

# これから共に進む、グループの未来を話そう



**會津 圭一郎**

東北電化工業株式会社 代表取締役社長

**齋藤 洋也**

山住設備株式会社 代表取締役

昭和58年（1983）、東北電化グループに加入した山住設備株式会社。以来、陰になり日向になり当社を支え続け、なくてはならない存在となっている東北電化工業株式会社。よき理解者であり、アドバイザーでもある會津社長と、これからの業界について、会社の展望について語り合いました。（司会：佐藤亮一）

## 社長就任後に迎えた難局 會津社長の一言がV字回復のきっかけに

—— お二人の出会いはいつ頃でしたか？

**會津** 初めて齋藤社長に会ったのは2001年頃、先代の鷲社長の病床だったかな。今度山住設備に入社するから、と紹介されて。

**齋藤** その後、一対一できちんとお話したのは2002年の業務監査の時。私も若かったもので、こんなことしたいんだ、

と生意気に言った覚えはありますね。当時常務だった會津社長は、そんな私の話をとても親身になって聞いてくださって。グループの中にこんな方がいらっしゃるのかと心強く思ったことを覚えています。私にとって一番の相談相手です。本当によくしていただいていると思います。

**會津** 齋藤社長が山住設備の社長に就任したのは2004年。グループ内では一番若い社長になった。面倒見ていかなくてはと思っていました。そこから現在まで頑張っている姿や悩んでいる姿、厳しい局面で苦しんでいる姿もたくさん見て

きましたね。

**齋藤** 就任して3年くらいはまだ景気も悪くなかったので、社員みんなが生活に困らないような環境を確保できていたと思います。しかし、状況は暗転しました。売上の大部分を占めていた下水道工事が完了してしまい、追い打ちをかけるように2008年にリーマンショックが発生。受注が激減しました。

**會津** 次の打ち手が、後手に回ってしまった。

**齋藤** どこかで「大丈夫だ」という慢心があったのだと思います。時代の変化に対応できず、特に2009年と2010年は、社員を厳しい状況に追い込んでしまいました。今でも大変申し訳なく感じています。

—— 東北電化工業では、当時どうでしたか？

**會津** 当社も同様に厳しい状況でした。2011年の東日本大震災後、復興需要で建設業界全体が回復の流れになったものの、一度落ち込んだ分、その波にも乗り切れない部分がありました。ただその後、社員みんなが歯を食いしばって頑張って、苦しい時にも若い社員をきちんと採用し育ててきたことが、今思えばとても良かった。

**齋藤** 当社ではそれができていなかったもので、震災後も厳しい年が続きました。そんな中、2014年の年明けだったと思います。會津社長と二人でお話した時、今までにないくらい厳しいお叱りを受けました。「今の齋藤くんは、昔とは違う。何を小さくまとめているの」と。「社員のために何ができるのかを一番に考えるのが経営者だよ」と言っていたことを鮮明に覚えています。ちょっと出遅れてしまったものの震災復興関連や山形市内の仕事など、とにかく走り回って仕事を受注して。毎年4部門の売上目標を設定しているのですが、それを達成できた時は心底嬉しかったです。

**會津** まさにV字回復だったよね、あれは。

**齋藤** 2014年に3億6千万円まで回復して、翌年に3億9千万円、その後も4億1千万円、5億1千万円、5億7千万円と順調に売上を拡大していきました。

**會津** 2019年に5億を突破した時は嬉しかったね。若い人を採用して、きちんと育ててきたことが功を奏した結果でもあるし、足場が固まってきた感じがあって。

**齋藤** 東北電化グループの方々とは一緒に研修する機会もあり横のつながりもできて、人の育て方についてもノウハウを教えていただいています。良いお手本があって、人を育てられる充実した環境をグループ全体でつくっていただいているので、ありがたい限りです。

