

「喜びを絆へ」。お客様、社員、関係会社、みんなの喜びを追求し地域にも貢献する会社に

今回は、(株)グローヴァーツの高原洋一社長を訪問。大阪府和泉市で『庭・外構』を前面に打ち出しながら、持ち前の行動力でチャレンジを続けてきた。理念経営を実践し、2021年からは新たな体制に移行して、社員全員が活躍できるような組織づくりを目指している。

壁にぶつかる度に苦労はしながらもその都度前進してきたと語る高原社長。これまでの同社の歩みと、これからの方向性についてお話を伺った。

(株)グローヴァーツ (大阪府和泉市)



高原 洋一 代表取締役

現在 51 歳の高原社長。仕事が忙しくあまり時間がないが、息抜きはサウナに行ったり、気の合う仲間と旅行に行くことだという。『今後はダイビングをやりたいと今は思っています』

自動車整備士から造園職人として独立。法人化にあたり、経営理念「喜びを絆へ」を確立

大阪府和泉市の外構・エクステリア専門店である(株)グローヴァーツ。

元々、造園会社に通っていた高原社長は、造園会社に入社した当初から30歳で独立すると決めており、約10年間学んで30歳になった2004年、宣言通り独立してグローヴァーツを立ち上げた。

「実は、学校を卒業した後、3年間BMWの整備士をしていました。高校生の時に造園屋さんで剪定などのアルバイトをした経験があり、その時に庭に関わる仕事が面白いなと感じていたので、子供が生まれて転職を考えた時に造園の仕事をやってみようと思いました。早逝した父が大工で、子供の頃に現場を手伝いに行っていたので、その頃から現場のものがづくりに興味があつたのだと思います。6人兄弟の3人の兄も、一級建築士として独立しているので、自分も独立してやっていきたい

独立当初は、剪定の仕事や造園会社にいる時に取得した資格を生かして、公共の整備工事の現場代理人などをしていましたが、2年目に初めて社員を雇用して2人体制になった頃から、徐々に外構・エクステリアの仕事を手がけるようになる。地元の不動産屋の外構工事を請け負って、自分で図面を書き、自らも職人として現場に出ている。

それまで団地の自宅を事務所、実家の一部を倉庫としていたが、2009年に事務所として、泉大津に倉庫を借りる。そして、2012年に会社を法人化し(株)グローヴァーツとなった。

「この頃から下請工事ではなく、お客様の仕事が楽しい、お客様に喜んでもらえることに仕事のやりがいを感じるようになってきました。事務所の倉庫の裏

の200坪くらいの土地も合わせて貸していただいたのでそこを置場にしました。また、私はバリの雑貨屋やカフェがやってみたいと思っていたので、事務所と併設して、バリ雑貨とギャラリ・カフェをオープンしました。バリに仕入れに行ったり、カフェでイベントもたくさんしました」(高原社長)

2012年の法人化にあたって、高原社長は一大決心をする。1泊2日で100万円の理念合宿に参加し、経営理念を「ゼロ」から創り上げ、現在もグローヴァーツの軸となっている「喜びを絆へ」という経営理念が生まれた。

「それまでは『会社を設立したら理念

があつた方がいいのかな』というくらいに思っていました。この理念合宿

に行つて経営理念というのは、会社の軸になる大切なものだとなりました。この先どうしようかなとか、面倒だなと考えていたのが、『さあ！やろう』という気持ちになりました。」(高原社長)

「喜びを絆へ」という理念経営に目覚めた高原社長。それからは、何をする時にも自分だけの喜びだけでなく、お客様、社員、協力会社の人たちにも喜んでもらえるか、その時だけではなく絆として長く繋がっていくかを常に考えるようになったのだという。

