

企業の成長と業界のこれから

アクターを中核会社とした15社を傘下に持つピーニングホールディングス（石川県金沢市）を一代で築いた喜多甚一社長。2年前にドライバーの完全時給制を実現させるなど斬新な発想による情報発信力は、もはや全国区ともいえる中田商事（三重県伊賀市）の中田純一社長。物流業界の風雲児と称される2人に、これまでの企業の成長と業界の将来、人材教育に至るまでを語ってもらった。

仕組み作りの10年間

— 過去10年を振り返って

喜多「30代の頃は仕事が楽しくて仕方がなかった。40歳になってから世間とお付き合いをするようになり、社会と企業との関係を意識するようになった。この6年間は自分が楽しむというより、いかに組織的な経営をするかに重点を置いてきた。経営として考えると、一人で300億円稼ぐよりも3000人組織をつくってやるべき。そのためには組織的に成長する仕組みをつくらなければならないと思いましたね。そういう意味で、この10年は大きな転機となった」

中田「当社も大変革の10年だった。また自



喜多甚一社長

ピーニングホールディングス

— いくことが重要

喜多「そこが一番難しい（笑）。いかに社員の自立を促すことができるかが大切。当社では一定の権限委譲を行っているほか、ミーティングなど発言の場を設けている。発言するには頭の中で内容を整理・理解していることが必要なので、会議などにも前向きな姿勢になる」

中田「当社では教育より共有を大切にしている。社内どころかどこでも書き込める意見箱を設置し、意見に対し事務所の人間がすぐ対応する。そうすると次も積極的に意見が出てくる」

喜多「我慢して待つことが仕事の中で一番しんどい。しかし委譲すると決めた以上、たとえ出てきた案が足り

うが、まだまだ甘いと思う」

中田「当社はコンプライアンスのため2年前に時給制を導入した。評価制度と時給を組み合わせる資金を出す仕組みだが、そうしたら働いて稼いだ人間は去っていった。悩んだ時期もあったが、労働基準法を守るためには時給制しかない。原価管理もお客様との交渉もしやすくなる。今後、風は必ず吹くと思っている」

喜多「当社でも創業当時から時給制を採用している」

中田「おそろしく時給にしなければ会社は大きくならない。ドライバーの売り上げに彼が管理もアウトでは経営はできない」

— 今後10年間で業界はどうなる？

喜多「10年前は現在を想像することはできず、世界環境が著しく変化しており、非常に予測しにくい」

中田「経済と物流はイコールです。10年後の経済情勢が読めないのと同じ」

喜多「人が減っていくことだけは間違いないので、対策は取ら

なければならぬ」

中田「できることは環境の変化にどう対応するかだと思う。固定観念にとらわれずに経営していきたい」

喜多「まったく同意ですね」

— 自社の展望について

中田「現在、私はサッカーのNPO法人も運営しているが、やりたい人が集まっている集団なので方向性ははっきりしている。仕事でもスキルや意欲があり、思いを同じにする層を増やしながら経営を盛り立てていくことが理想」

喜多「自分のやりたいことや思いが周囲に受け入れられ、社会に還元できることがベスト。当社も8月末に物流だけでなく旅客や方ソリンスタンドなど周辺産業を傘下にホールディングス化した。今後はアイデアを持つ若者たちにヒト・モノ・カネをマッチングさせる投資育成を手がけていきたいと思っています」



中田商事

中田純一社長

— 我慢して待つ



中田「現在、私は

受け入れられ、社会に