、不慣れな言動を許してもらおうようにと謝った。

「営業を知らない島添」

島添は、朝早くから夜遅くまで得意先を回った。時間が経っても島添に対する苦情は減る様子はなかった。苦情の内容は、「態度が横柄だ」「一緒に考えてくれるのではなく押し付ける」「ちゃんとした納期をくれないと仕事は出来ないと言う」などに変化し始めた。

哲夫は、得意先からの苦情について島添に伝え、「ソリユーターのータカギ」の流れを守り、さらに充実させるように諭した。素直に聞いてくれると思っていた島添の口からは、意外な言葉が出てきた。「得意先の話は全部自分勝手に無茶ばかりだ。また頭が悪く理解力がない。あんな奴等と付き合うのは骨が折れる。」と。

哲夫はしばらく呆気にとられていたが、気を取り直し、島添に理解させようと一生懸命説明した。島添は、哲夫の話をもっと聞いていたが、やがて時間が長引くのが嫌だ

ったのかしぶしぶ承諾した。

「島添の豹変」

その後、一時的に苦情が減ったが、やがてまたすぐに増えだした。哲夫はまた島添を呼んで注意をした。その後、苦情は急に減り始めた。哲夫は、島添が自分の気持ちをやんと受け止めてくれた結果と見てほっとした。しかし、それを境に島添は仕事の話を持ってこなくなった。

嫌な予感がしたので、哲夫は、仲の良い大正電気の大喜多さんに電話した。大喜多さんの話を聞いて哲夫はビックリした。島添は、ここ一カ月ばかり訪問していないと言う。東北工業にも山田工業にも行っていない。会社を出てどこかで毎日時間つぶしをしていたようである。

哲夫は、また島添を呼んで話をすることにした。ところが、島添は哲夫の話の前に今度は哲夫のやり方を否定してきた。営業のやり方だけでなく経営のやり方も下手で早晩消え行く会社になるとさえ言い切った。哲夫はもう何も言う気がしなくなった。

「島添の攻撃」

哲夫は3カ月の試用期間の満了を持って島添を退職させることとした。しかし、島添は辞めるつもりはないようであった。

むしろ、外勤せず事務所にいて電話番号はするし、出荷の事務処理はもちろんのこと荷物の配達もする。従業員の目には役立つ真面目な人と映り始めた。

しかし一方で、哲夫の言動に喰いついていちいち注文をつけるようになった。経営者に足しての意見ではなく、上司が部下を観察するかのうように自分がおかしいと思ったことはいちいち自分なりの理屈で非を申し立ててくる。経営とは無関係のところまで。

哲夫は今まで一生懸命に会社の存続を考えてきたため、それ以外のことにはあまり頓着して来なかった。簡単に言うとうと、あらゆる面で雑ほつさがあった。その雑な哲夫の言動に対して島添は容赦なく喰いついてくる。それも頻繁に。あたかもそれが自分の仕事のようにして。

「安易な採用はお互いを不幸にする」

哲夫は、島添が訪問しなくなった得意先回りを再開した。一日中外回りでぐったりして

会社に帰ると、今度は島添の攻撃である。まだ2週間目に入ったばかりだが、もう病的なイライラを覚えはじめた。

この調子だと経営自体が上手くいかなくなるばかりか、自分自身の体までも参ってしまふ。早く島添を退職させなければというあせりが出始めた。かといって、変に辞めさせようとしたら何かが起こりそうで、躊躇していた。しかし、そのような場合ではないと自分に言い聞かせて、大正電気の大喜多さんに相談した。大正電気の豆田顧問弁護士を紹介してくれた。

豆田弁護士は、じっくり哲夫の話を聞いて退職させる手順など具体的に教えてくれた。また、人を採用するときの注意点、採用してからの注意点等をも懇切丁寧に話してくれた。

豆田弁護士のアドバイスで島添の退職は何の問題なくスムーズに行うことができた。哲夫は、人の採用がこんなに難しいとは考えたこともなかった。これからは豆田弁護士のアドバイスを十分参考にして求人、採用を行うことを心に決めた。

おわり