

経営の「こころ」を尋ねる 第11回

変えてはならないもの 変えなくてはならないもの 理念を守る



中村 靖富満氏
やまだ屋社長

広島大生物生産学部卒。1985年やまだ屋に入社。87年常務に就任。2000年に株式会社に組織変更、代表取締役社長に就任。02年から宮島観光協会会長。1959年10月7日生まれ、廿日市市出身。

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。月1回連載でインタビュー。牛来千鶴が、経営の「こころ」を尋ねる。

「不易流行」 その言葉を胸に

守るべきものは守りながらも、時代に合わせて新しいものを取り入れていくという意の「不易流行」は、中村社長の座右の銘。その言葉通り、やまだ屋の商品開発や新事業推進への姿勢は、堅実かつ柔軟である。

2005年10月にはJ.A.広島果実連と1年余りにわたり研究・開発した、広島特産のミカンとレモンを生かした「みかんもみじ」、「レモンもみじ」を発売。翌年には、「素材にこだわった和スイーツ」をコンセプトに、新ブランド「RAKU U山田屋」を開始した。

当時、アストラムライン西原駅前突如現れたコラボショップ「外車ディーラー」×「イタリア料理店」×「やまだ屋」のおしゃれなスペースは、その斬新さに多くの人が驚かされた。「やまだ屋なら、きっと話を聞いてくれる」そんな「キャラ」が立ち始めたのは、この頃から。07年の夏には、広島市のクリエイターらが、竹炭入り「黒もみじ」を

提案してきた。最初は、「これは困ったな」と思ったが、そこには社内からは生まれない発想があり、「その意見に、素直に耳を傾けた」という。

以来、県産生乳入り「白もみじ」、県産夏イチゴ入り「朱（あか）もみじ」と、コラボ商品を次々に発売。10年には、テレビアニメ「戦国BASARA（バサラ）」に登場する毛利元就のイラストを包装紙にあしらった商品を発売。11年には、広島出身のミュージシャン奥田民生の「たみおもみじ」を発売し、注目された。

いずれも、先方からのアプローチだったという。どんな相手に対しても、真摯に聞く姿勢を持ち、柔軟に対応する器があつてこそその成果。「客目線の提案は、まずは受け入れてみる」

一方で、「もちろん、おいしくないものはダメ。安心して提供できるものというのは必須」と、中村社長。「変えてはならないもの」と、「変え

なくてはならないもの」。

そのバランスをシビアに見極め、垂範する強さを、その穏やかな瞳の中に感じた。

「隣と角は、かかを質に入れてでも買え」という祖母の教え

昔から、海上安全や大漁祈願などの参拝客でにぎわっていた宮島。もみじ饅頭は、旅館「岩惣」が菓子職人の高津常助に依頼し、明治40年（1907年）頃に宮島で作られた。以後、既存の菓子屋がそれをまね、昭和初期までには、やまだ屋を含む数軒の製造元ができ、戦前には宮島町内に12の製造元があつたという。やまだ屋の創業者は、中村社長の祖母、山田ラク。

「山より大きい獅子は出ん」

よくそう言っていたとか。女性ながらに肝が座つた、創業者らしい器がうかがえる。厳しく、我慢強い人だった。その一方で、おちゃめな楽しい一面もあり、従業員との新年会では、歌や踊りで場を盛り上げたりもしたという。

「隣と角は、かかを質に入れてでも買え」とは、今でも中村社長の心に残っている、祖母の言葉である。（妻を質にまでは入れないまでも）当時、海岸通りの店だけだったやまだ屋は、商店街の東の角が空いたら即、出店し、本店を移した。

両親は本店を切り盛りして忙しいため、中村社長は高校生の頃まで、海岸通り店で、祖母と寝起きした。学校へは店から、「行ってきます」と出て、「ただいま」

と、また店に帰る。夕食後には、販売や箱詰めを手伝うのが当たり前で、中学生の頃から饅頭も焼いた。創業者である祖母の教えは、生活の中で自然と刻まれ、今に、生きていく。

(第3種郵便物認可)

「現金商売。だから、無理をするな」という父の教え

中村社長がやまだ屋に入社したのは1985年。大学を出たばかりの息子に、父が掛けた言葉は、「今より小さくならないように、頑張れ」

中村社長は、「発展しないんじゃないか」「俺が帰る意味がないんじゃないか」と返したという。穏やかで、きちょうめんだつたという先代。しかし、内面は負けず嫌いで努力家。進取の気概ある人だつた。機械は図面を見て積極的に学び、壊れると、高専出身の強みを発揮して

「鍛冶屋じゃけえの」と、中に入り込んでカンカンたいて直した。「企業にしたい」という思いを強く持ち、地盤を築くと、66年に法人化した。「現金商売。だから、無理をするな」入社後、父からそう教えられたが、守るだけではなく、攻めるしたたかさも持っていた。

広島三越への出店の折も、こだわりの持ち、タイミングを見計らっていた。時がきたら攻めの姿勢で、東京の銀行役員にまで掛け合い、チャンス逃さなかつた。



そんな父の、背を見て育つた。そして、2000年、父の思いを込めた会社を継いだ。

6億をかけた新工場建設 決断の胸中は

代表取締役社長に就任して10年を経た2010年、中村社長は、廿日市市沖塩屋に新工場「おおのファクトリー」を建設した。斬新な設計に、先進的なシステム、建築費は6億円。各製造部門を移転しての大転機である。

決断を下した胸中を聞くと、「20年後を考えると、50歳の今かな」と

その答えに妙に納得してしまつた。確かに、自分の代で完済することを考えると、50歳というのは、そんな歳なのかもしれない。他都市の先進例を見ても、刺激を受けたという。品質や衛生管理、生産効率に優れる上、ガラス張りで製造工程が見られ、テーマパークのような楽しさもある。

「業界、そして、地域発展の手助けになれば」と言う中村社長の思いは大きい。現在、同社の従業員は約1800人。取引先など関連会社も含めて考えれば、

「もみじ饅頭で生活している」という人は業界に少なくない。現状を、地域の人たちにも知ってもらい、また、外で語ってもらいたい。宮島、そして広島で、お菓子を誇りと思ってもらえるようになればうれしい。

「競争ではなく、協力」地域全体が良くなれば、インフラ等の整備も進み、教育も充実するなど、環境も良くなり、家族も、従業員の家族も、皆がハッピーになるはず。

自分のところだけが良くなるのではなく、「皆でよくなる」



そうして地域で育つた人材が、いずれ、やまだ屋に入社してくれば、当社も良い会社になれるということ。地域と企業が共に成長するという社会を目指して、いつも温厚な中村社長が、少し冗舌になった瞬間だつた。



＜インタビュー＞牛来 千鶴
ソアラサービス代表取締役社長。人肌感覚のクリエイティブ共同オフィス「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に、あつたらいいな」をカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品開発や人材育成など、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】中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザー、県立広島大 経営審議会委員、広島市産業振興センター理事ほか。

(第3種郵便物認可)