



昭和43年に現会長の蛭谷康夫氏が創業。地域密着の経営に徹し、社員28名の会社に成長。20、30代の社員が多く社内は活気にあふれている。



社長の蛭谷康一氏。地域社会の発展と社員の成長を何よりも願う。行動理念を率先して実践している。



①社訓・行動理念・3つの約束  
経営理念を掲げている会社は多く存在します。ただ、そこに魂が入っていないことは意味がないことはよく

ここで紹介する会社は、相模原市南区御園の『相模原商事株式会社』です。  
創業が昭和43年1月、株式会社設立が昭和50年5月、資本金1000万円、社員28名の会社です。創業者は現会長の蛭谷康夫氏で、社長は二代目の蛭谷康一氏。出産・育児から介護まで人生をトータルにサポートしています。主たる業務は、出産用品、衛生材料医療資材・機器の病院向け卸・販売や、介護保険における福祉用具のレンタル・販売・コンサルティングです。  
ここ10期の売上は、1期を除き前期比増を記録しており、直近3年間は増収増益を達成しています。経営環境が激しく移り変わるなかで、持続的な成長を可能にしているカギは、この会社が日々地道に取り組んでいる実践の中に潜んでいます。

### 卸売・小売業の分野で活躍している会社



21 Unique Companies in Sagamihara and Tama

# FILE 16

毎日朝礼を行っており、第4月曜日は経営計画書勉強会を兼ねている。社長の講話から気づいたことを書き込む。

## 【相模原商事株式会社】 地域密着により 持続的な成長を 可能にしている会社

会社の成長は、働く人の成長にあり  
人を育てる“可視化”の仕組み

取材・文＝竹元秀樹

### D A T A

会社名：相模原商事株式会社  
代表者：蛭谷 康一  
所在地：神奈川県相模原市南区御園 5-15-13  
TEL：042-743-0587  
URL：http://www.sagami-s.jp

### 社訓

我社は、医療資材などを通じ、健康でより良い生活を送るために貢献し、誇りを持ち、弛まぬ努力と知的豊かに、社員全体の和を持って社内外の充実をはかり、各々が責任ある行動を取るよう努めよう。



### 行動理念

#### 相模原商事3ch (3つのチャンネル)

やってみよう!  
Chance (機会) Challenge (挑戦) Change (変化)  
Innovation (革新)

### 3つの約束

1. 利益優先で行動せず、相手の立場で考え行動し、その結果として利益をいただけるように努力をする会社
2. 人々に幸せを提供し、そして喜びを分かち合える会社
3. 社会や自然に対して感謝し、そしてそれに報いることができる会社

く言われていることです。相模原商事では前ページの通り「社訓（経営理念）」のみでなく、社訓につながった「行動理念」と「3つの約束」を掲げています。これらの経営方針が社員の日々の業務行動に反映するように、色々な「可視化」の仕掛けが施されています。会社の目指す方向観を社員全員で共有して日々の営業活動に取り組んでいるところに、この会社の強みが隠されています。

## ② 地域密着の意味

相模原商事は、出産・育児商品を担当するホスピタル事業部と、介護・福祉用具を担当するホームケア事業部に分かれています。営業地域は、ホスピタル事業部が産婦人科病院を中心に神奈川県全域と東京都南多摩エリアに限定して、ホームケア事業部が地元相模原市を中心に近接する神奈川県座間市や東京都町田市などに限定して、地域密着型の経営に徹しています。まず身近な人たちにお役に立つて喜んでもらえれば、それがビジネスの基盤として発展していくという考え方もとづいています。

これまでホームケア事業部は、

個人のお客様を中心に超地域密着でやってきました。一方ホスピタル事業部は病院などの法人をお客様にして活動してきましたが、これからはインターネットを通じて、出産を控えて入院している妊婦さんやご主人を対象に、男性育児参加などの啓蒙活動や情報提供をしながら、ビジネスにつなげることに取り組んでいきます。

そのために、「家族が笑顔になるひと時を演出する商品・サービスを発信する」という事業理念を掲げたネット事業課を立ち上げ、第二創業として位置づける新しいインフラ構築に挑戦しています。その背景には、ホスピタル事業においても、より地域密着ということを意識しながら、社会に貢献していきたいという思いが込められています。

