



特集

## 第28回 定時総会記念講演集 (保存版)

全社一丸の経営と革新的戦略の実践

## 支部総会開催

2012年度支部活動がスタート

## 6月支部例会案内



## 全社一丸の経営と革新的戦略の実践

講師: 宮崎本店(株) 代表取締役 宮崎由至氏  
(中同協副会長/三重県中小企業家同友会相談役)



当社は創業して166年です。会社のある三重県四日市市楠町は1万二千人位の小さな町で、最盛期には酒屋が36軒ありました。今では私ども一社だけです。おやめになった蔵を分けてもらい、現在1万坪の蔵でお酒づくりをしています。

当社には「老舗は革新の連続」という標語があります。私の父は「汚いと古いは紙一重」とよく言いました。古いものは手を入れなければ、汚いだけです。父が亡くなってから建物だけではなく、人のことでもあったと思います。常に革新、変革を目指す必要があると気づきました。

ですから私どもは常に新しいことをやってきました。清酒業界で大手も含めてはじめてISO9001を1999年に取得しました。ISO14000も日本のアルコール業界で最初の2000年に取得しました。常に新しいことをやってきたという若干の自負がある会社です。

### 時代認識を持つ

今一番大事なのは時代認識です。時代によって会社も経営者も経営環境も変わります。同友会は時代認識についてみんなで議論することがこれから大事だと思います。

デフレが続いています。デフレとはどういうことか。同じ商品を同じマーケットに同じ売り方で販売し続けたら必ず値段は下がります。業界の概念がなく、他所から入ってくるからです。こういうものがコモディティと言われます。日用品は、同じ商品で同じマーケットに同じ売り方をしたら値段が下がり続ける。

分かりやすいのが家電のテレビです。シャープは亀山モデルと言われましたが、今台湾のメーカーの子会社です。これは

デジタルがキーワードです。デジタルは写し絵です。一つ出来たら、システムさえ開発すればどこでも同じものが出来るのがデジタルです。10年後、テレビが存在すればアフリカで生産していると思います。約10年前、大企業とデジタルでなければ勝てないという思想がありましたが、崩壊しました。実は付加価値がつくのはアナログしかない。デジタルに付加価値はつかない。値段が下がるのが売りで、人件費の安いところに行くのがデジタルの宿命です。

ですから私達はアナログをどうするか。考え方を変えないと中小企業は残らない。言い方を逆にすると中小企業しか残らない。中小企業である我々はアナログでずっとやってきました。中小企業の時代がきたと思ってください。価格競争でガタガタではないかというが、それは作っているものが違います。コモディティ(日配品)を作るという感覚では、価格競争に巻き込まれる。付加価値をアナログでどう付けられるという観点になると商品が変わります。

### 良い会社とは

中小企業でアナログが唯一付加価値を生んでいくという時代認識がなければ、戦略を間違えます。良い会社とは何か。誰のための経営か。社員のため、お客様のため、株主のための経営と、いろんな切り方あります。中小企業で同族企業は、株主のためと言わない方がいいと思います。株主のためと言っても自分、奥さん、息子のためになります。当社は持ち株会があって33.3%を社員が持っていますので、私は株主が大事と言えます。

三重県の鈴木知事は日本で一番若くして当選した方です。この方が三重県は何で稼いで食べるかを考える経営戦略会議をつくりました。委員は8名で私はその一人です。その戦略会議で「税収が上がらないので、売上が上がる企業を誘致しなければならない」という話になる。役人さんはそのノウハウをたくさん持っている。私が「1千億円を売り上げる企業など今からありません。1千社の地場産業の企業が1億円ずつ売上を



あげたらいい」と言うと、役人さんは「そのプログラムはありません」と言います。昨年、知事は「売上を1億円上げるため、何かお手伝いすることはないか」と900社を訪問させました。初めてのことで、これは変わります。

従来の1千億円の企業誘致から今ある中小企業が1億円ずつ上げる方向に変わらなければなりません。1千億円の企業の存在感はあるが、1千社の企業が1億円上げると雇用も生まれ、すごい存在意義がある。存在感を考えると行政も間違えます。三重県が動き出しました。