法人2期目に1200万円の大赤字も経験 順調に伸びていった後にも社内にも歪みが

法人化と経営理念の確立で一気に進んでいくかと思われたが、2期目に1200万円の大赤字を出すことになってしまふ。

高原社長は、グローヴァーツの法人化に合わせて、今までのB to Bを全てやめて、B to Cに切り替える。また、それまで高原社長も自ら現場に出てい

たが、経営と営業に専念して現場に出なくなり、外構工事は、基本的に協力会社をお願いするようにして、社員も職人から営業にジョブチェンジし、大きく体制を変えていた。

「個人経営の頃からどっぷり勘定でやっていましたが、自分も社員も現場

そのような厳しい状況の時、チラシを見て来社されたお客様から大型の1000万を超える工事の依頼を受け、数百万の着工金も入れてもらったことで何とか首の皮一枚でつながったのだという。

(笑)」(高原社長)

「このお客様の現場は、RCのシャッターゲートの工事もある初めての大きな個人の物件でした。現場が汚いと外で2時間も怒られたり苦労した現場でしたが、最終的にお客様に喜んでご満

足いただけだ。こういう個人のお客様には、このくらい細かいところまで気を使つて工事しなければいけないんだと気が付きました。すごく勉強にもなつた現場でした」(高原社長)

大赤字を出したこともあり、人間関係も崩れて人も離れていき、8人いた社員が一気に2人に減ってしまった。しかし、人が減つたにも関わらず、会社の売り上げは大きく変わらなかった。今度は一転して大きく利益が出るようになった。「結局、私自身のマネジメント力が至らず社員の力を十分に引き出せていなかったのだと思います」と高原社長は言う。

また利益が出るようになったことで、社員と一緒にB B Qしたり、社員旅行で沖縄に行ったりできるくらい余裕ができるようになった。そして、新入社員も一人、二人と入ってきたのだが、なかなか定着しなかったのだという。

「私も含めて2、3人という体制だったので、各自が営業・設計・現場管理まで、お客様を一人で最後まで担当する一気通貫型でやっていました。全てこなせる人材はいいのですが、営業ができて設計はできないとか、設計は



グローヴァーツのフィロソフィーの浸透を図る勉強会



11期より作成している経営計画書

できるけど現場管理がわからないとか、新しく入った人が全てをできるようになるのはなかなか難しかったので、新しく入社しては、一人辞め、二人辞めというのが続いていた頃でした」(高原社長)

そのような状況の中、2017年に社長の地元である和泉市のメイン通りに面した、現在の事務所へ移転する。3階建てのイタリアンレストランだった建物を改装した事務所は、当時高原社長が和泉市商工会議所青年部会長を務め地元の繋がりが強かったこともあり、賑やかにオープンする。



自分たちで2階を打ち合わせスペースに改装

会社の規模を安定させ、皆が活躍・成長できるための分業制に移行 経営計画書を策定し、社内外に向けて経営計画発表会を行う

会社に新しい社員が増えていった中で、これから更に会社の規模を安定させていくためには、今までの個人の能力に任せた一貫通貫型ではなく、分業制にすることが必要と思った高原社長。分業体制に向けて会社の業務改革に着手する。

また、分業制による仕組みを進めるにあたり、組織づくりに成功している奈良県の住宅会社、楓工務店(アイニコグループ(株))

店舗の外観を四季を感じるプロジェクト、クシヨンマッピングで演出。店舗の2階はカフェバーにして、定期的にイベントを行い、地元で評判を得ていた。また、地元で数千万円の外構工事を依頼いただいたり、社用車に高級外車を導入したりと、順調に会社を伸ばしていく。

社員もまた徐々に増えていき、2019年に、建物全体を外構ショールームへと改装を行い、2階のカフェバーを閉店して外構の打ち合わせスペースに拡張した。

「事務所を移転した当時は、和泉商工会議所青年部の会長として地域活動にも取り組んでおり、多くのご縁や学びを得ることができた時期でした。その分、社内業務は社員一人ひとりの判断に任せる場面も増え、現場の運営も各自の裁量で進めてもらっていました。売上も順調に推移していたことから、

社員の頑張りに報いたいという想いで、社用車にはベンツやBMWを導入するなど、皆で成果を分かち合うことを大切にしていました。しかし今振り返ると、外側の充実ばかりが先行し、

