

日刊工業新聞創刊110周年記念
特別対談

日本のモノづくりを元気にしたい

トラスコ中山株式会社 代表取締役社長 中山 哲也 氏 × 日刊工業新聞社 代表取締役社長 井水 治博

「がんばれ!!日本のモノづくり」を企業メッセージに掲げるトラスコ中山。生産現場に必要な作業工具や切削工具などあらゆる工場副資材(プロツール)をメーカーから仕入れ、販売代理店に供給する卸売業でモノづくりに貢献している。一方、豊富な在庫を抱えるなど常識にとらわれない手法は、ネット通販の普及で商流が激変する中でも需要をとらえ続ける。その独創経営の源を中山哲也社長に日刊工業新聞社長の井水治博が聞いた。



トラスコ中山株式会社 代表取締役社長 中山 哲也 氏

一 独創経営

井水 経営では常に判断を迫られます。判断のよりどころとなる基準はありますか。

中山 若い頃から創業者でもある父(中山注次元相談役)を見ていたが、損得で経営判断をしていました。当時はお金に厳しいことが大切だとも思いましたが、父の判断の数年後の結果は全て失敗でした。金勘定も大事だが、それ以前に正しいか、間違っているか、善か悪かで判断することが重要だと気がつきました。取捨選択を迫られる経営判断の造語として、「取捨(銭)択」だとなつていきます。

例えば雇用では損得ではなく、人を都合よく雇用しないことを大切にしています。当社には派遣社員はおらず、正社員を基本としています。非正規社員は学生、定年退職後の高齢者、主婦のパートタイマーなど世帯主以外の方です。人件費を抑えるため、必要な時

にだけ人を集めて働いてもらった場合、仕事が終わった後の彼女らの生活はどうなるのでしょうか。会社には社員が安定して働ける場を提供し、所帯が持てる給料を払う義務があると考えています。正規雇用を原則とする当社の人事制度は、取捨善択による最も大きな経営判断かもしれません。

井水 多数決で正解を導くとは考えていません。
中山 例えば経営戦略を多数決で決めた場合、競合他社と似たような答えになるでしょう。同じ答えの企業が競つても差はつきません。相手が思いつかないことをやるしか勝ち目はなく、独創力が求められます。誰もが思いつき、誰もが進む方向に成功の文字はない。人が思いつかないこと、人がやれないことをすることが、企業が前進するためのエネルギーになると思っています。

二 問屋を極める

井水 誰もがやらない経営の一つに在庫を積極的に抱える手法があります。



日刊工業新聞社 代表取締役社長 井水 治博

中山 問屋の当社が販売代理店様を紹介さず直接エンドユーザー様に商品を届ける「ユーチョク」は、24年時点で全国28カ所の物流拠点と61万アイテムの在庫を抱え、即納体制を整備しています。
井水 ユーチョクと共に「ニアワセ」というサービスも展開しています。例えば通販サイトで五つの商品を注文した場合、複数の倉庫でそれぞれこん包され、別々の箱で届くケースがあります。ニアワセでは五つの商品を当社の物流拠点でできるだけ一つの箱にこん包して、まとめて出荷するサービスです。このサービスを実現するには豊富な在庫だけでなく、最先端の物流機器やシステムが欠かせず、相当な設備投資が必要になります。一方、ニアワセの効果は絶大で、5商品の発注でかかる最大5回のこん包やトラック配送が1度で済み、納期や配送運賃、こん包資材、作業負担、二酸化炭素(CO₂)排出量も大幅に削減できます。問屋が



ける「ユーチョク」ユーザー様への出荷を本格的に見直せば社会課題の解決につながると思っています。2023年は前年比131万個増の486万個の商品をユーザ様に直送。24年には620万個を計画しています。顧客にはアマゾン様やモノタロウ様といった大手インターネット通信販売業者もおり、エンドユーザー様が注文した情報を工具商社様やネット通販業者様などから受け取り、当社がユーザ様に商品を出荷しています。ただ毎日何万個もの荷物を出荷し続けるには豊富な品ぞろえや多くの在庫、最先端の物流

三 社長の役割

井水 94年の社長就任から30年間で売上高が3倍以上に拡大しました。改めて社長の役割をどのように認識されていますか。

中山 やはりステージで踊ったり、跳ねたり、飛んだり、謳ったりするのは社員なので、どれだけ飛ぼうが跳ねようが、何をしても底が抜けないステージをつくるのが社長の仕事だと考えています。また社員が頑張ったら頑張った分だけしっかりと売り上げが上がる仕組みをつくることも仕事のひとつだと認識しています。景気が悪くなると営業担当者の手を引いて頭を下げるのが社長の仕事だと思っています。社員達を見ていて社長に100回褒められるより、お客さんの「いつも助かって、おおきに」のひと言には絶対に勝てません。お客さんからそう言ってい