### 強みが分らないとお客が分らない

「経営変革支援プログラムパート2」が出ました。経営品質の中に同友会の理念を入れたのが、経営変革支援プログラムです。経営品質では、「あなたの会社の強みは何ですか？」というのをいやというほど聞かれます。私どもも10年前から経営品質に取り組み、優秀賞もいただきました。

三重同友会で「あなたのところの強みは何か？」を聞いて明確に答えるのは、10人中1人位です。弱みを聞くと「人はいない、金はない、販路がない」など、たくさん出ます。弱みばかり言っている、強みが分らない者同士の連携ではどうしようもない。

官の連携、異業種交流会では、入口の異業種交流です。ある技術とある技術で新しいものが出来たというのは美しいストーリーですが、補助金を使い果たして終わりの例がたくさんあります。私は「出口の異業種交流をしてください」と言っています。出来たサービスと出来た商品で新しいものを作った方がリスクは少ない。銀座の一等地にアンテナショップをつくり、三重県の物産の販売と飲食店で、三重県というブランドを発信するそうです。入口より出口にあるアンテナショップを応援した方がいい。同友会の会員が六本木ヒルズに出した店は繁盛しています。わんこ蛤で「もういい」と言うまで焼いて持ってくる。全て三重県の魚、酒、陶磁器を使い、従業員も全部三重県の人。ここに補助金を出しリピーターを得る方がいい。1社1億円上げるということをやらないと、入口でお金を使って終わりというケースが増えると思います。

強みが分らないとお客さんが分らない。宮崎本店の強みが分かったのは約10年前です。コンビニエンスストアのバイヤーが教えてくれました。コンビニエンスストアの商品に

は定番があって地域定番があります。東海地区の地域定番のお酒を選ぼうと、バイヤーが来ました。4時間の工場見学の後、話し合いを行いました。その時、「宮崎さんの強みは何ですか」と質問され、「三重県の米を使って鈴鹿川の伏流水で仕込んだ。自社開発の酵母も使った地元に着したお酒です」と答えました。すると「昨日、岐阜に行き、三重県の名前と川の名前を変えて同じことを言っていた」と言われました。想定外で絶句でした。それで「あなたが考えるうちの売りは何ですか」と聞きました。そしたら「日本のアルコール業界で初めてISO 19000を取得しているのだから、安心・安全のレベルが最も高い。二つ目、品質についてはモンドセレクションで20年連続金賞を取っていて、外部評価が確かだ。三つ目は、まだ生産余力があるので流通で大切な安定供給ができる」と言われました。安心・安全・高品質で安定供給が出来るというのは素晴らしい売りで、こちらが気づいていない。自分では分らないが、同友会の友達はよく知っています。ですから同友会の親しい人に聞いた方がいいです。

### 全国民を相手にしますか

私どもでは「清酒宮の雪」と「キンミヤ焼酎」がトップです。前は「宮崎本店のお客さんは、20歳以上のお酒を飲む全国民」と思っていました。全員が買ったら当社の会社が一万個必要で、ありえません。「清酒宮の雪」と「キンミヤ焼酎」では全くお客が違いました。あるべき姿を書いたらはっきり分かります。「宮の雪」は三重県を代表する清酒、「キンミヤ」は下町の酒場を支える名脇役と書いています。「宮の雪」は代表的な酒になるため電波媒体を使って三重県や中京圏で宣伝しています。「キンミヤ」は東京の下町を支える名脇役なので、テレビCMなどしたら瞬間に終わります。お客さんが違うので、売り方も違うわけですね。

BSのテレビで視聴率ナンバー1の「吉田類酒場放浪記」という番組があります。吉田類さんという俳人が、下町の飲み屋さんを飲んで回る番組です。録画している人が多く、単身赴任のお父さんがテレビの前で、「キンミヤ焼酎」を飲みながら「類さん乾杯」と言っているそうです。この番組に出る店は古くて、こだわりがある店です。「キンミヤ焼酎」のお客さんは、その飲み屋にいる客とそれを見ている客です。ものすごくこだわった人です。

