

経営の「こつ」を尋ねる 第35回

業界に染まらず

潰れない会社を追求し

「軸」を築く



前田 政登己氏
マエダハウジング社長

国立津山工業高専を卒業後、1986年マツダに入社。89年に転職し、93年にリフォーム事業者として独立。95年に有限会社化。2001年、株式会社に組織変更。1965年7月21日に兵庫県姫路市に生まれ、岡山県津山市で育つ。

永続する企業、伸び続ける企業の経営には職人的な勘所がある。連載でインタビュー二生来千鶴が、経営の「こつ」を尋ねる。

潰れない会社を追い求めて 貪欲に学ぶ

創業は1993年。個人事業主から始め、わずか3年で年商1億2000万円。20年後に10億円を超え、25年間で30億円を突破。創業26年を迎えた今年度は、グループ売上高33億円を見込むマエダハウジング。この多難な時代に、ここまで成長した同社の経営のこつは、何なのか。「創業期に心に決めたことが3つある」と、前田社長。

- 一、会社を潰してはいけない
- 二、人の喜びが自分たちの喜び
- 三、価値観とビジョンの共有

実は、前田社長の創業の理由は、務めていたリフォーム会社の社長が突然、夜逃げをしたことだった。27歳の時だった。一人残された状況で下請業者に囲まれ、詰め寄られる事態に。頭に浮かんだのは工事中の顧客の顔。自分を信用して仕事をくれた人たちである。「これは自分がやれということか」と、創業を決意した。誠意ある対応が信頼を築き、今でも取引が続く業者もいる。しかし、

会社が潰れると、どれだけ周りに迷惑をかけるか、その時に身をもって味わった。

「会社を潰してはいけない」

その強い思いで、本を読んで学び、また、貪欲に教えを乞うた。やって来た信用調査会社の調査員にまで、評点のつけ方や、自己資本比率は何%以上ならいいかなど、とにかく聴く。

その評価を見て銀行が取引を求めてくるようになり、結果、よい取引先も増えた。得た知識は、下請けの工務店にも勉強会で引き継ぎ、底上げを図っていった。

「人がいい人が、いい経営者なのではない」と、前田社長。

正しい選択は、お客さんの「ありがとう」

出身は姫路市。小学4年生の時に、父方の実家である岡山県津山市に移転。地元の高専を卒業後、マツダに就職し、22歳で転職した。コマリシャルに有名タレントを起用する大手リフォーム会社。まったく経験のない業界で、フルコミッション（業績給）の営業職。最初の2

カ月は先輩について回り、成績の挙がるはずもない3カ月目はなんとマインス8万円でスタートという異常な世界に驚いたが、その後、20歳代でありながら月給は50万円以上にもなった。

うれしかったが、同時に、「おかしいぞ」と感じ始め、別のリフォーム会社に移ったという。

「前田さん、あんたから買ってよかった」

顧客にそう言われるのが正しいはずなのだ。それから、前述の社長の夜逃げに遭い、自らが起業した時に、心に決めた。

「お客さんの「ありがとう」を集めよう」

差別化は「人」

未経験者で固め、理念を貫く

起業直後は、飯が食えるのか心配で、2年間は一人だったという。初めて採用したのは内装会社の紹介で経験者だったが、横領が発覚。その後、価値観が共有できる人だけでなく、数人雇ったが、なかなか続かず入れ替わりが何年も続いた。

「なんで分らないんだ」

「もつと業績を上げて給与を増やそう」

思い通りにならない社員に対して不満ばかり募った。しかし、

「社員は他のことを思っていた。自分がわかっていなかっただけだ」と、ある日、気づいた。

以来、自分の方から心を開いて社員に接し、思いを語るようにした。採用方針も変えた。経験者は一切採らず、新卒や未経験者で固めた。業界の常識にとらわれずに進めていった結果、

「マエダハウジングの現場の人は、感じがいい」と、顧客が増え、業績が伸長。

「差別化は、人」と、前田社長。

(第3種郵便物認可)



現在の5人のコーディネーターもみんな、もともとは未経験者。中には社内チャリシの配布スタッフだった主婦もいるが、彼女たちのデザインは、今や全国的な賞を取るまでになっている。「経営のこつは、理念の浸透」業界に染まっていない、素人ならではの良さを引き出し、理念を語って目指す所に導く。それが、前田流。

回り道でも、自ら考え歩む 「コツコツが一番」

府中町で創業以来、安佐南区、五日市、東広島、宇品、八丁堀と、地域密着にこだわり、確実に拡大してきた同社。10年前からは中古住宅の売買と、リフォーム・リノベーションを組み合わせたサービスも始め、力を入れている。

「社員20人までは我流でよかった」と、前田社長。各店、各事業の幹部は、自身の背中を見せて育ててきた。

しかし、50人を超えると、そうはいかない。これまでは目の前の社員に語っていた経営方針だが、現在は、みんなでつくって経営手帳に落とし込み、経営方針発表会で社内外に周知している。各事業をリーダーの才

覚で進めるためには、各々の能力アップも必要だ。店舗目標に届かない場合、「3期連続、赤字だったら、店をたたむ」と、店長にはつばをかけたこともある。悩みながらも自分たちで考えながら、標準化を進めてきた。

コンサル会社への依頼は「時間を買うこと」とも言われるが、回り道に見えても、

「全部、自分で考えてコツコツやる方が、結果、早い」と、26年を振り返る前田社長。

穏やかながらその表情から、信じる道を突き進む、強い信念が読み取れた。

ブレた時、立ち返るのは、経営理念

赤ちゃんの頃は1時間でも一人で泣かずにじっとしている子だったという。幼少の頃は喘息があり、おとなしい性格だったが、小5の時にソフボールを始め、毎日練習して優勝した時の思い出は、今も鮮明に覚えている。チームワークの大切さも学んだ。

そんな経験から同社は地域の野球チームのスポンサーとなり、現在はマエダハウジングカップを開催している。

「いつかこの子たちが大人になって、子どもたちのため、地域のために、広島をもっと元気にしよう!」と、前田社長。マイナスの事象が



起きた時や、自分の軸がぶれそうになった時、進む方向を決めるのは自分自身。答えを見つめるために、「立ち返るところは、経営理念」だからこそ、学び直してまで、答え合わせがしたかった。現状に甘んじず、常に向上心を持ち柔軟な器で人を生かす。前田社長のその姿勢に、強く感銘を受けた。



「インタビュー・記事」牛来 千鶴 ソアラサービス代表取締役社長。西日本最大級のシェアオフィスの「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に、あったらいいな」をカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品の開発や創業支援など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。【主な公職】広島県総合計画審議会委員、広島市産業振興センター理事、中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザーほか。

(第3種郵便物認可)