環境整備が社員の基礎力向上をもたらす

千二百年の歴史を持つ会社の「環境整備」

京都市南区にある「傳來工房」の創立は、なんと平安時代初期。社歴千二百年を数える、「超」のつく老舗企業だ。

弘法大師空海が唐への留学から帰国したときに持ち帰ってきたのは、真言密教だけではなかった。仏像や仏具を作る青銅鋳物の技術や技術者集団ももたらした。

その技術を受け継ぐ職人の中でも技術の高い者に「傳來」の銘が継承され、その流れが、時を越えて今も続いている。

皇居の正門二重橋前高欄も傳來工房の作品であり、赤坂にある迎賓館のガス灯のポールなど、ほかにも数多くの由緒ある建築物の金属の意匠を手がけている。近年は、伝統技術と最新技術を併用し、一般の住宅やビルのエクステリアなども取り扱っている。

そんな傳來工房には、もう一つ、ユニークな顔がある。二十五年にわたって社内で推進してきた「環境整備」だ。

環境整備は、『礼儀・規律・清潔・整頓・安全・衛生』の6項目をお客様目線で徹底的に磨き上げる活動」と定義付けられている。

たとえば、「清潔」のために、毎朝従業員が素手でトイレをピカピカに磨く。

「整頓」のために、機器類のケーブルを無造作に床に這わせず、まとめて見えないところに収納する。工具・木材・金属・塗料などは、「3定＝定位置・定品・定量」を必須とし、業務効率が最高になるような配置や動線を考える。

ほかにも、「安全」のために、階段の中央部にも手すりを設置。

「衛生」では、3Dプリンターでドア用アタッチメントを製作してノブに取り付け、肘でド

アを開閉できるようにし、新型コロナの接触感染のリスクを減らしたりしている。

これらの取り組みはやがて社外にも伝わり、今では同社の社屋（しゃおく）や工場を見学するツアーが組まれるほどになっている。

環境整備は、社長の橋本和良（かずよし）さんが一倉定先生の塾で得た知恵をもとに始まった。

こちらも、燕山荘と同じく、最初は「笛吹けども踊らず」の状態だったという。だが、一倉ゼミの先輩から「自分が率先してやっているのか？」と問われ、橋本社長は「笛を吹くだけではダメだ」と認識。自らトイレ掃除を始めたところ、次第に参加してくれる社員が増えたという。今では自発的に社員がアイデアを出し、日々活動を推進している。

常に「考える姿勢」を磨きつづける

橋本社長は、環境整備を通して、同社のレベルアップをはかった。

私は、環境整備は社員の基礎力（思考力・実行力）を上げることが目的だと考えている。

この点について、私も一つアドバイスをさせていただいている。**環境整備がもたらす基礎力の向上はたしかにすばらしいが、それを商品やサービスに結び付けることではじめて価値が生まれるのだ、と。**

