



私達は、礼儀・技術・知識の向上を目指し、感謝の気持ちで社会に貢献します。

## 有限会社阿久津左官店

代表取締役 阿久津 一志 氏

今回の企業ルポは「ものづくり産業振興グループ」の紹介により、栃木県北部を中心に、左官・タイル工事を主とするリフォーム事業を手掛け、独自の職人育成に取り組んでいる有限会社阿久津左官店（那須塩原市）を訪ね、阿久津社長からお話を伺いました。

### 会社沿革

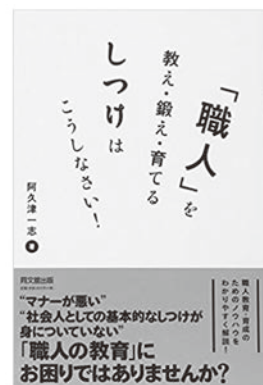
（有）阿久津左官店は、現社長の父である享氏により1972年に設立された。1979年には全国技能コンクールの左官部門において優勝するなど、創業期から左官職人の技術は高いものがあった。

現社長の一志氏は地元の工業高校卒業後、大手ゼネコンへ入社し橋梁や大型建築構造物の設計作図の仕事に携わっていたが、父の長期入院により、1990年に同社に入社した。入社後の6年間は左官職人になるための修行をし、一級左官技能士の資格取得に至った。社内では現場管理や営業、経理などを担当した後、2000年に同社代表取締役に就任した。修行時代の体験から、技術だけに偏った職人ではなく、現場でのマナー向上、材料や施工方法に関する知識を兼ね備えた、バランスのとれた新しい職人育成に力を注いでいる。

また、2005年から、職人を育てるからには経営者も学ぶべきだと、地元の大学に入学し経営学を学び、2009年には東京の立教大学大学院ビジネスデザイン研究科（RBS）に進学した。大学院では会社経営や職人育成の研究に取り組み、2011年に経営管理学修士（MBA）を取得した。大学院の2年間は、仕事を済ませた後、那須塩原駅から東京へ新幹線通学するなど、経営トップ自らが自己啓発に邁進する姿を職人達に示した。こうした経験をまとめて、2011年2月には業界初の職人育成本、『「職人」を教え・鍛え・育てるしつけはこうしなさい!』を出版した。

### 経営理念

「社長就任時、今までの会社の若手職人への指導・



著書は中国でも評価を受け、翻訳されました

教育はこのままではいけないと感じていました。まずは社内改革、職人の意識改革、職場環境の改善が必要ではないかと考え、2000年に経営理念『私達は、礼儀・技術・知識の向上を目指し、感謝の気持ちで社会に貢献します。』を掲げ、職人のマインドイノベーションを図るべく、当社の職人育成をスタートさせました。』（阿久津氏）

阿久津社長が重要視したのは、「礼儀・技術・知識」の三つである。

- 1) 礼儀正しく、さわやかな新しいタイプの職人の育成。
- 2) 卓越した左官技術を駆使して、お客様のイメージを具現化する。
- 3) 材料・施工に関する豊富な知識を活かし、お客様のニーズに応える。

以上、3つの分野のバランスのとれた向上が左官職人には必要であると訴え続けた。

### 職人育成

同社の職人育成は、OJTとOFF-JTを効果的に組み合わせながら行っている。技術面では左官道場と現場で指導教育をしており、これがいわゆるOJTにあたる。2014年に、左官技術向上のために“壁の匠 左官道場”を開設し、日々職人たちが壁の塗り剥がしを繰

り返し、自らの腕の鍛錬に励んでいる。その結果、職人たちの技術は飛躍的に向上し、2019年の技能士試験では1級左官技能士に2人、2級左官技能士に1人が技能検定にチャレンジをしている。



左官道場での指導風景

OFF-JTを採り入れたのは約20年前。当時、職人は技術以外の事には前向きに取り組まない傾向があり、若手職人にも取り組ませないという風潮があった。阿久津社長は、時間をかけて職人1人1人と話し合い説得をし、職人よりも自分が必ず先に受講し、職人が学んで欲しいと思ったものは積極的に受講を勧めた。社外研修にはリーダーシップ研修、コミュニケーション能力向上研修、マナー研修、営業スキルアップ研修等様々なものがあるが、順次すべての職人に受講を勧めている。

OJTとOFF-JTを効果的に組み合わせの取り組みで得られた成果が2つある。1つ目は、職人の仕事は技術以外でも付加価値を付けることができるということ。例えば、良いマナー、豊富な知識、向上心などを持った職人はお客様に喜んでいただける。2つ目は、多能工化と多職能化の両面で効率化を図ることができるということ。特に、多職能については馴染みの薄い言葉だが、同社では、OFF-JTを活用することにより、職人に現場での作業以外に現場管理・原価管理・広報・営業・プラン作成・作図・見積・職人育成・イベント企画、経営計画・参画等、様々な職能を身に付けるように指導教育している。同社の職人は自ら現場で施工写真を撮りホームページやブログに記事を記載することや、SNSで情報発信を行い会社のPRなどを行うことができる。

## 「職人ビレッジ」の開設

「子供たちがものづくりを体験し、その楽しさを感じてもらう。そして、職人との交流が自然と生まれてくる場をつくり、職人を身近な存在にしたい。子供た

ちが将来仕事に就くときの選択肢を広げられれば」と期待を込め「職人ビレッジ」を2017年にオープンさせた。空き家になっていた会社近くの和風の平屋住宅を土地ごと購入し、自社の技術を活かし漆喰の壁塗りをはじめ改装を施した。

職人自身はもちろん子供から高齢者まで住民が左官や大工、畳、陶芸などの技術を学べる場と位置付けている。木や畳の素材を使った工作や、実際に壁を塗る体験教室を開くほか、研修や会合の場としても提供している。こうした取り組みの背景には、地域活性化の拠点づくりや空き家活用だけでなく、これらを職人の後進の育成につなげたいという阿久津社長の強い思いが込められている。



未来の職人がはばたく職人ビレッジ

## 今後の事業展開

同社の事業構造は、職人の指導教育や元請け事業に特化した組織体制づくりなどにより、社長就任前の100%下請から、現在では、元請比率が70%を超えるなど、徐々にではあるが構造転換が図られてきている。また、課題であった若手職人の採用についても、職場体験に来ていただいた地元の女子高校生の来春の採用を予定している。

今後の事業展開について、阿久津社長は「50歳になったら左官店は後進に任せ、自分は『職人ビレッジ』構想の具現化と新たに開発した塗り壁材の海外展開などに携わっていきたい。」とのことである。特に、大谷石と漆喰をミックスした新たな塗り壁材は「令和元年度JAPANブランド育成支援事業」に採択され、今後、ベトナム・台湾などをターゲット市場とし販路開拓を進めていく予定である。

### 会社概要：有限会社阿久津左官店

代表者／阿久津 一志  
所在地／那須塩原市三区町594-18  
資本金／1,000万円  
従業員／5名  
URL／<http://www.a-sakan.com>