



世界の社窓から

他社の考え方や価値観を事例に、自分事として考えるきっかけに。今回は、「経営理念」をテーマに、創業88年を迎える株式会社吉村にお話を伺いました。

株式会社吉村

経営理念を自分事化。 挑戦と成長を繰り返して、 未来を創造していく。

私達が思っていた

「茶業界のビジネスパートナー」

創業当時は、日本茶の茶葉を入れる袋を手加工する商店でした。昭和47年に総合パッケージメーカーへと転換し、平成17年に私が三代目社長に就任しました。しかしそのころから53億あった売り上げは10年で45億まで下がりました。ペットボトルが主流になった、インスタントコーヒーが好まれるようになったのだと、原因を環境のせいにするばかりでした。当時、パッケージはコストと言

われていましたが、一方で私達のお茶を魅せる技術を認めてくださるお客さまもいました。他にも自分たちが武器だと思っていない武器がたくさんあるのではないかと。そしてなにより、ずっと一緒にやってきたお茶業界が困っているわけだから、その人たちの力になろう。単純にそう思って、「茶業界のビジネスパートナーになろう」そう書いた手紙を全社員に渡しました。しかし3・11の影響で、茶葉

「ゴミ」を作っている。 彼の誇りはどこにあるのか。

「自分達は袋を作っている。ポ

の製造とともに私たちの仕事も全てストップしてしまいました。仕事がないため、工場の深夜勤務もできなくなる旨の労使交渉のために私が工場へ足を運んだときのことです。創業以来一度も赤字を経験したことのない企業だったので、社員全員がこの危機感を理解し、納得し協力してくれる。「社長、頑張ろう」と言ってもらえると思っていました。



株式会社吉村

昭和7年創業、日本茶の茶袋のトップメーカー。経営理念「想いを包み、未来を創造するパートナーを目指します。」を軸に、全社員が作業ではなく仕事として日々を生きる会社を目指し、2018年第8回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞で「中小企業基盤整備機構理事長賞」を受賞。



株式会社吉村
代表取締役社長

橋本 久美子 さま

Profile
創業者の孫で、男女雇用均等法前の1959年生まれ。専業主婦10年の後、2005年に先代の父より事業を承継し代表取締役社長に就任。232人の社員全員の顔を把握し、名前も書ける。小さくてもキラリと光る中小企業を目指している。

経営理念を自分事にする。 サンタクロースに学ぶ。

は揺れました。「おれ、吉村で一番ゴミを作っている男です」このときずっと心にひっかかっていた言葉を強く思い出しました。私が社長に就任した頃に、会社でMVPとなった営業社員の受賞挨拶です。人に勝った、1番になった。彼の誇りはそこにあつて、社会の役にたっていると思っていなかった。お客さんへ売っているのはゴミで、自分もゴミを作っていると思っ

ているのだと感じました。もっと自分の仕事に誇りをもってほしい。だから茶業界のビジネスパートナーになろう、と言っていたのに、私はまたそこに戻ってしまうのか。そうではない、私たちの仕事はコストではなくツール。社員に、この仕事とこの会社が好きと思ってもらえるように、きちんとした言葉で伝えなければいけない。だから経営理念を作ることを決めました。

すぐに経営理念づくりに取りかかりました。「経営理念を作って飯食えるんですかね」と言われもしました。そんなとき、ある人に「橋本さん、サンタクロースの経営理念ってわかりますか？」と聞かれました。私が「子どもに夢を与えることじゃないですか？」と返答すると「そう、サンタクロース自身がそれを理解しているということですね。そうでなければサンタクロースなんて、ただの過酷な深夜宅配便ですよな」。ハッとしました。言葉として飾られただ

けの理念は必要ないのです。自分事になっていないから、その時々状況で立ち位置が変わったり都合の良い方ばかりを見たりしてしまうのだと感じました。経営理念には、社会性（存在意義）、科学性（持続可能性）人間性（働き甲斐）の3要素の担保が必要と言われています。なぜ必要なのか、そして私達が体現したいことを見失わないよう奮闘し、経営理念「想いを包み、未来を創造するパートナーを目指します。」を作り上げました。

