

people works lively

人材活用 社長の手腕



東横システム株式会社
代表取締役社長 山崎 孝助 氏

やまざき こうすけ

1948(昭和23)年、熊本県生まれ。鹿児島大学水産学部卒業。同大学院在学中に専攻した「電波航法」の技術力を買われて電波機器メーカーへ就職。その後、会社設立資金を捻出するためフルコミッションの百科事典販売に従事。82(昭和57)年、東横システム株式会社を起業した。好きな言葉は武者小路実篤の「人見るもよし、人見ざるもよし、我は咲くなり」。趣味はゴルフ。

業界一の「心の通った企業」を標榜し 創業以来の“新家族主義”で成長中！

東京都大田区の東横システム株式会社（社員数152名。資本金3,000万円）。ソフトウェア開発からネットワーク・システムの構築、関連機器の販売まで幅広く手がけている。経営理念は「出会いと約束の企業経営」。コンピュータ業界の中でもひとときわ輝く「心の通った企業」を目指す同社のバックボーンは“新家族主義”である。社長は「親父」、社員は「子供」と位置づけ、社長はどんなことにも口を出す。とりわけ礼儀やマナーについては口うるさく教育。礼儀知らず、マナー違反をした“息子”や“娘”には、容赦なく親父の雷が落ちる。

「この指止まれで私の指に止まってくれた人を、一人残らず幸せにしたいんです」。一家の大黒柱として今日も先頭に立って奮闘する元気な“親父”山崎孝助社長に、人材活用の極意を伺った。

（取材・文/関本 茂）



「この指に止まった社員を幸せにしたい」

山崎孝助社長には不思議な体験がある。母親が5人目の子供を身ごもったとき、「山崎少年」にポツリとこう話したそうだ。

「私は間もなく死ぬ運命にある」

もちろん山崎氏は信じなかった。しかし、臨月が来て、5人目の子供は死産。母親はその1時間後に亡くなった。

「母はまだ42歳でした。私は中学1年生で、人の命はなんてはかないんだろうと思いました。人生頑張ってもたかだか50年程度なら、「この指止まれ」で私の指に止まった人に、少しでも幸せな人生を歩んでもらいたいと心に決め、会社を興すことを考えるようになりました。それが会社を始めたきっかけです」

起業に要する資金は、マグロの延縄漁で稼ごうと思った。漁業で栄える熊本県水俣市に生まれ育った山崎氏にとって、それは自然な発想だった。

「そのためにも勉強しておこうということで、大学は鹿児島大学水産学部に進学。さらに、大学院にも進んで「電波航法」を専攻しました。しかし、学生時代の途中から海運不況の時代になり、マグロ船に乗ることは断念せざるを得ませんでした」

資金稼ぎの場を海から陸に移



●2007年1月に取得した

3階建ての本社ビルは信頼を重ねて千客万来。

「みんなの家ですから、お客様にはきちんと挨拶するよう厳しく躰けています」
(山崎社長)

し、東京の電波機器メーカーに5年間の約束で就職。30歳から金を貯め、起業する予定のある山崎氏にとって、5年以上勤めるつもりはなかったからである。

「電波航法を学んでいることが功を奏して、当時はまだ珍しかったGPSを開発してくれれば、会社から奨学金も出してくれると言うんです。ありがたかったですね。ところが、約束の5年で無事退職はしたものの、お金はそう簡単には貯まりません(笑)。それで始めたのが、完全歩合制の百科事典の販売でした。1セット25万円もしましたがよく売れました。売り方にマニュアルなんてありませんが、自分

のやり方でお金が稼げるので自信がつき、この頃の経験が当社の経営理念「出会いと約束の企業経営」になりました。仕事の喜びも苦しさも学んだ数年間でしたが、自己資金も無事貯まり、1982(昭和57)年に東横システムを起業しました」

以来26年。経営には全くの素人と謙遜する山崎社長だが、銀行も「こんな会社、珍しい」と驚くほどの健全経営で、無借金経営を続けている。

「会社を始めるとき自分に強く誓ったのは、絶対に無借金経営で行くということです。社長の不況対策って何ですかと聞かれることがあります。私は、「無



◎経営哲学は「宿命に生まれて、運命に挑み、使命に燃える」。名前の通り「親孝行して、人を助ける」人生を継続中だ

借金で乗り越えることだ”と答えています。そのうえで、私が“右向け右”と言ったら、一齐に右を向かせられる人材をどれだけ集められるかということですね。これは今も変わりません。言い換えれば、見栄を張る必要は何もないってことです。この本社ビルも借金はせず、キャッシュで買いました。

