

職人魂と感謝の心。

「かかわる人たちに喜びを与える」地道な経営

(この記事は『やくしん』2020年1月号に記載された「経営に生きる、経営に活かす(第一回)」の記事を転載しております)

キノアン(有限会社木下製餡)代表取締役 木下公章さん

粒あん、こしあん、白あん、黒あん—さまざまな種類の餡子(あんこ)は、無病息災や魔除けを祈願する行事の際に食していた小豆(あずき)料理が起源とされている。

誰もが一度は食すといっても過言ではない餡子を、こだわりの素材でいねいに作り安心・安全で高品質な餡子で地元住民に親しまれる会社がある。



「自分の家族が安心して食べられる餡子を作るよう心がけています」と木下さん

父から受け継ぎ、よりよい餡子をお客さまのもとへ

「キノアン」こと有限会社木下製餡は、六十年の歴史を持つ業務用餡子を製造する板橋区の会社だ。北海道産の高級小豆とされる「豊祝」などを使用し、上質な砂糖とともに直火銅釜を使っていねいに煉り上げ、保存料や香料、着色料を一切使用しないこだわりを大切にしている。

現在、同社の代表を務めるのは二代目の木下公章さん。好きなこと、やりたいことをしながら過ごしていた公章さんが二十五歳の時、創業者である父が工場の老朽化を理由に商売を辞めるか悩むのを聞いた。父は決して何かを強制することもなく、継ぐことを求めるわけでもなく、公章さんのやりたいことをすべて尊重してきてくれた。そんな器

の大きな父の悩む姿を見て「廃業にはしたくない」と奮起し、継ぐことを決意した。

働いていた会社を退職し、木下製館に入社した公章さんは父から餡子作りを教わる。幼い頃から、父や従業員の働く姿を間近に見てきたが、想像以上にこだわりと手間暇をかけていることが分かったという。そんな父の意志を受け継ぎ、地道に経験を積み重ね、やがて、会社の代表となった。

その後、よりよいものを作りたいと強く思うきっかけとなる出来事があった。立正佼成会の「お会式・一乗まつり」で本部班の万灯を二十三年間務める公章さんは、板橋教会がお会式に出店している精進餅に餡子を使っていただいている。そこで餅を口にされた、庭野日敬開祖、庭野日鑛会長がうれしそうに、そして召し上がりながら「おいしい」と言われる姿を想像して、自分たちが作ったものが誰かを幸せにできることに大きな喜びを感じたという。

「よりよい餡子を作り、喜んでもらいたい」。次第に公章さんは餡子への探求心をもち、積極的な活動に変化していく。餡子作りを追求するためにあえて和菓子の先生に指導を仰ぎ、技術や製法を学んだ。その学びから、釜の改良、小豆の炊き方を変えるといった取り組みで、餡子の改良を行なっていた。



キノアンと佼成会会員の和菓子製造メーカーとで共同開発した杉並教会公式キャラクター「すーぎい」の焼印入り饅頭



贈答品として人気の瓶詰あん、テディベアもなか

従業員との溝。そんなときにいただいた、導きのひと言

現在は、社員とパートで合わせて八名の体制となり、メディアでも取り上げられ人気の「吟醸匠こしあん」や、贈り物によいと考案された「瓶詰あんこ」などの人気商品を生み出し、工場の空きスペースを使用して行なう一般販売や、オンラインショップでの販売も好調で少しずつ餡子の魅力を伝えるバリエーションが増えてきている。

朗らかな笑顔で語る公章さんを見て、経営が安定しさまざまな挑戦ができていているように思えるが、紆余曲折を経ているに至っているという。

「以前は『俺がアイデアを出したから、商品の評判が上がった』という独善的な考えをもっていたために、社長である父への感謝は薄く、従業員に寄り添ったコミュニケーシ

ョンや仕事の進め方ができていなかったんです」と、かつての自分をふり返る。従業員には、これまで木下製餡を支えてきた家族もいる。家族として、従業員としての顔があり、線引きが上手くできずにコミュニケーションに悩むこともあったそうだ。そこには、家族だからこそ分かってくれるだろうという期待や甘えがあったのかもしれない。そのうち仕事への捉え方、やり方に相違ができ、自身と従業員の間には溝が生まれた。