地域密着の方針は、社員の採用にも表れており、9割の社員が相模原市在住で残りが近隣の座間市と大和市です。求人は新聞の折り込み広告を使って、地元で働きたいという人を採用しています。

この会社にとって、地元で働くということはどのような意味があるのでしょうか。



「うなカード」を引く司会者。カードに名前が記載された社員が、司会者の話にうなづけたことをコメントする。



「可視化」の人材育成に力を入れており、いかにして社員に自ら、気づく、ことをうながすことができるかを推進している。朝礼は、それを実現するための仕組みとして活用されている。

21 Unique Companies in Sagamihara and Tama

# FILE 16

【相模原商事株式会社】



それは、地域密着の業務推進を可能にするとともに、通勤時間に拘束されずに社員自身が自己生活を充実させることを意味します。出産と介護を対象に仕事をしている関係から、それを支える家族を大切にしている価値観を大事にしています。また、お客様の人生をサポートするために、まず社員自身が自分の生活を充実させなければいけないという考え方があります。「生産性の向上と自己充実向上をはかる」という方針を今年の経営計画に盛り込み、いかに仕事に集中して自分の時間・家族との時間を充実させるか、この課題に真剣に取り組んでいます。

## 「可視化」の人材育成

「どんどん可視化をして、耳から視覚に入る、そうすると頭に入ってきて、心に入ってくるんですね。」（蛭谷社長）

会長・社長を除く相模原商事の社員は、筆頭がホスピタル事業部を統轄する太田次長で41歳、残りの社員は全員が20代・30代です。それだけに人材育成に力を注いでいます。伝えたいことをいくら口先だけで説



福祉用具専門相談所と福祉用具展示ルームを、本社の横に併設している。実際に福祉用具を見ながら、お客様の身体状況に適した用具の選択（レンタル・販売）や使い方などを専門的にアドバイスしている。

会社の駐車場横に設置されたホームケアの看板。道行く人からよく見える。まずは地域の人に知ってもらいたいと願う。



明しても本質的な理解にはつながりません。やはり自ら気づいて実感することが必要です。そのためには、見えていないものを気づかせるようにする「可視化」の人材育成が大切になってくるわけです。

この会社では、「可視化」を実現するために、色々な仕掛けが日々の業務活動の中で実践されています。ここでは紙幅の制約から、以下の3つの事例についてご紹介します。

### ① 1日の始まりは朝礼にあり

相模原商事では毎日朝礼を行っています。連絡事項を単に伝達するのではなく、「可視化／気づき」の仕組みとして活用しています。月曜日は月4回のうち2回を社長が、1回は会長と太田次長が担当して講話があります。第4月曜日は社長の担当で朝礼兼経営計画書勉強会を実施しています。経営計画書はパートを含む全社員が共有して、読み書き実践する（読んで気づいたことなどを書いて実践する）ものとして位置づけており、朝礼はそれを実現するための仕掛けとして組み込まれています。

火曜日から金曜日までは社員2

人が交替して運営しています。まず司会者兼発表者が最近感じていることなどをスピーチします。もう1人の社員が持っているボックスから「うなカード」を1枚抽出します。そのカードには社員の名前が記載されており、その社員はスピーチにうなづけたことをコメントします。これは、人の話をよく聞いて、相手の良いところを、または自分が気づいたことを伝える、これをうながす仕組みとなっています。

### ②1年の始まりは経営計画・方針発表会にあり

相模原商事の決算月は9月です。毎年10月には、決算報告と新年度の経営計画・方針発表会を「センチュリー相模大野」で実施しています。社長が会社の基本計画や各部門の方針を発表して、パートを含む全社員が自分の「行動計画」を発表します。他の社員の行動計画を理解するとともに、他者の発表を聞くことにより多くの「気づき」が生まれます。

この行動計画は、各社員の「成長発展シート」のどこの部分を強化するかという視点にもとづいて立て



毎年10月には、決算報告と新年度の経営計画・方針発表会を「センチュリー相模大野」で実施している。ここではパートを含む全社員が、自分の「行動計画」を発表する。1年の始まりは、まさにここからスタートする。