の田尻忠義社長のもとを訪ね、考え方や実践を学ばせてもらう。そして、2021年から分業制による仕組み化に取り組み始めた。

「これから新しく入ってきた人を定着させるためには、何でもできる優秀な人だけが評価されるのではなくて、設計が得意だけど営業は苦手だったり、設計はできるけど現場管理はできないとか、そういう人でも自分の得意なところで頑張れば活躍できる。足らない

ます」(高原社長)。

グローヴァーツでは、11期となる2022年に経営計画書を策定。合わせて、社員や取引銀行関係者も招待して、初めて経営計画発表会を行った。

この経営計画書の中には、高原社長と会社の理念、行動指針や会社の目指す直近から数年後までの経営ビジョン、会社の組織図からルールまで細かく記入されており、毎年中身をブラッシュアップしている。経営計画発表会で会社の目指すビジョンとして社員全員で共有し、社員各自がその都度、経営計画書を確認して、この理念を基に動き判断したか、自分都合の判断をしていないかを考えてもらうようにしている。また、2週に1回1時間、経営計画書の勉強会を社内全員で行い、理念の浸透を図っている。

内側の対話や仕組みづくりへの意識が不十分だったことを痛感しています。そのような経営の中で、社内には少しずつ認識のズレや価値観の違いが生まれ、ひずみへとつながっていった部分もありました。例えば、その頃の私は「会社として本当に大切にしたい理念」から、少しずつズレた方向に進んでいたのかもしれない。数字や見た目の成果に満足し、本来の目的である『人を幸せにする経営』を見失いかけていたことを、今では深く反省しています」(高原社長)

ところは他の人に担ってもらって、みんなが活躍できるような体制にするためには分業制が必要だと感じました」(高原社長)。

高原社長は、分業制への移行に伴い、業務の流れや役割分担を明確にするための仕組みづくりに取り組んだ。営業がお客様と打ち合わせをしている間に設計が何を準備すべきかといった「業務フロー」を細かく作成し、経験の浅い社員でも成果が出せる体制を整備。

「グローヴァーツのフィロソフィーを作って、会社が大切にすること、社員や職人さんに対する方針などを経営計画書に記載しています。経営理念である『喜びを絆へ』を軸として、『上質なエクステリアの提供』や、『全社員の物心両面の幸福の追求と社会への貢献』、『お客様第一主義』を目指しています。会社の価値観と社員一人ひとりの価値観がオーバーラップした時に、一つの目標に向かって力強く進んでいく。この軸が決まっていれば判断に迷うことも少なくなると思います」(高原社長)。

「喜びを絆へ」を形にするための大前提は、グローヴァーツの仕事はお客様の喜びを創造する「お客様第一主義」。お客様が求める以上の「価値」を生み出し感動していただき、お客様に喜んでいただくことが自分たちの喜びになり、その喜びの対価として利益になる。お客様の喜びを多く作れば作るほど、全社員の物心両面の幸福に繋がるのだと社員に話している。

ただこれは、お客様のいいなりになるということではないと高原社長は言う。

【誰でも活躍できる体制を作るためのシステムを構築】

グローヴァーツでは、社内サイトを活用して各種データを一元管理。経営計画書から就業規則、人事評価制度の説明資料や様式集まで、すべての社員がいつでも閲覧できるように公開している。

それまでは口頭での引き継ぎが中心だったが、表や報告書の様式なども社内サイトからダウンロードできるよう整備。データは社内サーバーではなくクラウド上に保存し、パソコンがあれば、社内外問わずいつでも誰でもアクセス可能な環境にした。

『トレーニングサイト』には、新入社員向けにトイレ掃除の手順や社内清掃の仕方など、細かな業務を解説した動画マニュアルを保存しており、実際の作業を見ながら覚えることができる。

また『スタートアップサイト』では、会社の行動規範や社内ルールをまとめており、新人でもすぐに確認できる。お客様対応のマニュアルも整えており、社員が共通の意識と知識をもって業務に臨めるよう工夫している。

