

the voice/
投資育成がご提供する
支援サービス
利用者の声

階層別
社員研修

編

株式会社オカモトヤ

主な事業内容：文具、事務用品、OA機器、
オフィス家具の仕入れ・販売など
本社所在地：東京都港区
社長：鈴木眞一郎
資本金：7000万円
創業：1912年
従業員：130人
URL：http://okamotoya.com/



鈴木眞一郎社長

創業105年の老舗 虎ノ門と共に発展

東京都港区虎ノ門に本社ビルを持つオカモトヤの前身は、鈴木眞一郎社長の曾祖父に当たる千里氏が1882（明治15）年に創業した写真館である。千里氏は写真師として成功を収め、当時の職業細見記という繁盛店ランキングで大関として掲載されている。その後、明治30年には活動写真の興行に転身、撮影技師としても活躍したというから千里氏は時代の先端を行く人物だった。

しかし、競争が増えるなか1912（明治45 大正元）年、虎ノ門にあった文具店を譲り受け、長男の安二氏が鈴木紙文具店として紙、筆、硯などの販売を始めた。手動式活版印刷機を使った名刺やはがきの印刷も手がけるようになり、注文が殺到したという。

虎ノ門は、もともと江戸城の外郭門のひとつで、周辺は武家地だった。いまの風景からは想像もつかないほどのどかな地で、当時あった東

人脈と視野を広げ チャレンジ精神も培う 階層別社員研修

京女学館の生徒や華族の子息女などが主な顧客だったという。

少しずつ商売は軌道に乗ったものの、鈴木紙文具店という店名が地元顧客へ馴染まなかったため、もともとのオーナーだった岡本氏の名にちなんで18（大正）年に「オカモトヤ鈴木商店」に変更。それが現在のオカモトヤとなった。

戦後は3代目の和男氏が社長として事務用品を取り扱うようになり、店舗よりも企業向けのB to B販売が商売の中心となり、さらに印刷、OA機器、オフィス家具販売など事務関係のトータルサプライヤーへと成長した。

4代目の眞一郎氏は87年、39歳で社長に就任し、FAX受注の推進と買い上げに応じたポイント交換制度を業界に先駆けて導入。また同業4社で共同在庫、共同配送の新会社を設立した。さらに、86年からは早く導入していた社内基幹システムに加えて、全社員に1人1台ずつパソコンを支給し、グループウェアによる情報共有システムも構築した。

「システム化は業界の中でも相当早い方で、基



毎月開催する誕生会、野球部活動など社員同士のコミュニケーションが盛んだ。「社内には苦手な人が一人もいません」（吉竹さん）。

幹システム、情報共有システム、セールス管理支援システムなどをつくってきました。90年代に入ると、アスクルなど通販会社が伸びてきて、文具・事務用品業界の中でシェアを取るようになり、同時に単価も下がってきました。当社も次第に文具の取り扱いが減って、現在は全体の売上の中で文具が25%、オフィス機器が35%、オフィス家具が35%、そして印刷などで5%です」と、鈴木社長は語る。

近年、同社が力を入れているのが、オフィス向けに移転やリニューアルをトータルにコーディネートする業務だ。レイアウトから内装、配線工事、引っ越し作業に至るまでサポートする。大手企業であればあるほど大がかりとなるため、計画から設計、スケジュール管理までをすべて担う。

虎ノ門という土地柄もあり顧客は官公庁、大手企業を中心に3500社を超える。

2006年に鈴木社長の長女である美樹子氏



選りすぐりの文具を集積した本社ビル1階の店舗。

が入社し現在、専務として鈴木社長を支えている。自身が2児の母でもあることから、女性社員が活躍できる仕事のあり方や職場環境、制度などの整備に腐心し、政府が提唱するより以前から「オカモトヤの働き方改革」を進めており、18年4月に「ぐるみん* 認定基準取得に向け社内改革を実践している。

美樹子専務は「自分のために女性の職場環境を整えてきただけです」と謙遜するが、女性社員の活性化に大きく貢献している。

もちろん、男性社員も含めてだが、ワークライフバランスを重視し、5日間の連続休暇、残業削減、育児・介護支援などを実施している。

こうした施策を実現するために、業務改革やICT活用を進めており、モバイルワークによって社外や自宅を含めてどこにいても仕事ができる環境を整備した。リフレッシュエリアを充実させ、ミーティングスペースにはICTを活用した機器を導入し、社内の打ち合わせのフレキシブルさを向上させた。

こうした社内の仕組みやシステムを実践しながら改善し、それを商品として販売している。つまりオカモトヤ自体がショールームであり、顧客を会社に招いて見学してもらうことも多い。創業105年目を迎えた17年度は、ISSMS（情報セキュリティマネジメントシステム）認証を取得して、万が一の情報漏洩も防ぎたいと鈴木社長は語る。顧客からの信頼をなにより大切にしているからだ。