## 21 Unique Companies in Sagami-hara and Tama FILE 16

【相模原商事株式会社】



「何をすれば評価につながるのか」が社員にとって「可視化」できることにあります。「当社の人事評価のキーワードは、オープン」です」と蛭谷社長が発言するゆえんがここにあります。

### 持続的な成長を可能にする

#### 3つのキーワード

##### ①「やりとり」の精神

「やりとり」(Give & Take)という言葉は、与える(Give)と取る(Take)ことを単純に並べているだけではありません。どちらを先に優先して行うべきかを示唆している言葉であるとも言えます。

資本主義的経済化は資本の蓄積をうながし、その結果大企業を生み出し、「費用対効果」という概念、すなわち「とりやり」(Take & Give)の精神を一般化させました。はたしてそのような概念・精神で、中小規模の地域企業は持続的な成長が担保されるのでしょうか。昔の自営業の人たちが「やりとり」の精神を実践して地域社会で生き抜いてきたように、現在地域で活躍して

いる中小規模の企業の多くが、行動基準に社会貢献の優先を意識した「やりとり」の精神を大事にして企業経営に反映しています。そのことは、まさしく相模原商事が掲げている経営理念や日々取り組んでいる実践が証明していることなのです。

##### ②「開放的・相互的」な風土

「開放的・相互的」の反対語は「閉鎖的・利己的」です。「閉鎖的・利己的」な社風を持った会社やそのような意識を持った社員が多くいる会社では、社内で情報が上から下へ流れない、外部社会に対して閉鎖的でネットワークを持たない、社員間の信頼関係が構築されていない、社員が勝手に行動し一体感が形成されていないといった問題があります。そのような会社に持続的な成長が見込めるでしょうか。

相模原商事は、開放的で相互的な社風を社内のさまざまな仕組みに反映して、社員のモチベーションを高め営業成果を収めてきました。地域社会や社内での開放的な風土と、地域の人たちや社員を大事にすることから生まれる相互的な風土は、創業者である蛭谷康夫会長から二代目

開放的で相互的な社風は、社長との対話から生まれている。経営者の考えを社員へ、社員の意見を社長へ、直接伝えられることが強みである。



られます。そして、それは「成長発展シート」に新たに組み込まれ、1年間のOJTの人事育成計画表として、あるいは人事評価の査定表として活用されます。

##### ③「オープン」な人事評価

上述した「成長発展シート」は半年ごと(6・11月)の人事評価の場で、そしてその中間の3カ月ごと(2・9月)の育成指導の場で、年4回チェックが入ります。その場は、チェックするだけでなく、上司と部下のコミュニケーションが行われる場としても活用されます。この会社ではPDCAのCはCheck & Communicationとして2つの意味を持たせています。

人事評価は半年ごとに社長が全社員と面接して「成長発展シート」の進捗度合いを確認のうえ行い、昇給や賞与に反映します。3カ月ごとのチェックは直属上司と部下で行います。人事評価は評価結果を社員本人に開示します。社員はその評価に対してアピールすることが認められています。評価をする側もされる側もお互いに納得して結果を受け入れるわけですが、最も大事なことは

の蛭谷康一社長に受け継がれ、「可視化」の仕組みを通じて社員に浸透し、持続的な成長を支える原動力となっています。

##### ③「地域密着」型の経営

流通機能の発達やグローバル化により、地域に根づいていた経済が遊離して、地域社会で産業の空洞化が生まれました。この問題を解決するためには、再度地域経済を地域社会に埋め込む難題に取り組んでいかなければなりません。また石油価格の高騰により流通コストの上昇が今後見込まれるなかで、いかに地域内で経済が循環するかを検討する必要があります。この難題を解決してくれる決定的な要因は何でしょうか。

それは地域に根づいている優良な中小規模の企業が、その地域内にとどの程度存在するかが重要な要因になると考えられます。相模原商事のように地域密着に徹している経営を実践している会社こそが、地域経済を再度埋め込むときに大きな役割を果たすことが期待されます。地域密着型の中小企業が、今後の地域経済成長のカギをにぎっているのです。