## 人を育て技術を育てる、そして 地元に根ざして、愛される企業に

**齋藤** 当社は県外での施工実績が数多くありますが、始めは県外で仕事をするなんて考えてもいなかった。グループ企業の中には積極的に県外に進出している方々もいらっしゃる。色々教えていただく機会にも恵まれました。今までやったことのなかった病院や工場、マンション、ホテルなど、いろんな現場をこの数年間で経験することができました。

**會津** 技術者や技能者のレベルが着実に上がってきたからこそ県外にも行けるようになった部分もあるよね。いくら仕事があっても、対応できる人間や現場を見ることができる人間がいなければ成り立たないから。多分このくらいの規模でこれだけ多くの技術者を擁している会社はそうないと思う。

**齋藤** ありがとうございます。業界では建設キャリアアップシステムの本格運用も始まり、資格の必要性が高まっています。こうした時代に備えて、有資格者の育成に力を注いできたことが非常に良かったと感じます。県内でお声がけをいただく機会も増え、大変ありがたく思います。それも県外で様々な実績を積むことができたからこそ、自信を持って県内の仕事にも取り組めるようになったと思いますね。

**會津** 県外の方が仕事量も多いから、売上の面で考えれば有利かもしれない。ですがやはり私たちは地元に根ざして、地元で愛される会社を目指したいですよね。地元の評判があるからこそ県外でも評判がついて来るものだと思います。



## 変化する時代への対応と 女性技術者の育成の必要性

—— 東北電化工業グループ、そして当社としての将来のビジョンをそれぞれから教えていただけますか。

**會津** まず取り組まなければならないのが、グループアイデンティティの確立です。その一環として現在の「東北電化グループ」という名前を見直して、新たなグループ名を旗印として運営していきたいと思っています。またグループ会社それぞれのできることや強みを整理し、それをもっと有効活用していくことがグループ運営の要になってくると考えています。具体的には基幹システムや事務部門を共通化し、より本業に特化できる仕組みづくりをしていきたいなと。今のところ10社あるグループ会社が今後はもっと増えていくので、グループとしての特色をさらに出せるように取り組んでいきます。

**齋藤** 当社は配管という部分の中で、今まで給排水を中心にやってきましたが、これからはさらに空調の配管やそれに付随する保温工事とか、換気ダクト関係についても技術を取得していきたいですね。そして「配管作業のことであれば何でも対応してくれる」と言われるような、スピードと対応力のある技術集団に成長していきたいと思っています、今はその準備を進めつつ5ヵ年計画を策定しているところです。

**會津** 水はどこからか持ってくるしかないし、出さなくてはならない。この仕事は無くならないし、ロボット化はなかなか進まない分野でもあります。これから建設業界で一番伸びるのは給排水だと思うし、下水だって色々変わっていくはずなので、山住設備が持っているその強みはどんどん伸ばしてもらいたいですね。

**齋藤** 強い者が生き残るのではなくて、時代の変化に対応できる者が生き残るとするのは、これはもう自然の摂理ですよね。私は一回失敗していますので、今度は次の時代を見据え、若い技術者にもベテランの技術者にも、新しい目標を見つけてもらい、道標だけはつくっていこうと思っています。

—— 人づくりについてはいかがでしょうか？

**會津** 電気工事、空調、衛生も、全部人がするのでね。会社や自宅、とにかくいろんな人と打ち合わせをしながら、これまでと同様にしっかりと人づくりをしていかなければならない。いつも言っているのは、うちは建設業でもあるけれど「サービス業」でもあるということ。常にその意識



を持って仕事をしています。だからこそ、あいさつや身だしなみについては口酸っぱく言いますし、基本的なことだけれど、それができていなければここまで生き残れていないですよ。