判断するのは自分じゃない。

なんとか完成させた経営理念でしたが、すぐには発表せずに取締役会、経営会議を経て磨きながら、全社員が参加する目標会議で発表しました。すると後日、新設予定の課の課長に任命された社員が「課の経営理念を考えてきました」と言うのです。最初は驚きました。経営理念って1つだと思っていましたし、個々の言葉になることで、意味が歪曲したり自分の考えが上手く伝わっていないことが露呈するのではないかと不安にもなったからです。それを皮切りに他部門も理念も作ると言い出し、社内でもちょっとしたブームが起りました。そのとき私は、経営理念が、どうすれば会社で存在意義をだすのか、どうすれば利益に貢献できるのか、どうすれば働き甲

斐を感じられるのかを、社員自身が考えるきっかけになるのであれば、そのアウトプットや言葉遣いが多少間違っても受け入れられようと思ったのです。

経営理念を自分なりに分解して作りあげるこの方法に社外からは賛否両論あります。一方、管理職に就くことになった女性社員が「困ったときに判断をするのは私じゃない。理念に照らしてどうかを考えればいい。私についてこい、ではなく、理念についてこい、なんですな」と言ってくれた社員もいます。私は、理念とはニーズであり、それに対する手段は山のようにある考えです。社内ではプロジェクトや会議でも、目指すことや意味合いを考えるためのツールになってきて、いろいろなことに当てはまることを実感してくれたと感じていました。

挑戦を続ける吉村とびぎりのチーズケーキを目指して。

5月は新茶のシーズンで例年一番売上が高い時期ですが、今年はコロナが原因で昨年比で売り上げが1億円落ちました。しかし、

それを甘んじて受け入れるだけのつもりはありません。もともとは1-Tに疎かった弊社ですが、リアルでしかできないと思っていた

ことをオンラインで挑戦しています。多くのお茶屋さんを試飲ができませんが、もしZOOMで販路が展開できれば、訪問販売でいきなりお宅にあげられるということですね。私達はお茶屋さんを対象に開催しているZOOMセミナーで活用術をお伝えしながら、有料コンテンツや袋や茶器などの物販を展開することで、パートナーとして一緒に進化していきたいと考えています。

勝つはずです。失敗したとしても、その失敗を責めたら次には進めません。こうすると失敗すると分かっているのは私達だけだよ、と次の方法を模索していける強気な心が私たちのチャレンジ精神に繋がっていると思います。

5月1日に開催したオンラインの新茶乾杯イベントには、315名にご参加いただきました。茶畑からの中継やトラクターが動く様子を見ていただいたり、著名人からのメッセージをいただいたりと盛り沢山なコンテンツで盛況のうちに終了することができました。中国からの参加者もいて、この状況になるまでは考えられなかった感動と出会いました。最初は無理だと思っていたことでも、オンラインだからこぞできることもあるはず。それを早くつかむことが未来の創造に繋がると確信しています。規模や資金力だけではなく、失敗しながらでも早く進んだ人が

私が社長に就任する前、自宅で専業主婦をしていた頃の話です。社宅妻は、とびぎりおいしいチーズケーキの噂をききつけると、多少遠方であっても車を乗りあつて食べに行きます。けれども、そこそこなんでもそろっているケーキ屋にはそうまでして行きませんが、お店があることは知っています。8,000以上の顧客であるお茶屋さんのお茶を、今まで売っていた場所だけ売ってではなく、デリバリーやイベント会場など視野を広げて拡大し、全国のお茶屋さんを先導する役割を私達が担っていきける。私達も、とびぎりのチーズケーキにならねばいけない。「ぜひ、吉村さんと仕事をしたい」と言ってもらえるような茶業界のビジネスパートナーを目指し、これからも喜んでいただけるようお手伝いをしていきます。

給湯室 Tea Room