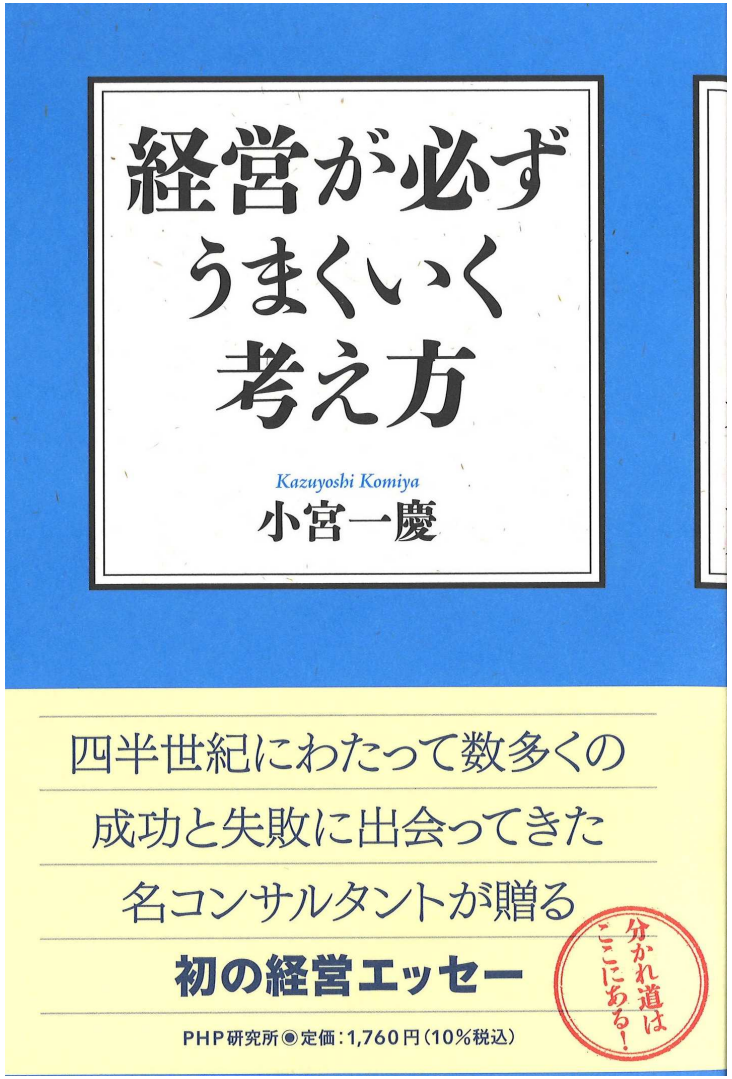
お客さまは商品やサービスを買うのであって、環境整備を買うわけではない。先ほど説明した燕山荘では、掃除が山小屋の宿泊というサービスの価値を直接高めるが、普通の会社ではそうではない。環境整備で社員の基礎力が高まるのだ。その基礎力で、商品やサービスをより良くすることが大切だ。

社屋や工場の備品がいかに美しく配置されていても、来訪者の評価は高まるが、それはお客さまの評価には直結しない。社員が身につけた基礎力をＱＰＳ（クオリティ・プライス・サービス）に落としこむことを意識しよう、と勧めた。

とはいえ、私が言うまでもなく、それはすでに実を結びはじめている。橋本社長をはじめ、同社の社員の「工夫力」は非常にハイレベルで、これが商品やサービスに反映されないはずがないと感じさせられる。

同社を訪問すると、湯呑（ゆの）みではなく、紙コップでお茶が出てきた。見ると、側面に「小宮

メディア紹介　小宮一慶様ご著書『経営が必ずうまくいく考え方』（PHP研究所）3／3



一慶（かずよし）さま、今日は寒い中よくおいでくださいました」と書いてある。これは、紙コップ以外のツールではできない「おもてなし」だ。

毎年、同社の経営方針発表会にも参加しているが、用意していただくホテルの客室には、入浴剤と栄養ドリンクが置いてある。ドリンクのカバーは同社のマーク入りのものに付け替えてあり、「今日も一日お疲れ様でした」と書いてある。

短い時間でできる工夫だが、それらが随所（ずいしょ）にちりばめられることで、招待された者の心を温める。

橋本社長は、環境整備に取り組む際は、常に「進化」を意識せよと呼びかけている。**同じ作業の継続ではなく、実践する中で「考える姿勢」を磨くことが重要だ、という考えからだ。**

その姿勢を持ちながら環境整備に当たると、気付きのレベルがアップする。

昨日より今日、今日より明日、自分たちの「身の回り」をより良い状態へと磨きあげていると、それはおのずから、自分たちの「商品」に対する姿勢に応用される。社員一人ひとりの仕事のレベルが、こうして上がっていく。

千二百年の伝統に、二十五年にわたる環境整備の取り組みが加わった傳來工房。そこで働く一人ひとりの気付きと工夫は、今後、同社をさらなる飛躍へと導くだろう。「日本一の環境整備」が「日本一のお客さま第一」となる日を私は心待ちにしている。