

経営の「こつ」を尋ねる 第31回

和顔愛語で 人を生かし 人を育てる



中野 克己氏
ウイズソル社長

広島大理学部卒。1975年関西エクス線（現ウイズソル）入社。1987年、グループ会社のケーイーシー社長に就任し、2010年から現職。1947年8月25日生まれ、広島県出身。

「持続する企業、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が、経営の「こつ」を尋ねる。

大型タンク非破壊検査で 全国シェア1位の理由

コンビナートなど石油タンクの検査の現場環境は、厳しい。対象物を破壊することなく、表面や内部のさまざまな傷を検出するには、夏期の温度50度を超えるタンク内での作業も日常だ。

作業の軽減と効率化を図り検査精度の向上を目指して開発した連続板厚測定装置は、従来の点でなく、面での検査が可能な測定装置。

「市民球場の敷地にもある石油タンクの底面を、100m間隔で測定する従来の方法は、本当に大変な作業でした」

と、中野社長。

人の手で、一点一点コツコツと検査装置で板厚を測定する気の遠くなるような作業を、手押し車のような装置を動かしながら、48個の超音波探触子を使って連続して測定できるようにし、危険物保安技術協会から認定を受けたのは日本初だ。

「それは容易なことではなかった」と、中野社長は当時の様子を語る。テストピースの表面はきれいなので試験段階ではうまくいっても、実

運動の活発だった時代背景から、大学の授業がないためアルバイトに専念し、そのうちに「資格を取って、卒業証書に代えよう」と考え、社員になったのだという。

アルバイト時代、まだ創業12年だった頃。社員は50人ほどで、エックス線の有効性や危険性について社員はよく理解していなかった。そこで中野社長は学生ながらにテキストを作成し、社員向けに勉強会を開いて教えていたという。自身の第一種放射線取扱主任者資格を取得するだけでなく、

「みんなに、エックス線作業主任者の資格を取らせたい」
その一心だった。

その後、結婚し子どもができて、26歳の時に商社に転職。営業経験を積んで戻り、ケーイーシー設立の際には社長に就任した。

事業内容は、作業員を被爆から守るための放射線管理と環境管理。主として原子力施設等での放射線安全管理の仕事だ。

技術と ヒューマンスキルを備えてこそ

新会社の社長に就任し、

「淡々と、新しい営業所をつくっていった」

と、中野社長。

その時には大変だったと思うが、思い出してみると不安もプレッシャーもなかった。顧客を開拓して、所長を任命して、機器をそろえ、社員をそろえて「すべきことは明確だった。成功の要となるのは、

「営業所長を育てること」

だったという。社員は技術者と営業系のいずれかで、両方ができる人は限られる。所長は、営業・技術・人・お金を扱うので、

「技術者の気持ちも分かる。マネジメントも分かって提案できる」

そんな、人財を育てることが重要。いくら技術力が高くて、部下

(第3種郵便物認可)

(13)

からの信頼がなければ仕事は進まないで、

「上司を評価するのは、部下」と考え、シビアに評価してきた。こうして新会社を軌道に乗せた中野社長は、2010年、関西エックス線（現ウイズソル）に呼び戻され、社長に就任した。

不況のあおりで低迷した現状を回り復し成長させるのが、中野社長に託された仕事だった。

財はなくとも 誰でもできる「言辞施」の教え

まず手をつけたのは、

「礼儀、挨拶、態度、服装、言葉遣い」

300人いる社員の、ヒューマンスキルアップだ。技術者には、ものを言わないタイプが少なくないが、技術だけ優れていてもダメ。

大きい声で挨拶をする、暗記した文章を人前で大きな声で発表する、など定期的なヒューマンスキルアップ研修を実施し、コミュニケーション力を鍛えた。

特に、挨拶については、

「元氣よく」

を徹底。仕事の現場で、始めと終わりの挨拶をきちんとすることは大

切だ。メリハリが生まれ、お客さまに安心感を与えられるようになり、仕事も増えた。

「お金がなくても、誰にでもできるお布施がある」

と、中野社長。

お布施というと読経のお礼としてお寺に差し上げるお金が思い浮かぶが、そのことだけを指す言葉ではない。無財の七施（財がなくてもできる七つの布施）というものがあ、その中に、

「言辞施（優しく、明るく、温かく、時になつた言葉を施すこと）」

があるように、

「言葉、すなわち挨拶は、そのくらい心を込めて行うことが大事」と、中野社長は言う。

自己と他者との良好な関係を取り結ぶ懸け橋となる、言葉掛け。それが大切なものだと、誰もが分かっているが、つい、

「技術者だったら口ベタでも仕方ない」

などと、目をつぶってしまいがち。人を変えるのは難しいが、諦めずに指導し、難しいを可能にしている。

2017年3月期の同社の売り上げは、就任当初から20億円増え、53億9000万円。グループ全体で94億円に達した。また、過去6年で、従業員は100人増えた。

技術力に加えヒューマンスキルの重要性を唱え続けた、中野社長の、一貫した姿勢。が生んだ成果に違いない。

和顔愛語で

趣味はゴルフ、スキー、釣り、陶芸収集と幅広い。ゴルフでは、たとえミスをして、

「次のベスト、次のベストと気持ち切り替えることで、動揺しない心が鍛えられる」

過去を気にせず、前を見て、冷静に次の一手を打つ中野社長らしい言



葉だ。

「経営のコツは、和顔愛語」

穏やかで、優しい言葉がけが、運を引き寄せ、社員のやる気も引き出す。



＜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。広島最大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)