人材育成に熱心で いち早く階層別研修

鈴木社長は人材育成に熱心で、1988年か

ら階層別教育研修を開始した。管理職、サブリーダー、一般社員、女子社員を対象に、社長自身も全研修に参加して、社員とのコミュニケーションに努めた。

このときから1カ月ごとに実行目標を立てる「実行計画書」も始める。これは、全社員が短期間の目標、たとえば顧客に対する営業戦略などを設定し、社長がチェックし、フィードバックしながら進める目標管理制度である。

「1カ月ごとにはきついで社員から不満も出ましたが、私のこだわりで続けてきました。実行計画書には上司や部門長もコメントを書き込むので、全員分をチェックする私自身もきついでありますが、社員や管理職の意識向上には役立ったと思っています。さすがにいまは3カ月に1回ですが、それでも続けていますよ」と鈴木社長。

2007年に美樹子専務が「次世代経営者ビジネススクール」を受講し、その結果「貴重な友人もでき、彼女なりの経営観を身につけた」と評価した鈴木社長は、08年からそれまで実施してきた階層別研修を東京中小企業投資育成の提供するプログラムにすべて切り替えた。

投資育成の階層別社員研修は、新人から始まり、若手、中堅、リーダー、管理職、役員、そして次世代経営者ビジネススクールへとあらゆる階層と、女性の営業やリーダー向けのプログラムを用意している。

「投資育成に一本化したのは、教育研修で使われる用語も共有したいという狙いもあったからです。管理職と一般社員が別々の事業者の研修を受けると同じ土台でコミュニケーションできなくなりやすからね。」



鈴木美樹子専務



創業105周年記念祝賀会であいさつする鈴木社長。社のモットーは「誠実」「和」「開拓精神」。

*次世代育成支援対策推進法に基づき、企業が基準を満たし申請することで「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定を受ける制度

こうした外部研修は異業種の人たちと一緒に学べるのが大きなメリットです。ほかの業界や会社の事情がわかれば、当社の立ち位置も見えてくるし、視野が広がります」と鈴木社長は語る。

毎年、最初に誰がどの研修を受けるのか決めるが、全社員130人の中、これまでのべ200人が受講し、3〜4回受講している社員もいる。部門責任者は全員、次世代経営者ビジネススクールを受けており、受講後に役員へと昇格した例もある。

「ビジネススクールには、いろいろな企業から経営者2世や幹部が参加しますから、人脈をつくる絶好の機会でもあります。特に当社はどの業界でもお客様ですから、新規開拓のチャンスでもあります」と鈴木社長。

これは、すべての研修に言えることで、研修終了後にはともに学んだ仲間との懇親会が開かれる。一種の異業種交流会であり、人脈をつくり、潜在顧客に出会える場だ。

「うちの社員は懇親会で積極的にいろいろな人たちと仲良くなるようです。そこで知り合った人からオフィス移転の仕事をもたらした社員もいるし、中には講師の先生（企業の部長）から受注した若い女性営業もいますよ。投資育成の研修を受ける会社はいい会社が多いので、安心して取引もできます。そういう事例があるものだから、研修に参加する社員は自分にもチャンスがあると思って、懇親会でも積極的なのでしょう」と鈴木社長は微笑む。

社員満足度が高まり 顧客満足度も高まる

階層別社員研修を実施するようになり、社員の意識が高まって、いろいろな提案や意見が出るようになったという。

たとえば、11年からAED（自動体外式除細動器）の販売を始めたが、これも社員の提案だった。認定を取り、販売先で使い方を教えるための講習を行う資格を取得しなければならぬが、担当者が自発的に取り組んだ。

もちろん成功ばかりではない。スマホの修理を行う「スマホステーション」を社員の提案で事業化した。うまくいかず3年で撤退した。しかし、「チャレンジ精神が出てきたのは大きな成果です」と鈴木社長。

また、これだけ熱心に会社が社員の教育や育成に力を入れることで、社員側のモチベーションや会社に対するロイヤリティも上がった。

同社では社員満足度調査を行っているが、現在、満足しているという比率が41%になった。目標は60%以上だという。

社員の満足度が上がるとともに、顧客満足度も上がり、その比率は94%に達している。

17年9月に管理職研修上級コースを受講した吉竹浩さん（官公庁部官公庁第2グループグループ長、入社13年目）は、その成果をこう語る。「グループ長という管理職になったものの、研修を受ける前は明確なリーダー像がありませんでした。この研修で部下に対してどう

接するかなど管理職としての基礎的なことを学べたと思います。従来は全部自分が率先垂範して、部下には『オレの背中を見て学んでくれ』と思っていました。それは通用しません。部下にはしっかりと必要なことを伝え、また話を聞かなければならないとわかりました。

いまは週1回は部下とのミーティングを開き、話を聞いたり、こまめに声を掛けるようにしています。これまではミーティングをしても自分で話してばかりでしたが、いまでは部下から意見が出るようになりました」

吉竹氏には現在、2人の部下があり、そのうちの1人は10年来の長い付き合いだったので、話さなくてもわかり合えると思っていたが、それは大きな誤解だったと研修を通じて悟ったそうだ。将来的にもっと大人数の部下を抱えたときのことを考えると、いま、それに気づけてよかったという。

