

## 従業員の考える力を養う 顧客目線でサービス拡充

サクラパックス株式会社  
代表取締役社長

橋本 淳 氏



世界の和をつなぐ。』を作りました。「100年後には段ボールを作っていないかもしれないが、お客様の笑顔を届ける仕事をしていたい」という思いを込めています。

そんな時、東日本大震災が起こり、日本青年会議所の防災担当副会頭として、全国の青年会議所の被災地支援活動の責任者を務めました。現地での活動を終えて車で帰る際、被災者の方々がいつまでも頭を下げて見送って下さる姿を見た時に、「人を喜ばせ、笑顔にすることが自分の使命」と強く感じました。

この経験や経営理念を基に、6つの経営基本方針を作り、その第一に「お客様本位」を据えました。

### —「お客様本位」で社内改革— 具体的な取り組みを教えてください。

私が入社した20年前は、段ボール事業が全体の95%を占めていました。段ボールメーカーなので当然ですが、お客様は梱包用のテープも、商品を保護する緩衝材も必要です。私はお客様の立場になり、そうした梱包資材の販売も積極的に行ってきました。

すると今度は、緩衝材の発泡スチロールをよりリサイクル製の高い段ボールにしたい。さらには捨てるのはもったいないという話があり、プラスチック段ボールの生産設備を整え、再利用可能な環境に優しい「通箱」の販売を始めました。また、段ボールに付随したお困りごとを聞くなかで、梱包作業や、パレット洗浄のサービスも始めています。

さらに、「商品がもっと売れてほしい」と始めたのがPOP事業です。店頭で雑貨やお菓子などがきれいな段ボールの棚に置かれていることがあると思います。東京営

業環境でしたが、外部要因はどうすることもできないので、内部改革と効率化を徹底的に行いました。幸い先代（会長）が事業を確立しながら会社を大きくし、安定した財務状況を築いていたので、私の役割は事業を次なる形にしていくことと考えていました。

会社が進むべき方向性を社員に明確にするべきと考え、約50人の幹部と話し合いを重ね、経営理念『ハートのリレーで笑顔を創り、

来年、創業70周年を迎えられます。

1947年に祖父が板紙加工業を創業しました。畳の縁芯になる縁下紙を製造し、全国シェア90%以上だったこともあるそうです。一方、将来量が減少していくことを見越して生産を始めた段ボールが、高度経済成長期に大きく成長し、当社の主力事業になりました。

橋本社長は2008年に3代目として就任されました。

リーマンショックが起き、厳し

業所を開設してニーズを捉え、商業用のディスプレイ棚や映画などの宣伝用パネルを手掛けています。

今では段ボール以外の事業が20%を占めるようになりました。小矢部のアウトレットモールにセレクトショップ「the Made In」を出店されました。

この出店も同じ考えです。北陸3県の物産販売で、地域活性化への貢献もありますが、お客様の商品をもっと売れるようにしたいのです。さらに、商品を取り扱うことがきっかけとなり、新たな段ボールの受注にも繋がっています。経営理念を従業員の行動にまでどのように浸透させているのですか。

当社の従業員はまじめで実直ですが、長年トップダウンだったため、自ら考えて行動しませんでした。私は人材教育と中途採用を含めた登用に力を入れてきました。

経営理念や経営方針は手帳にまとめ、会社のバイブルとして配布しています。毎週月曜の朝、幹部を対象に「SAKURA会議」を開き、この手帳を元に私の考えを伝えます。その幹部は各部署でその日のうちに同じミーティングを開くのです。人の話は聞いただけでは忘れてしまいますが、誰かに伝えることで自分の中に落ちていきます。これを地道に続け、「お客様本位」の考えも徐々に浸透してきました。

また、昨年「環境整備」を

始めました。部署ごとに整理・清掃の計画を作成し実践するのですが、いわゆる5Sなどとは考え方が違います。清掃を「考える訓練の場」として捉えています。仕事の改善について意見を求めても発言しにくいですが、掃除となると新入社員も良い考えを持っています。それでも言いづらければ、メモに書いて出し合います。

仕事の効率化やコストダウンを図る「改善活動」も別途行っていますが、まだまだ意見は出ません。少しずつ自分で考える癖をつけ、将来は従業員全体で仕事の効率化やお客様本位について考え、最終的には経営を考える最強チームを作りたいと思っています。

人材が育つ環境ができていますね。経営方針の一つに「従業員重視」があります。従業員にはこの会社に入ったからには、金銭面だけでなく、良い人生を送れる最高の自分になってほしいのです。そのために、少しずつですが、時間をかけて考える力をつけ、成長してほしいのです。

私は無駄や非効率な部分を大切にしています。以前は「残業せずつが、今は1日の反省を踏まえてのミーティングや、感謝の気持ちを書いて伝える「ありがとうカード」運動など、コミュニケーションの場を大切にしています。また、新年度の経営方針説明の後に「感

謝祭」を開き、優秀社員を表彰する「アワード」では趣向を凝らした演出をしています。一見無駄なことも、人の心に響き、やる気に繋がるというのが私の考えです。

### —段ボール事業の一層強化— 今後の展望をお聞かせ下さい。

柱である段ボール事業の強化です。段ボールは単価が安く、運送コストを考えると半径100km商圏の地場産業です。富山、石川、新潟に拠点があるので、そこから山形、長野、福井も視野に入れ、北陸信越地域でのトップメーカーを目指します。

今年は例年以上の設備投資を計画していますが、ただ生産量の増大や古い設備の更新を考えるだけでなく、小ロットへの対応や印刷の高品質化など、現場もお客様目線で考えるようになってきました。座右の銘をお聞かせ下さい。

「知行合一」と「指揮官先頭」です。物事を知っているだけではなく、ピンチの時、チャンス時には先頭に立って実践し、結果を出すこと。今後、会社が大きくなって、この考え方は変えずに経営していきたいと思っています。

#### 会社概要

##### サクラパックス株式会社

創 業：1947(昭和22)年  
所 在 地：富山市高木3000番地  
資 本 金：9,600万円  
事業内容：段ボール・プラスチック段ボールの製造販売、包装資材の販売、パレットの洗浄サービス

従業員数：300名  
売上高：85億円(2016年4月期)  
事業所：新潟事業所、石川事業所、東京営業所、高岡営業所  
関連会社：タカオカパックス(株)、(株)桜橋、エスピー商事(株)、富山サクラ運輸(株)

U R L：http://www.sakura-paxx.co.jp/

#### 略 歴

1971(昭和46)年5月生まれ。富山市出身。1994年法政大学経営学部卒業後、米国留学を経て、1996年サクラパックス(株)入社。2002年取締役役に就き、2008年6月から代表取締役社長。2006年富山青年会議所理事長、2010年日本青年会議所副会頭を務めた。



2016年アワード・優秀社員賞の表彰者と