



〔世界遺産〕
パチカン市国・パチカン美術館にある
らせん階段。

CONTENTS

- 3 現代の経営思想
収益力
経常利益率10%を実現する
／中村 敏之
- 4 次代へ挑む経営～チームコンサルタント対談～45
サンエース×タナベ経営
大企業に絶対負けない採用戦略
- 8 コンサルタント連載 01
5創経営13 ～「100年発展型企业」を創る五つのミッション～
リーダーズ組織
——何をやるかは誰がやるかで決まる
／中村 敏之
- 11 コンサルタント連載 02
大・事業承継時代のバトンタッチ成功術17
～承継につまずけば存続はあり得ない～
後継者・次世代経営幹部
人材育成の進め方
／齋藤 正淑
- 14 コンサルタント連載 03
ケースに学ぶ社長の戦略判断11
～あの決断で会社はこう変わった～
KPI設定で実現した
業務改革モデル
／高島 健二
- 16 米国注目ビジネス25選 in 2015 vol.5
プチセレブを狙え！
田中 秀憲(NYCOARA, Inc. 代表)
- 21 ブックレビュー
- 22 次号予告／編集後記／バックナンバー



大企業に絶対負けない 採用戦略

揺るぎなき理念経営が学生の心を感動で震わせる

創業以来 66 年間の連続黒字で、自己資本比率 84.7%、
経常利益率は6年連続 10%超えのサンエース。
ずば抜けた健全体質を実現したのは、
「サンエース物語」という根本理念を貫く経営だ。
新卒採用においても、その理念経営が学生の共感を呼ぶ。



サンエース
代表取締役社長
中山 勇人氏

次代へ挑む経営 vol.15

チームコンサルタント対談

株式会社サンエース

代表取締役社長 中山 勇人氏



株式会社タナベ経営

取締役・大阪本部長 藁田 勝

大阪本部 副本部長 山本 剛史



タナベ経営
取締役・大阪本部長
藁田 勝

タナベ経営
大阪本部 副本部長
山本 剛史

創業以来、連続黒字 経常利益率10%超

藁田 日ごろからタナベ経営のコンサルティングサービスをご活用いただき、ありがとうございます。まず、サンエースの概要をお聞かせください。

中山 サンエースは1949年に創業し、現在は129名の社員と、11の拠点を有する会社です。私が3代目の経営者になります。

創業以来66年間、黒字経営を続け、自己資本24億3000万円、自己資本比率84.7%の健全体質です。2015年1月期の売上高は36億8000万円。タナベ経営が目標に置く経常利益率10%超を6期連続で達成しています。

当社には事業の柱が2本あり

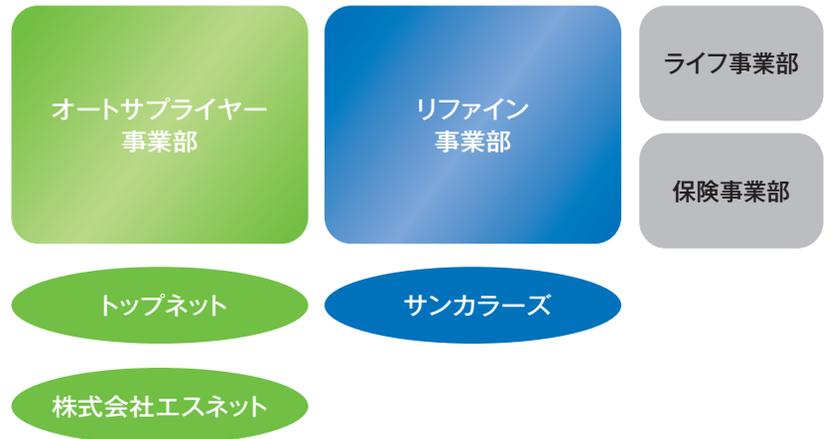
ます。自動車に関わるオートサプライヤー事業部と、建築・住宅関係のリファイン事業部です。【図】参照)

