

イマオヨロベレシモン ④

まねをするな

今尾任城は2009年6月、48歳の時に叔父から社長を継いだ。2代目社長で会長の父、達は標準機械部品、標準治具、アルミニウム構造材などの現在の主力事業を次々に立ち上げたカリスマ経営者だ。その父

から言われた一言は「俺のまねをするな」だった。

達が事業化した製品群は、欧米製品の輸入販売や国産化が中心だった。自ら海外に向いて新商品を発掘した。社員は達を信じ、従えばよかった。しかし、00年ごろからこれらの製品群の売れ行きが鈍化した。独自開発路線を目指したが、社長に頼る社員の待ちの姿勢はすぐには変わらない。任城の社長就任直前の09年3月期は景況も冷え込んでおり、営業赤字になっ



社員の意識改革道半ば

一人ひとりが主役



仕事そのものが楽しさとなる会社にしたい…と今尾社長

た。

社長評価制度

任城はトップダウンでは独自製品を開発できないと

痛感した。代わりに社員の声を聞き、一人ひとりの能力を生かすことに徹した。

12年に社員による社長評価制度を始めた。希望する社

員が5項目を5点満点で評価し、自由に意見も書く。

任城は「上から下への一方的な評価に疑問があった」と打ち明ける。14年度は

「自分がやることの正否を確認したい。役職定年など気付かされる意見も多かった」と手応えを感じている。

「社長をあまり知らないので評価できない」との「評価」もあった。このため13年10月から10カ月間、社員全員と面談した。業務上の意見交換はもちろん、通常であれば社長の耳には入

にするプロダクトアウトももっと出なければいけない」との問題意識も強めている。

社員の自主性やチャレンジ精神を引き出すため、4月に人事制度の改革プロジェクトを立ち上げた。任城は「できれば人事評価と給与を切り離したい。成果主義ではなく、アイデアが形になるうれしさ、顧客が喜ぶやりのが、社員の動機になる会社になりたい」と言う。上司、部下や同僚が参加するオープンな評価制度も導入する方針だ。任城は新たな成長の糧が社員一人ひとりの中にあると信じている。

問題意識も強化

「社長をあまり知らないので評価できない」との「評価」もあった。このため13年10月から10カ月間、社員全員と面談した。業務上の意見交換はもちろん、通常であれば社長の耳には入

それでも社員の意識改革は道半ばだ。営業主導の独自製品開発の成果はまだ乏しい。専務の吉田浩明は「有効なアイデアは優秀な人でも年に二つ。ゼロの人も多い」と明かす。技術一部長の小原敦司は「製品開発は営業主導のマーケットに加え、本当は技術者側からノウハウの蓄積を形

（この項おわり。岐阜支局長・村国哲也が担当しました）