女性リーダー研修で 先輩の女性から学べた

16年に女性リーダー育成研修、続いて17年には中堅社員能力開発研修を受けた樋口くるみさん（オフィスソリューション部オフィス戦略第2グループ、入社5年目）は、女性リーダー研修が刺激的だったという。

「当社の営業担当は55人おり、そのうち女性はまだ8人しかいません。しかも全員、私の先輩なのです。研修では講師の先生も女性経営者でしたし、その場に営業の先輩もいたので、日々の悩みを聞いてもらったり、いろいろとア



樋口くるみさん



吉竹浩さん

階層別社員研修



「企業の格差＝企業の抱える人材の差」といわれるほど、企業にとって人材育成は重要な経営課題の1つです。投資育成の研修事業は1989年にスタートし、約30年にわたり数多くの方々にご利用いただいています。「受講者同士のコミュニケーションを円滑にすすめる」ことをねらい、参加各社同士の異業種交流促進をはじめ、受講後に理解度を把握するといった他社とは違う特色ある研修となるよう、つねに工夫を重ねてまいりました。

当社研修の特色

- 中小企業の人事、組織の実態をふまえて、研修成果を職場で最大限に発揮できるよう当社が独自に設計したプログラムです
- 講義だけでなく、小グループでの討議方式やケーススタディ、ゲームトレーニングも採用した実践的な受講者参加型研修を行っています
- 多様な業種、職位やキャリアの異なる方が参加するため、異業種交流の貴重な体験の場として社外人脈づくりにも役立ちます
- 受講者の理解度向上のため、コースにより事前課題・研修レポートを実施、その結果を受講者・派遣元へフィードバックしています
- 講師陣には、中堅・中小企業の教育指導に経験豊富で職場での問題対応に精通した実務のベテランを揃えています
- 会場、器材事務費などの運営経費はすべて当社で賄い、一般の研修と比べて参加しやすく効果に見合う受講料となるよう努力しています

階層別研修一覧

- 新入社員研修
- 新入社員フォローアップ研修
- 若手社員早期戦力化研修
- 中堅社員能力開発研修
- 女性営業実践研修
- 女性リーダー育成研修
- リーダー研修
- 営業ブレイクスルー研修
- 管理職養成研修
- 管理職研修基礎コース
- 管理職研修上級コース
- 役員研修
- 次世代経営者ビジネススクール

※内容の詳細は弊社へお問い合わせください

【お問い合わせ先】 ビジネスサポート部 山下 Tel.03-3499-0755

ドバイスを受けることができて本当によかったです。先生には営業時代の苦労話なども聞かせてもらい、参考になりました。女性営業はお客様と接するときに細やかな気遣いのできるメリットなのですが、その一方で男性同士のようになぎつばらんな関係や距離感がつくりにくい面もあります。こうしたことは女性にしか聞けないので、研修で先輩から教えてもらえて助かりました。

また、**中堅社員の研修では、後輩と上司の間で、どのようにバランスを取るべきか学ぶことができた**。それまで、バランスをとることなど意識していなかったため、それが中堅社員の役割だと気づくことができてよかったと思います。

さらに、上司への報連相のやりかた、部下の指導方法からオフィスの雰囲気づくりを考えることも自分の仕事だと思えるようになりました。

こうした研修では**営業職以外の人たちの話も聞けるし、上司はどのように部下を見ているのか、など先輩から聞くことができて役立ちました**」

オカモトでは部門間の交流を大切にしており、希望すれば、別の部門で研修ができる「社内ジョブ研修」も制度化している。また、17年度からは美樹子専務の主導で入社5年目以下の若手20人ほどを集めた部門横断的な勉強会を開催している。

「2カ月に1回ですが、5年目以下の若手の意見や成功事例などを共有する場です。違う部門の動きもわかるし、会社のために私たちが何ができるのか考える機会にもなっています」と樋口さん。

研修後の懇親会では、吉竹さんも仲間をつくれたようだ。

「私は最年少だったので、当初は研修会の中で

も意見を言いづらかったのですが、2〜3日目にはだいぶ仲良くなり、懇親会では気が合った人もいて、その後、プライベートで飲みに行く関係になりました」

社員の成長が著しいが、鈴木社長は今後の課題についてこう語る。

「どれほど優秀でも1人であらゆる知識を持つことはできません。だからこそ、組織で仕事をすることが大事なのです。オフィス移転の仕事でも内装やICTなど、それぞれの専門スタッフを活用する必要があります。営業はそれをまとめてプロデューサーにならなければいけません。だいが、できるようになってきましたが、1人でやるうとしてトラブルになるケースもある。まだまだですね」

鈴木社長が社員の能力開発に満足することはなさそうだ。

樋口さんは、入社後の2014年に若手社員早期戦力化研修、15年に女性営業実践研修（写真）も受講している。講師の女性経営者による講話に聴き入る樋口さん（左手奥）。