日報や議事録、各種報告書もクラウド上で共有しており、社外からスマートフォンでの閲覧も可能。協力会社や職人さんともスムーズな情報共有ができる体制を整えている。

【チェックシートの充実で、経験不足による見落としやムダを減らす】

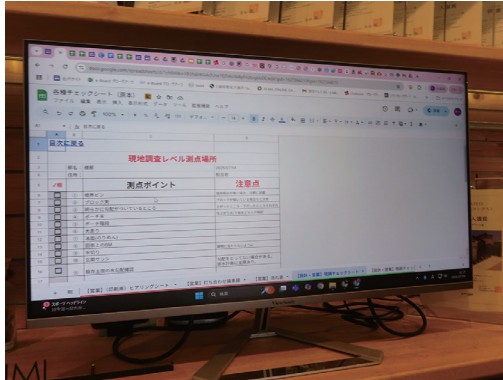
グローヴァーツでは、さまざまな業務に対してチェックシートを導入している。

「現場確認のチェックシート」では、植栽の有無、ブロックやフェンスの高さ、メーターの位置確認、既存構造物の状況、階段やポーチの高さなど細かな項目を一つひとつ記載。丁寧に確認することで、後からのやり直しや余分なコストを防ぐ。

「お客様対応チェックシート」では、商談時の所作、契約時に必要なライフラインの説明ができているかなど、接客の品質を一定に保つための項目を明記。社員ごとの対応にばらつきが出ないよう工夫している。

また「完了チェックシート」では、砂利の整地、水道メーター蓋の清掃、雑草やゴミ、汚れ、細部の清掃に至るまで、引き渡し前にすべてチェック。トラブルや指摘の減少に繋がり、社員の意識も向上している。

「今後は、これらのチェックシートをさらにブラッシュアップし、品質向上と業務の標準化をさらに進めていく予定です」（高原社長）



現在グローヴァーツは、高原社長以外に、正社員が9名、パート1人の体制となっている。法人化して以来、工事は協力業者による外注で行ってきたが、2022年に新たに社員職人を採用

社員職人を復活させ上質なエクステリアを提供 価格競争を抜け出す新たなビジネスモデル模索

用し、現在2名が社員職人として在籍している。

職人の道具も一から揃え直し、現在は、専属の常時職人2人と合わせて自社直属班が2班となり、他にも協力会

義』を掲げています。自分たちにとつては大変だと感じることもでも、『お客様の立場なら納得できるな』と思えるご要望は、全力で叶えるのが私たちの仕事だと考えています。一方で、あまりにも理にかなわない無理難題を求められた場合には、それはお客様とは言えませんが、そうした際には、会社として社員を守るためにも、はっきりとお断りすることも必要だと考えていま

他にも、グローヴァーツでは、毎朝の朝礼を10年以上続けており、朝礼で感謝したエピソードを社員も職人さんも1人1分以内で話している。朝礼によって職人さんにも人前で話すことになったと慣れてくるのだという。普段意識しない感謝を、1日1回しつかりと振り返るという環境づくりが大事だと高原社長は思っている。



1日1回、感謝のしたエピソード「ありが体験」を発表する朝礼は10年以上続けている

す。常々、『何事にも限度がある。判断が難しいときには一人で悩まず、必ず相談してください』と社員に伝えており、お客様の喜びを追求しながらも、社員一人ひとりの物心両面の豊かさを大切にする姿勢を徹底しています」（高原社長）。

社の協力も得て、月に10〜15件の現場を丁寧に進めて、約3億円を売り上げている。

「これまでグローヴァーツでは、協力会社の皆さまとともに、工事の品質や対応に関する『グローヴァーツ・スタ



入社3年未満の若い社員が増えたが、エクステリアコンテストでもしっかりと結果を出して活躍している

ンダード』を共有し、上質な現場づくりを目指してきました。技術的な基準や心得については一緒に取り組んできたものの、やはり『理念』や『価値観』といった、私たちが大切にしている想いまで深く共有するのは、簡単ではないと感じることもありました。そこで、

