

注目の
企業に
学ぶ

株式会社ニッテク

謙虚に、尽くし、学び、
胸を張れる仕事を。



代表取締役社長

牧之内裕紀 Hironori Makinouchi

1975年、鹿児島県生まれ。高校で情報処理を学び、単身上京。紆余曲折を経て、19歳で株式会社ニッテクに入社し、空調機器の整備・修理を担当する。「自分には学歴もない、技術もないのだから、誰よりも学ばなければいけない」と文字通り寝る間を削り、自ら休日を返上して働く。その後、大手サブコン(ゼネコンの下請けで、主に設備設計や工事を行なう業者)に出向し、高度な知識と技術を習得。約2年の出向を経てニッテクに復帰すると、夜間や休日などの「みんなが嫌がる仕事」を率先して受け、依頼先からの信頼を構築。次第に“指名”で発注されるようになる。修理部門の課長、部長、統括部長を経て専務取締役に。2010年、35歳のときに債務超過で廃業寸前の同社を引き受け、代表取締役社長に就任。以降、業務の質から企業体質まで一新して経営を立て直し、さらなる飛躍を遂げる。

空調、給排水システム、電気、計装など、様々なビル・建物・設備の工事や保守管理を全て“資格を有した自社社員”的手で行なう技術者集団。それが株式会社ニッテクです。一人ひとりの技術者がプライドを持って仕事に向き合い、高水準の業務品質を維持することで、営業せずとも依頼が舞い込む。その体制をつくり上げた牧之内裕紀社長にお話を伺いました。

聞き手：鈴木恵理（大同生命保険株式会社 上野支社）

売

上を得ることより、責任を
完遂できる仕事を。



当社は空調、換気、給排水、電気など、様々な設備工事や保守管理を行なう施工業者です。それぞれの設備を専門に取り扱う企業や、管理だけして施工は外注される企業は多々ありますが、それら全てを自社の技術者で一貫して行なう業者は、あまりないとされています。それぞれの資格を有した自社社員が、施工から管理までの全てに責任を負う。それが当社の最大の特長といえます。そのメリットは技術と信頼性、納期や価格に至るまで、お客さま（エンドユーザー）のご要望に高い水準で応えられるということです。もちろん、例えば管理会社であれば、下請けの専門業者の仕事

に“何かあれば”その責任を負います。しかしこれもないように、細部にまで目を行き届かせるには難しい面もあるでしょう。どの専門業者もそれに技術を磨いておられますが、昨今ニュースにもなっているように、現場の人材不足が深刻化している状況では、下請けから孫請け、ひ孫請けへと受け切れない仕事が流れています。そこでは一人ひとりの職人の仕事ぶりに、どこまで責任を持てるのか。私は、こうした疑問や不安が生じることを、自分自身が許せないです。



実は当社も、以前はメーカーやサブコンからの下請け仕事で成り立っていました。こなし切れない依頼は外に出し、売上高は現在より大きかつたのですが、売上がいくら伸びても利益が上がらない。自転車操業が限界にきて、創業者は「もう会社をたたむ」と言いました。しかも「お前が辞めるなら、会社をたたむ」と言っていたのです。当時、私は独立しよう

と考えていたのですが、そのような状況で30人ほどいた若い社員達をおいていくわけにはいきません。それでやむを得ず、なんの準備も助走期間も、心構えもないまま代表に就きました。技術に関しては「関東で三本の指に入るよ」と冗談を言うほど自信のあった私ですが、経営に関しては全くの素人です。とにかく必死で勉強しました。経営や財務を机上で学ぶだけでなく、機会あるごとに同業をはじめ様々な経営の方々のお話を聞きに伺い、どうすれば社員全員を生き残らせることができるのかを考えました。そして「自分たちにできない仕事はもう受けない」

原則的に下請けをやめ、新築案件を受けない。売上を優先して、外に仕事を出さない。責任の持てない仕事はしない。その代わり、受けた仕事は徹底して“満足”していただく。そのため、「with PRIDE（プライドと）」をスローガンに掲げ、「我々のプライドとはお客さまに“指摘されないことだよ”と、意識改革から始めました。それは仕事の“結果”だけではありません。仕事場での態度、だらしない服装や髪形、受け答えの言葉遣い、それらの何か一つでも「不快だ」と指摘されれば、信頼を失いかねません。「職人は仕事が