**齋藤** 東北電化さんでは女性社員の採用・教育にも力を入れていますよね。

**會津** やはりこれからは女性の技術者・技能者を育てていかないと立ち行かないからね。性別に関わらず出来ることはたくさんあるので、これからもっと女性社員が活躍できる土台づくりをしていきたいですね。採用するのは簡単だけれど、肝心なのは定着してくれるかどうか。だから教育も含めて、その後も安心して働ける環境づくりまで踏みこんで、今特に力を入れています。そこは山住設備としても考えていかなくてはいけないところだよ。

**齋藤** そうですね。当社も4名の女性社員がいるのですが、採用するにあたっていろいろと相談に乗っていただきました。どのようにして採用したら良いか、採用に向けてどのような環境をつくったら良いか、経験した人でないとわからない部分があるので、いつも勉強させていただいています。

## 50周年を迎え見据える 次のステージとは

—— 會津社長から見て、山住設備はどんな会社ですか？

**會津** 齋藤社長を含めて会社の雰囲気がとても良いよね。社員も育ってきているし、若手、中堅、ベテランみんなよくやっているなと思って見えています。

**齋藤** ありがとうございます。手前みそですが、うちの社員はみんな後輩を育てるというか、とても面倒見がいいんですよ。それは東北電化さんをお手本にしてきた部分もあって、「うちも東北電化さんのように明るい雰囲気になりたいのですが、どういうことをしてますか？」とか相談させていただきました。

—— 齋藤社長から見て、東北電化工業さんはどんな会社でしょうか？

**齋藤** 業種は違えど、身近に東北電化さんというリーディングカンパニーがあることがずっと大きなプラスになっています。常に新しいことに挑戦しながら発展していく姿を目の当たりにしてきたわけで、私たちもノウハウを手本としながらここまで進んできたところがありました。今後はそういったことを見習いながらも、自分たちはどういうことができるのか、何をしていく必要があるのかを見定めていかなければなりません。今までは経営理念や社訓も東北電化さんと同じだったのですが、それを尊重しながらも、当社としての経営理念をしっかりと持とうと。同じ方向に向かいながらも、今後私たちはどのような形で進んでいくのか、当社のビジョンをしっかりと定めていく。それが今年なのかなと思いますね。

**會津** やはり山住設備としての良さ、特色をもっと出すべきだと思う。そこについて我々は関与しないという言い方はおかしいけれど、しっかりとバックアップだけはするから、自由にやっていいよと思っていますね。

—— グループ会社として共に叶えたい目標は？

**會津** 昔は売上を上げることが、イコール会社の発展でしかたけれど、最近は決して売上だけではない、違うところを重視した経営をやっていかなければならない時代になってきたと思うね。

**齋藤** それこそいつも社長がおっしゃる、顧客満足度、社員満足度ですよね。たとえ会社の売上が上がったからといって、その工事がおざなりな形になっても駄目ですし。

**會津** やはりお客様から喜んでもらえる仕事をしましょうよ、というところに行き着くのかな。「山住にやってもらって良かったね」と褒めてもらえるような会社になってほしいと思いますね。とは言っても、ある程度売上も必要だし、仕事量は確保しないといけないというのはあって、これから齋藤社長も私もそのバランスは考えていく必要がありますよね。ただ売上高だけを目指すグループにしていくつもりはない。そんなことを考えなくても、すべきことをしていれば自然と結果が伴ってくるんじゃないのかな。

**齋藤** 私も同感でやはり人材が育って増えて、それが一つの方向に向いていけば、おのずと数字は上がってくると思います。どのような形で当社の得意分野を伸ばしていき、専門性を高めていくのか。その中で先ほどから會津社長がおっしゃっているように、お客様から喜んでいただけて、社員も働きやすい環境をつくっていききたいですね。

**會津** 建設業界も残念ながらこれから下り坂に入っていくと言われる中で、ここからが本当に経営者としての真価を問われる時。グループの新しいリーダーになってほしいし、憧れの社長になってもらえるように、齋藤社長には期待しています。

**齋藤** ありがとうございます。頑張ります。

(2020/1/15)