オートサプライヤー事業部は、自動車の修理を行う钣金・塗装工場に工具や塗料などの材料を

卸す専門商社です。売上高・利益ともに業界ナンバーワンで、ニッチトップになっています。

また、北海道・東北・関東・関西・九州の各地域を代表するオートサプライヤー5社で「トップネット」というネットワークグループを

【図】サンエースの事業構成



結成。トップネットブランド (PB 商品) の企画販売や、「トップネット全国大会」による人材育成の強化などを推進し、グループで業界シェア 20% 超を占めるまでになりました。

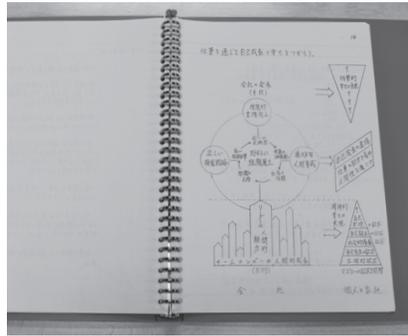
リファイン事業部は、パナソニックのリフォームを行うリファイン店を運営しています。戸建て・マンションに最適な増改築プランの提案や企画、施工などを地域に密着して手掛けています。

リファイン店は 8 割が赤字といわれるように、当社のリファイン事業も赤字続きでしたが、黒字化に成功しました。神戸市内に展開した 3 店舗の空間提案力が高く評価され、パナソニックの「リファイン大賞」を 20 年連続で受賞しています。売上構成は、オートサプライヤー事業部：リファイン事業部で、だいたい 3 : 1 になります。

藁田 サンエースの強みと特性をお聞かせください。

中山 一番の強みは、財務内容がとても安定していることです。赤字を出すことなく、地道に利益を出し続け、自己資本を積み上げてきました。貯めた資金を、世の中に役立つようにどう使っていくかが、これからの課題になると私は思います。また、200 品目以上の PB 商品を持っており、価格競争力があることも大きな強みといえます。

さらに、就職先として学生から人気が高いことも強みです。日本経済新聞が発表した関西地区就職希望企業ランキングでは 3 年連



根本思想が詰まった「サンエース物語」(左)と「サンエーステキスト」(右)

続 100 位以内に入り、直近の順位は 37 位でした。関西地区の中小企業で人気ナンバーワンと学生に評価されたことに価値があると思っています。

企業活動の根本となる「サンエース物語」

藁田 次に、サンエースが追求する理念経営をお聞かせください。

中山 当社には「サンエース物語」という根本思想をまとめた冊子があります。阪神・淡路大震災の翌年、当時の役員が集まって作成しました。全て手書きで「人はなぜ働くのか」から始まり、仕事を通

じて、お客さまの喜びの実現に尽くすことが世の中のためになり、自分自身が成長することで、周りの人々を幸せにできると説きます。また、会社とは社員一人一人の幸せを実現するための共通の場と位置付け、会社の発展は手段であり、自己の成長が目的だと明記しています。

「それでは利益が出ない」との意見もあるでしょうが、当社には 66 年間黒字経営を続けてきた実績があります。「右手に論語、左手に算盤」という渋沢栄一の言葉がありますが、当社の場合は「右手にサンエース物語、左手に

経営理念

- 一. お客様第一の精神こそ経営の原点であり、わが社は、お客様の喜びをわが喜びとする。
- 一. 会社の繁栄と、社員のしあわせが常に一致する、働きがいのある公正な会社とする。
- 一. “事業は人なり” の信念のもとに、常に人材の育成強化に努め、もって業界 No.1 とする。

社訓

誠実と努力
革新と創造

私たちの信条

- 一. 基本動作の出来る社員であろう
- 一. 意欲に満ち満ちた社員であろう
- 一. 能力の向上に励む社員であろう
- 一. 人の和に心を配れる社員であろう
- 一. 健康の増進に努める社員であろう

基本精神

「皆揃って幸せになりたい」
～ Be happy all together ! ～