### ニッチマーケットで勝負しますか

ディスカウントストアには4リットル、2.7リットルの焼酎があります。完全に価格競争です。キンミヤブランドが前に出るには一升瓶より小さいサイズでなければお客さんが分らない。原料と製品の差です。当社は原料を売っていて20円安いとそっちにお客さんが行く。脱却するため4リットル、2.7リットルを値上げしました。焼酎で7割を占める大型容器

を値上げすればゼロになる可能性がある。1.8リットル、900、720、600、300、200ミリリットルという小瓶まで揃えましたが、そんなに売れません。決めたら社長はぶれてはいけません。焼酎が7割減になり、社員は動揺します。ある程度予測できれば、キャッシュフローが出来るように金融機関に話すのが社長の仕事です。そこで我慢し今、小瓶が7割減をはるかに凌駕して、焼酎は当時から約2倍になりました。決断をどこかでしなければならぬ。

日本経済新聞社のトップリーダーで会社を取り上げてもらいました。価格競争からの脱却という特集です。取材に来た日経の記者に話すと「大手と違ってニッチ市場で勝負されるというのはすごい」と言われました。「俺のところはニッチでは広すぎる。カルト」と言いました。ニッチのお客とカルトのお客は全く違います。カルトはいいねと言ってくれる共感です。カルトというのは響きが悪いが共感のマーケティングの最たるものです。

自社の強みが分かたらお客さんを絞り込む。絞り込むと、顧客満足度が極めて高くなります。絞り込まずに全国民を相手にしていた頃は、キンミヤ焼酎は4リットルでも高いと言われましたが、今は殆どいません。お客さんを限定することは、中小企業にとってとても大事なことです。

中国には4年前からお酒を輸出しています。飲食店では4合瓶で2万円以上のお酒で勝負しました。当時、上海の沿海部の給料が二万円未満で気が狂っていると言われました。13億人の民ではなく、1%の1千5百万円以上の年収の人を狙えばいい。それで1%の富裕層がどこでお酒を買って、どこで飲むかを調査に行きました。北京ではコースで4万円する日本料理のお店でした。お客さんは全て中国人で接待です。そこで一番高い当社のお酒を奢ることが、彼らのステータスです。そのお店に入るのに三年かかりました。三番、四番からの方が入りやすいと思うが、そこから一番、二番には絶対入れません。一番に入ると次々いきます。大変ですが狙うところを妥協してはいけません。本当の情報や本当の統計はトップが行って掴まなければなりません。

## 理念は実践しないと意味がない

同友会では経営指針、理念づくりをします。ただ作って終わる人が多い。会社に貼っておくが、あれでは家内安全のお札と一緒にです。作成してそれをどう実践するかです。よく話題になるのが、経営指針、経営理念が社員と共有出来ていないということです。私の会社もそうでした。

当社の経営理念は「酒類・食品の製造販売を通じて社会に貢献できる企業を目指す」です。経営品質賞にエントリーした時、社員と一緒に作成し、みんなが覚えているので共有化も図られています。しかし「経営理念をどう社外に発信していますか。理念をお客さんに発信してはじめてお客さんが

理念に共感して買われる。それを考えるのが経営品質」と言われました。

社内で話し合った時、女性社員が「4百万人位にはただで伝わる。ラベルに経営理念を入れれば4百万本出ているので伝わるでしょう」とすごい意見を出しました。みんな拍手していましたが、困ったのは役員です。社会に貢献する企業と作っただけで、めざしていない。とにかく根性から入れ替えるしかない、ラベルに入れることにしました。

ISO14000を取っているのに、会社には煙草を吸う場所がありません。終業になって外へ出ると煙草のポイ捨てもありました。あくまで社内だけで外に出たらモラルとコンプライアンスです。経営理念を外に発信したことで、私も含めて社員も変なことが出来なくなりました。私どもはお守りにせず、発信したことで良かったと思っています。

## 戦略と戦術

戦略と戦術は混同しやすい。それが分からないとマネジメントは出来ません。戦略はトップが書く、戦術はフィールドマンがします。例えばキンミヤ焼酎は4リットル等の大型を撤収し、値引きのない小瓶で苦しいけれども売っていく。そのための資金需要を社長が準備するというのが戦略です。戦略を決めたらそれでいく。