こんな話もあるんです。社員が家を買うために銀行にお金を借りに行くと、勤め先の審査となったとき、やっぱり銀行員が驚いていたそうです。「こんな会社初めて」だって。「金利が一番安くしますから、いくらでも借りてください」と言われたそうです(笑)。先輩社員のそういう姿を見て、他の社員が「この会社はすごいんだな」とわかるん

です。だから「社長、ありがとうございます」となるんです。当社はそういう会社なんです」

“新家族主義”で 「心の通った企業」へ

山崎流の会社経営はとことんユニークだ。その一つが“新家族主義”である。「社長は社員の育ての親」が持論。社長である山崎氏は一家の長である“親父”。当然のことながら、社員は“子供”という位置づけになる。

「太黒柱である親父は、何から何まですべて手本を示す存在です。だから新入社員の面接は私がします。一人当たり1時間半ぐらいかかりますが、これを4～5回続けます。「私はあなた方の育ての親として厳しく指導します。徹底して勉強もさせます」

と、こういう話を延々とするわけですね。興味深いことに、今時の学生は最後まで私に付き合ってくれます。そしてお世話になりますって言うてくるんです。私は面接中から親のつもりで接していますから、学生を下の名前で呼んであげます。「苗字で呼ばないのですか？」って怪訝そうに聞いてくる学生もいますが、家族なんだから、苗字が違っていたらおかしいでしょって言うてあげるんです(笑)」

山崎社長は“親ばか”ではない。厳父である。とりわけ礼儀やマナーに関することには厳しい。

「仕事をするうえで最も大切なものは、「礼儀」と「マナー」です。ですから新入社員研修で、まず最初に私が教えているのもこの2つです。

例えば、社員が私とお客様と一緒に食事をしたとします。後日そのお客様とお会いしたとき、すぐに「貴重なお時間をいただいてありがとうございます。社長も喜んでいました」と、自然にお礼を言えるように教えています。お金の支払いの有無に関係なく、貴重な時間を作っていただいたことへの感謝の気持ちが大切です。気持ちの良いやり取りのできる会社と思っただけならば、それだけでも仕事を出そうという気持ちになりますからね」

コンピュータという機械相手の職場だからこそ、「心の通った企業であることがすべて」と山崎社長。顧客との出会いはもちろん、社員との出会いの一つひとつも大切な心の触れ合いである。

「会社が大きくなっていくと、社員との心の触れ合いが疎かになりがちです。だからこそ僕には厳しくしなければダメなんです。これは新入社員もベテラン社員も同じで、課長だの部長だのと、どんな肩書きがあろうが、礼儀知らずな“子供”は、親父の私が許しません。

例えば、私との食事会があった翌日、朝一番で「社長、昨夜はご馳走様でした」と言えるのが大人のマナーじゃないですか。大概の社員は朝一番で私の携帯にお礼の電話をくれますが、中にはいるんです、昼頃まで待っても全然連絡してこない困った子供が（笑）。こういうときは私から電話するんです。それも皮肉たっぷりに。「〇〇君、昨夜はお疲れ様でしたね。ところでキミ、何か忘れてないかな？」って（笑）。

あわてて謝ったってもう遅いですね（笑）。私は雷を落とします（笑）。それも全員の前で。役職がある社員の場合は個別に叱るという考え方もあるでしょうが、私は逆です。本来なら他の子供たちに手本を示さなきゃな

「望ましい社員の行動指針7箇条」

- 第一条 全社員の幸せを願い、熱意と責任をもって提案型の仕事をする。
- 第二条 病気で休まないように健康管理に心掛ける。
- 第三条 出勤は通常の15分前とし、先輩、同僚、後輩を元気な明るい挨拶で迎える。
- 第四条 人との出会いを大切にし、人脈を広げる。
- 第五条 常に最先端技術をキャッチしつつ、高度な情報処理技術者試験に挑戦する。
- 第六条 コミュニケーションは、メールにたよらず会話をもって手段とする。
- 第七条 以上を率先垂範し、全社員の手本になるよう心掛ける。