自社の理念である『喜びを絆へ』を土台に、お客様に感動していただける上質なエクステリアを提供するために、社内職人を再び育てることを決意しました。はじめは協力会社さんの現場に応援として入りながら学び、今では自社職人として責任を持って施工にあたれるようになりました。社員職人の復活は、経営計画書にも明記している『理念に基づくクオリティの高い施工体制』づくりの一環です。お客様に喜んでいただき、社員も関係会社の皆さまも豊かになり、社会にも貢献できる。その実現に向けて、今後も協力会社の皆さまと共に歩んでいきたいと考えています」（高原社長）。

高原社長は、将来にはもっと社員を増やしていきたいという思いがある。それはグローヴァーツで働く人が増えればそれだけ幸せになる人を増やすことができ、また、その人が仕事をする中で、更に喜びを与えられるお客様を増やすことができるからだという。ただ、現実的には、長く売上3億円の壁に突き当たっており、それ以上伸ばしきれないという現状にある。それを今後どう突き破っていくかを模索している最中だと高原社長は言う。

「次のステージへ進むためには、『組織力』や『仕組みづくり』の強化こそが不可欠であると実感しています。一時は新たなエリアへの出店も検討していましたが、現在は『広げる』よりも『深める』ことに重きを置き、自社の理念や強みをより社内につなげる取り組みに注力しています。今は、拡大ではなく、足元をしっかりと固めること。それこそが、次の飛躍へつながる確か

な一歩だと信じています。今はまさに、組織づくり・人材育成・営業力の向上など、内側を整える『準備期間』。挑戦の歩みを止めることなく、上昇気流に乗るための力を、確実に蓄えているところです」（高原社長）

最近では昨今の資材高騰の影響や、地域で同じようなビジネスモデルの競争が増えたこともあり、集客全体が下

【『庭・外構』を広めたロードサイン・バスラッピング広告】

グローヴアーツでは、昔から看板広告に力を入れており、「庭・外構専門店」という言葉を前面に出したバスのラッピング広告やロードサインの看板広告を続けている。



「グローヴアーツでは、一般のお客様向けにシフトしたところから、看板広告に力を入れてきました。『庭・外構専門店』という言葉が大きく掲げたバスラッピング広告やロードサインを通じて、まずは“業界そのもの”を知っていただくことを大切にしてきました。当時、地元では外構工事は建築会社や不動産会社の一部と見られ、専門として独立した認知はほとんどありません



でした。だからこそ、まずは社名よりも「庭・外構」という言葉を広めることに力を注ぎました。実際に職人さんやお客様から『バスや看板、よく見かけますね』と声をかけていただくことも増え、少しずつ地域での認知が広がってきたのを実感しています。これから外構の魅力をもっと多くの方に伝えられるよう、挑戦を続けていきたいと思います」（高原社長）



(株)グローヴアーツ

〒594-0064 大阪府和泉市寺門町1丁目1-7
TEL：0725-39-3739 FAX：0725-39-3717
<https://grove-arts.com/>

「私自身、造園職人としてキャリアをスタートしました。緑の力や美しさを現場で肌で感じてきたからこそ、『緑のある暮らし』の価値を広げたいという思いがあります。今は人工芝やタイルデッキが主流ですが、天然芝の涼しさや柔らかさ、育てる喜びが見直される時代が必ず来ると信じています。一方で、日々の管理が難しく、あきらめ

がって厳しい状況にはあるという高原社長。価格競争にもなってきた中で、新しいことにチャレンジしようと考えている。不動産の資格も取得し、資格を生かした展開を考えている。

てしまう方も多いのが現実です。そこで、芝生や植栽の定期メンテナンスを取り入れた『サブスク型管理サービス』にも取り組み始めています。さらに、不動産事業との連携により、外構・庭づくりと一体で提案することで、住まいそのものに価値を加える展開も進めています。そしてグローヴアーツは、売上4億円という次のステージに向けて、来期の経営計画発表会までに新たな仕組みを形にし、社員全員で成長に挑みます。8月の経営計画発表会までに、来期以降売上4億円を目指しているという考えがあります」（高原社長）。