できればいい」という甘えは捨てさせました。胸を張れる仕事は、胸を張れる生き方から生まれるのであります。

必死になれば、人は変わることができます。



お客さまに恥ずかしくない“身だしなみ”的第一歩は生活環境から。現在、地方からの新卒社員も安心して仕事に取り組めるように、独身寮を兼ねた新社屋を建築している(今年12月竣工予定)。

できる分しか受注しませんので、当然、売上は激減します。それでも慢性的な赤字体质からは抜け出しができました。そして何より、下請けではなく、直接お客さまに接する機会が増えたことで、社員一人ひとりの仕事に対する向き合い方が変化していきました。お客さまに「この人に頼んでよかったです」と満足していただけることの喜びを実感し、それこそが我々のプライドなのだと、少しずつですが、皆が理解してくれたのです。その結果、営業を一切しなくても仕事が依頼されるようになりました。今となって思う

のですが、もしあのとき私が数名の腹心を引き連れて独立したとして、現在のこの状況がつくれたかというと、とても無理だったと思います。結局、人がいなければ“変えるもの”もない。当時、お金は全くありませんでしたが、人はいた。人の意識さえ変えれば道はなんとでも切り開ける。つくづくそう思います。

私は「人間はいつでも変わることができる」と信じています。自分自身がそうだったからです。十代の頃下請けではなく、直接お客さまに接する機会が増えたことで、社員一人ひとりの仕事に対する向き合い方が変化していきました。お客さまに「この人に頼んでよかったです」と満足していただけることの喜びを実感し、それこそが我々のプライドなのだと、少しずつですが、皆が理解してくれたのです。その結果、営業を一切しなくても仕事が依頼されるようになりました。今となって思う



ほどそんな自分に嫌気がさし、心底“変わりたい”と思いました。だからこの仕事に就いたとき、学歴もない、何の技術もない自分が、どんなに周りから馬鹿にされても必死になることができました。「勉強させてもらえる」と思えば、誰にでも、どれほど頭を下げました。現場に出でては、一人ひとりのお客さまを見て「このお客さまは何を求め、何に満足してくださるのか」を徹底して考え、お客さまから言われば靴でも舐めるくらいの覚悟で尽くしました。尽くすことで“対等”になれるからです。そして「誰にも負けない」と思える技術を身につけ、多くのお客さまから指名で仕事をいただけるまでになりました。この話を若手社員にすると、なかなか理解してもら



株式会社ニッテク

本社 東京都江東区亀戸6-48-7
代表取締役社長 牧之内裕紀
創業 1983年(昭和58年)
設立 1989年(平成元年)
事業内容 空調設備、給排水設備、換気装置、電気、計装の工事・整備・修理、保守管理業務等

Webサイト <http://nitteku.jp/>

牧之内社長とともに(写真左は大同生命 鈴木恵理)。

えないのですが、尽くすといふことは主従関係になると、いう意味ではあります。満足する側と満足させる側が、対等な価値で結びつくということです。ですからそこに卑下するものもなければ、何か「してやつて」というような慢心もありません。それこそ「喜んでいただける仕事ができた」というプライドしかないのです。よく社員たちに言うのですが、自分の技術にどれほど自信があつても、もっと広い世界を見れば必ず上には上がります。プライドと驕りをはき違えることなく、謙虚さを持ちなさいと。謙虚であることを忘れれば、努力を忘れます。努力を忘れれば、そこで進歩も終わりですから。ただ、私にもできただからと、同じように若手社員も“自ら変われる”とは思っていません。本当は思いたいのですが、現実的に今の時代には即していないと、考えを改めています(笑)。だから、教えることも、ことどん尽くします。「なぜできないんだ」と言う前に、自分たちはちゃんと尽くしたのか振り返り、どうすれば育つかを上に立つ社員たちと話し合います。

先ほど申しましたように、人さえいればなんとなる。けれど、人がい



ここには収まり切らなかったお話を『頑張る経営者の応援サイト』(<https://www.ganbarusite-daido.jp/>)に掲載しています。URLまたは裏表紙のQRコードより会員登録いただければ、すぐにご覧いただけます。ぜひご覧ください。