

## 2026年2月16日 ヒグチ鋼管株式会社様を見学

今回は、大阪市平野区で「人を大切にする経営」を実践するヒグチ鋼管株式会社様を見学し、同社の樋口社長様および安田専務様から経営の取り組みの話をつき、工場見学、社員の方との交流をさせていただきました。<https://www.higuchikoukan.co.jp/>

同社は、『第15回 日本でいちばん大切にしたい会社大賞』審査委員会特別賞を2025年に受賞されました。受賞理由は次の点が大きく評価されたためです。

- (1) 人本経営を実践し、社員待遇の見直しや福利厚生を充実させている。
- (2) 後継者育成に力を入れ、重要な意思決定を社員に任せるなど権限移譲を推進している。

あいさつも徹底されており、社内の雰囲気も良好である。

<https://www.htk-gakkai.org/a0013/MyHp/Pub/Free.aspx?CNo=36>

### 【事業の概要】

同社は、ディスプレイや陳列用の什器などに使用される丸・角パイプなどの加工(切断、曲げ、穴あけ等)・販売を主たる業務とする企業です。

現樋口社長のお父様が1970年に創業し、現樋口社長が二代目になります。樋口社長は大学卒業後、取引先M社に就職し業界の基礎を学び、家業である同社に戻りました。2001年に代表取締役役に就任されました。

<玄関から歓迎して頂きました>



### 【人を大切にする経営との出会い】

樋口社長に最大の転機が訪れたのは50歳の時でした。それまでは、自分が先頭に立ち、グイグイと社員を引っ張って行くトップダウン型の経営スタイルでした。しかし社員が受け身になり組織の活気が失われたと言います。「このままではいけない」と限界を感じ始めたそうです。

そんな中、2014年、「人を大切にする経営」と仏道実践に出会います。「人を大切にする経営」の提唱者坂本光司先生の講演で、「人を大切にする会社こそが永く続く会社になる」と聞き、「これだ!」と直感したそうです。このときから経営スタイルを一新しました。

「人を大切にする経営」に出会って10年目の2025年、『第15回 日本でいちばん大切にしたい会社大賞』審査委員会特別賞受賞になりました。

## 【人を大切にしている経営の実践】

「人を大切にしている経営」の実践として、同社がまず行ったことは、「固定残業代方式」から「通常の残業代計算方式」への切り替えや、非喫煙手当（非喫煙者に月 5,000 円を支給）の導入です。その後、同一労働同一賃金の徹底、男女の賃金差の解消、残業の削減、人事評価制度の客観化・公平性の追求、従業員持株会、すき焼き会、子育て支援、ライフサポート休暇制度、経営情報の公開など、様々な形で「人を大切にしている経営」を形にしてきました。

特に私が印象に残ったのは、「家族へ社内報の郵送」と「配偶者へ贈答品供与（盆暮れ、誕生日に）」です。「人を大切にしている経営」では、『経営目的は、関係者の幸せを追求すること』と定義します。ここで言う「関係者」の一番目は、「社員とその家族」です\*。「家族」が含まれることに注意が必要です。家族についての心配事があると良い仕事ができないことはないことは、納得できることです。そのため、「家族」も幸せにする対象になっています。では、「家族」に具体的に何をすべきか？同社が行っている「家族へ社内報郵送」や「配偶者へ贈答品供与」は、「家族」の幸せ実現の具体例として参考になりました。

また、2016 年から、毎年数人ずつ人本経営実践講座（「人を大切にしている経営」を学ぶ講座）を受講しています。今では社員の半数近く（経営層や管理職だけでなく一般社員も受講）が受講済みです。そのため「人を大切にしている経営」の考え方、価値観が社内の共通言語になっています。

※「関係者」については、本レポートの最後に＜参考：「人を大切にしている経営」における経営の目的＞として記載しています。

## 【「人を大切にしている経営」を訴えて、求人成功】

それまで求人広告を出しても採用できなかった同社ですが、「人を大切にしている経営」に取り組み始めた頃、求人広告に『今、わが社は社員が幸せになる人本経営に取り組んでいて、やりがい、働きがいのある企業風土づくりをいちばん大切にしている』と打ち出しました。すると、10 人もの採用ができました。今やこの時に採用した人材が中核となって育っており、同社の屋台骨を支えています。