フィールドには競争相手とお客さんがいます。フィールドでは戦略を描いて、社員に任せなければなりません。サッカーでは、監督が戦う戦略を考えて、試合では選手が戦略を頭に描きながら臨機応変に戦術をやらなければならない。ところが、私もそうでしたが、戦略を考えて自分もいく。営業マンの成果が出ないと、自分が行って話をつけようします。中小企業ではよくあることで、社長が戦術のところまで入って社員の邪魔をして、社員は退場、辞めてしまうわけです。

新卒と中途採用の違いは、戦略と戦術です。今、採用した新卒の方が何年後にどういう地位にいるかを考えながら採用するのが、戦略的な人事です。定年になったら誰が継ぐのかを考え、準備していく必要があります。中途採用は戦術で、今人が足りないという話です。新卒採用は将来的な投資をしていくわけです。中途採用は今です。これでずっとやっていると同じ



接ぎ人事です。戦略と戦術は人事にも表れる大事なことです。

当社も今年、高卒一人採用しました。30年後に工場の責任者になるということを考えています。そういう人事を戦略的にやる必要があります。

## 連携は誰と組む

新商品・新市場・新連携をやらないと値段はずっと下がると話しました。キンミヤ焼酎は小瓶にしたので新商品と思っています。新市場ですが、それをやって売れた珍しい例があります。ICレコーダーはコモディティの典型で値引き合戦です。これを全く違う市場に売った方がいます。独居老人にさせた子どもたちに売りました。病院に行った時、先生にやり取りから薬のことで録音を押ししてもらった。これは見事に上手くいきました。

三つ目は新連携です。中々うまくいかない中で、すごいと思った例があります。昨年末、品川の業務用の酒販店で、大手リカーショップのチラシを見ました。そのリカーショップとレストランがマーキングしてある地図が載っていました。掲載されたレストランにそのお店で買ったワインを持ち込むと、持込料が千円です。3万円のシャトーマルゴーをレストランに注文すると10万円です。お客様のわがままを実現するというビジネスの切り方です。お客さんは喜びます。千円の持ち込み料で800円のワインを買う人はいません。高いワインが売れて平均客単価が上がりました。レストランもワインの在庫がいりません。しかも予約時に持ち込むワインを言うと、それにあった料理を作れます。ウィンウィンの連携は続きます。入口の異業種交流は失敗することが多いですが、これは出口の新連携で、素晴らしいと思っています。

## CS ES CSR

経営支援プログラムの中核であるCS(顧客満足)、ES(社員満足)、CSR(社会的貢献)の話をしたと思います。お客様が満足し、そこで働いている社員が満足しなければ社会的貢献は出来ません。まず、CSとESをどう上げるかです。日本国民全員がお客様と言っている時は、CSは上がりませんが、特定の囲んだお客様を相手にすると、お客様のために何をやるかが見え、一挙に上がります。お客様を囲い込むことがCS上げる為に大切です。

ESは調査の必要があります。当社はアンケートをしています。最初は給与や仕事量、仕事の質などの質問を「大変満足、やや満足、普通、やや不満、大変不満」の5択で回答してもらい、平均を比べていました。実はあれは3択です。給料に大変満足なんて誰も付けないし、大変不満という社員は辞めています。3択なら70人で3人書くと上がります。

閃々としている頃、日本経営品質賞を取った社員満足が高い会社に行きました。調査方法を聞くと、そこは記述式で二問

でした。当社も真似しました。「あなたが当社に入社して最も感動した事を一つ書いてください」「あなたが当社に入社して最も厭だったこと、つらかったことを一つ書いてください」と、二つだけです。疑問もありましたが、実施していくうちに本質が分かりました。嬉しかったことに、「給与が上がった」「先輩に親切にされた」というものもあります。「電車で今日の宴会に大吟醸宮の雪がでた。あれ高いけれどもうまいというのを聞いた時、それ作っているのは僕ですと言いたかった」「地域のスポーツチームに所属していて、宮崎本店に勤めていると言ったら、いい会社に入ったな、つらいことがあっても60歳まで勤めた方がいいと言われて嬉しかった」というものもありました。要するに社員にとって給与や休みが多いということも大事ですが、会社の製品や会社そのものをお客さんや地域の方に褒めてもらうのが一番嬉しいと分かりました。