そして従業員との関係に悩んでいたとき、立正佼成会の経営者ネットワークである「六花の会」の「仏教経営者塾」に参加する機会があった。そこで、悩む公章さんを導いたのは「ベクトルを合わせる」という同塾専任講師の故・福永正三氏の言葉だった。それまで経営者としての役割を果たそうとするあまり、「あるべき」という自身の考え方を、従業員に少々強引に押し付けていた。自分が一歩引いて相手を信頼し、合わせていく努力をすると良いという助言が、公章さんの行動を変えた。

あいさつを大切に、従業員同士の表情をしっかりと見る習慣をつくり、定期的な会議を設け記録に残して互いの仕事の進捗を把握する。決して大きな改革ではないかもしれないが、従業員とベクトルを合わせながら、自身の想いを伝える努力を行なった。

次第に従業員の状況が把握でき、与えられた役割を超えて意見交換が活発になり、互いに協力し合おうとする職場環境へと変化した。単に仕事をこなすのではなく、社内提案も多くなった。いままでは定着した工場前スペースでの一般販売、オンラインショップでの販売なども従業員たちの意見を反映させ実現していった。こうした変化をみて、公章さんは従業員一人ひとりに対する「感謝の心」が大きくなっていったという。

公章さんは共に働く妻や従業員たちから、「発信の大切さ」も教わったという。餡子職人が良いものを作れば売れた時代から、時代の流れとともに、良いものも伝わらなければ売れない時代になった。そんな状況下で、参考になったのが従業員たちの意見だ。餡子職人にとっては、日々当たり前のように行なってきた製造方法やこだわりも、業界未経験で入社した従業員にとってみると魅力的で新鮮な情報ばかり。「なぜ、おいしいのか」を明確に言語化して、ホームページやオンラインショップ、店頭で発信することで木下製餡の想いが込められた情報がお客さまに届き、購入や相談される機会の増加につながった。



キノアンの商品開発、販売などを担当する妻・直子さんと

感謝の心を持ち、地道に歩み続ける

「相手の話を受け入れ、歩み寄って接することでより互いの理解が深まり、良い仕事につながっていくと分かりました。福永先生からいただいたお言葉に感謝をしていますし、従業員にも感謝しています」。公章さんは、「感謝」という言葉を何度も口にしていた。良いものを作り、お客さまに「おいしい」と喜んでいただけることが木下製館にとっての最大の喜びであり、会社を維持・発展させていくモチベーションへとつながっている。

公章さんは、今後の木下製館について「工場の建て替えて、生産量を増やしていきたい」と話す。しかし、決して量産型にして、会社規模を拡大していくということではない。あくまでも求めてくれるお客さまに、しっかり手間をかけたこだわりの餡子を作り届けていくことが軸である。そして、「業務のマニュアル化をするなど、未経験の方でも働ける体制を整えています。働いている人たちが居心地の良い会社、『骨をうずめたい』と思える会社にしていきたいですね」と、公章さんは木下製館を支える従業員のことを大切に考えている。

公章さんは、福永氏から「ナンバーワンよりオンリーワン、お客さまに求められる会社になりなさい」というエールの言葉をいただいたことがあるという。その言葉を胸に、餡子に向き合う姿勢はこれからも変わらない。餡子職人としてのこだわりや技術は大切に、そして一枚岩の結束で、お客さまやかかわる人たちの喜びへとつなげていく。木下製館は、これからも地道に努力を重ね地に足の着いた経営で歴史を紡いでいこうとしている。



●きのした まさあき

板橋教会所属。1963年、東京都生まれ。大学卒業後、産業廃棄物業社に就職。88年、有限会社木下製館入社。2014年に代表取締役就任。趣味のパラグライダー歴は30年。キノアン <http://www.usagian.com/>