「人を大切にしている経営」を志向しているという求人広告でのメッセージは、必ず一定数の求職者に響きます。まだ風土改革が実現出来ていなくとも構いません。本気で「人を大切にしている経営」に取り組んでいるのであれば、「取組中である」と求人広告に記載しましょう。

## 【キーワードは「信じ切る」、そして権限移譲】

今の同社のキーワードは「権限移譲」。「人を大切にしている経営」に出会い、経営スタイルを一新し、社員を「信じ切る」と心に決めたそうです。その結果、徹底的に社員に権限を移譲し、情報は全てオープンにし、経営の透明性を高める方針に舵を切りました。『第 15 回 日本でいちばん大切にしたい会社大賞』審査委員会特別賞の受賞理由(2)の基礎が、この「信じ切る」にあります。

さらに、同社では大幅な権限移譲を行っています。樋口社長は、自らの権限を執行役員や部長など幹部に移してきました。後継者不在の 2 社を M&A で子会社にし、執行役員らを取締役として送りました。さらに、ヒグチ鋼管の社長のほぼ全権を、血縁関係のない安田専務に委譲しました。安田専務は約 8 年で係長、課

長、部長、執行役員と歴任し専務に就任しました。様々な階層で権限移譲が進んでいることで、ミニ経営者が育っていると推測されます。この様に権限移譲ができるのも、樋口社長の「覚悟」を基礎に、「信じ切る」ことがあるからです。

さらに、同社では「賞与・給与」を社員が決めることになっています。「それで大丈夫か？無茶な金額要求が来るのでは？」と思いませんか？参加者が質問したところ安田専務は、「皆、会社の状況が分かっているので、無茶な要求はありません」と回答されました。自分で決めることで、社員に責任感を産んでいると推測されます。

### 【リーダー誓約書】

同社では、役職者に就任する際には「リーダー誓約書」に署名し会社に提出することになっています。「リーダー誓約書」には、リーダーのあるべき姿を言語化した約束事が書かれています。当然、樋口社長も安田専務も提出しています。

もし、経営者の皆さんが、自社の役職者に物足りなさを感じているなら、真似して良いかもしれません。

### 【社長の役割変化】

「人を大切に経営」を実行することで、社長の役割が次のように変わったといえます。

#### <以前の社長の役割と今の社長の役割>

以前の社長の役割	今の社長の役割
会社の先頭に立ったリーダー	会社の一番うしろにいるサポーター
先陣を切った営業活動	社員の成長と幸せ増進の後方支援
トップダウンによる指示・命令	社員による提案の承認、助言

まさに、支援型リーダーシップ(社員の成長・幸せを願い、社員が成長・幸せなれるよう背中を押すリーダーシップ)を発揮されています。

### 【徹底した情報公開】

同社では徹底した社内情報の公開がされています。会社の決算書内容も公開されています。決算書内容が一般社員にも公開されているから、社員が「賞与・給与」を決定できます。また、無茶な要求にならないのも理解できます。

あわせて、一般社員でも決算内容等が理解できるよう、「財務塾」を毎月開催しているそうです。営業担当のA社員によると、「会社の決算内容を理解できているので、売上高だけでなく回収にも注意するようになった」そうです。

### 【まとめ】

今回のベンチマークで印象に残ったことを2つ述べて、まとめにします。

一つ目は、安田専務がおっしゃった言葉です。『私(安田専務)は、社員が楽しんで仕事をしてもらえる環境を整えるゲームクリエイターです』。まさに人を大切にする経営を実践している経営者の姿です。

二つ目は、樋口社長がおっしゃった言葉です。『まかぬ種は生えぬ』。人を大切にする経営に出会ったことは偶然ですが、それに感化され、覚悟を決めて人を大切にする経営に取り組んでこられました。その結果、素晴らしい会社を作られています。まさに「種をまいた＝覚悟を決めて人を大切にする経営に取り組んだ」、その結果、「芽が出て花が咲いた＝後継者に恵まれ、自走できる社員がいる会社になった」と思います。

(以上)

#### <参考：「人を大切にする経営」における経営の目的>

●「人を大切にする経営」では、「経営」の目的は、「関係者を幸せすること」と定義します。  
「売上・利益」はこの目標達成のための道具・手段と考えます。

●幸せにする「関係者」は、次の五者です。

1. 社員とその家族(経営者は社員代表)
2. 社外(仕入先・外注先等)社員とその家族
3. 顧客
4. 地域住民や、障がい者などの社会的弱者
5. 株主

この順位が大切です。