「管理者心得8箇条」

- 第一条 全社員の幸せを願い、いかなる方策を打つべきか、歩きながら考えつづける。
- 第二条 病気で休まないよう健康管理に心掛ける。
- 第三条 出勤は通常の30分前とし、部下を元気な明るい挨拶で迎える。
- 第四条 貯蓄する（人脈、お金）。いざという時に、どちらも大活躍してくれる。お金の貸し借りをしない、そして保証人には絶対にならない。
- 第五条 高度な情報処理技術者試験に挑戦する。
- 第六条 技術者であることを忘れず、第一線に出ることも忘れない。
- 第七条 コミュニケーションはメールに頼らず会話をもって手段とする。
- 第八条 家族会議の一員であることを十分自覚の上、心して以上を率先垂範し、全社員の手本になるよう命を掛ける。

らない兄や姉たちなんですから」

慈愛にあふれる親父の世界。

「子供が40歳になるまで、立派に自立して生きていける人間に育てるのが親の責任です」

山崎社長の表情は優しい。

社員の健康も結婚も心配するのが親父の役目

同社の朝は早い。山崎社長が毎朝7時に出社するためだ（ちなみに定時出社は9時）。「午前中にひと仕事終え、午後は残業をしない



○新入社員の皆さんと。
「彼らが70歳になるまで面倒をみたいと思っているんです」。
山崎社長は“末っ子たち”の成長を何よりも楽しみにしている

で帰り、家族サービスをしたほうがよっぽど身体にいい」というのが山崎社長の考え方。自身の身体も健康そのもので、25歳から60歳の今まで一度も寝込んだことがないという。6年前には「全社禁煙」を宣言。今では禁煙率100%の極めて健康的な職場となった。

「“家族”の健康を気遣うのも親父の役目。だから私が病気をしないのも、お互いに健康でいようねという家族との約束があるからです。病欠というのは急に休むことですから、同僚たちに迷惑がかかります。それを考えれば簡単に病気になれません。もっとも有休を使って疲れた身体をリフレッシュすることも大切ですが、休む理由をあれこれ考えて余計なストレスを溜めるより、“ズル休み”と

書いたほうがよっぽど健康のためにいいよって言ってます(笑)」

月に1回、区の施設を借り切って「大家族常会」を開催。役員も社員も、遠慮なく何でも意見交換ができる。簡単に言えば「家族会議」のようなものだ。一人ひとりの夢や将来設計を話し合い、その実現に向けて全員の気持ちが一になる絶好の機会だ。

「近頃はなかなか結婚しない社員も多いので、「お見合いパーティ」も私が企画してあげるんです。つい最近も、当社の28歳以上の男性社員30名と、外部の女性40名でお見合いをしたばかりです。交際中のカップルがどれだけいるか分かりませんが、ゴールインするときは必ず報告に来てくれますから、期待しない程度に楽しみにしています」

社員の平均年齢は31.3歳。親父としてはまだまだ面倒をみてあげたくなる青年社員が多いのだ。

困ったときは 何でも親父に相談せよ！

最後に今後のビジョンを伺った。

「ビジョンといわれても、技術の世界では5年先、10年先のことなど分かりません。ただ私は、常に2年先、3年先程度のことを考えて経営をやっただけで、本当にその繰り返しでここまで来たので、これからもそれでいいと思っています。

それよりも、今年入社した社員たちが、70歳になるまで面倒をみたいのです。その時私はざっと計算すると108歳から110歳です(笑)。日頃から社員に「親が安心して死ぬるように、自立した姿を見せてあげるのが親孝行だよ」と言っています。そういうことを繰り返し繰り返し言い続けてきた結果、業績もずっと右肩上がりです。私は私流の経営をこれからも続けていくだけです」

モットーは“有言速行”。もちろん造語だが、社長のフットワークの良さは取引先も一目置く。ちなみに社長の携帯電話は、24時間いつでも連絡可能な通称“ホットライン”。「困ったら親父に相談せよ！」が合言葉になっている。