## 私の目指す理想の企業

CS・ES・CSRが完璧に出来ている理想の企業があります。フランスのブルゴーニュにあるロマネコンティという会社です。1本100万円するワインもあります。ワイン愛好家にとっては死ぬまで一回飲みたいと思うワインです。そういうロマネコンティ社へ見に行くと、畑が小さい。そのロマネコンティの畑で作った葡萄を使ったものしかロマネコンティとは呼びません。

摘み取りの頃で村人総出でした。摘み取りをしている人も誇り高い。まして、ロマネコンティを造る醸造家は世界ナンバー1の社員満足があると思います。お客さんは一回飲んだだけでも「俺飲んだ」と言って喜んでいる。顧客満足が極めて高く、従業員満足も業界ナンバーワンと思います。年間1千万人の観光客がブルゴーニュを訪れます。ロマネコンティがなかったら来ません。

ロマネコンティ社では何本造っているか。最高6千本、普通は5千本で、当社の売上より少ない。それなのにCS・ES・CSRがダントツです。これは中小企業です。ワイン造りは究極のアナログで、毎年変わります。中小企業でアナログをつくることで唯一付加価値が付く。今こそ、中小企業の出番です。皆さんと共に私も頑張っていきたいと思います。

(文責 事務局)



# 支部総会が開かれ2012年度支部活動がスタート

5月は県内五つの支部で総会が行われています。活動方針と新役員を決定し、新たな目標に向かって2012年度の支部活動が動き出しました。各支部総会の様子は今月と来月の二回にわたって紹介いたします。

## 庄内支部

## 経営者、社員 共に人間力を高めよう



5月17日、トップを切って「第8回庄内支部総会」が、東京第一ホテル鶴岡で開催されました。

当日は、来賓の方にもご出席いただき、鶴岡市商工観光部商工課長 増田亨氏よりご祝辞をいただきました。

第一部の総会では、「経営者、社員 共に人間力を高めて企業を強くしよう」をスローガンに、「社員と共に学び、実践する企業づくり」「本音で話す例会づくり」「共感し合える支部づくり」の三つの方針を決定。役員には14名の支部幹事を選出し、北風支部長が再任されました。

北風支部長は「社員と経営者が共に学び合う場づくりに2012年度は力を入れていきます。例会への幹部社員と一緒に参加する。そして、支部主催では、はじめてとなる幹部社員研修

を6月に開催します。また、庄内支部の活性化を図るため、酒田地区を会員拡大の重点地域として、70名の仲間づくりに挑戦していきます」と、抱負を述べました。

第二部の記念講演では、慶應義塾大学先端生命科学研究所所長 富田勝氏が「山形から日本を変える」と題して、講演しました。

富田氏は、「つや姫・だだちゃ豆のおいしさの科学的解析」「唾液で癌を診断する」などの事例を交え、同研究所で研究開発が行われている最新技術について分かりやすく説明。そして、今の教育システムでは世界に通用する研究者が育つことは難しいと指摘。研究力は実践で鍛える必要があり、若いうちから研究に取り組むことが大切と、鶴岡市内の高校生を特別研究生として受け入れる「鶴岡発ノーベル賞級博士育成プロジェクト」、全国でバイオサイエンスの研究をしている高校生が集う「高校生バイオサミットin鶴岡」を紹介し、「山形から日本の科学教育を変える。鶴岡は理想の環境で、みんなの力で世界的な学術文化都市にしたい」と力強く語り、会場は熱気に包まれました。

## 山形支部

## 時代に必要とされる企業に変わろう

「第26回山形支部総会」が、5月18日に山形国際ホテルに於いて、開催されました。

総会議事では、スローガン「時代に必要とされる企業に変わろう！」のもと、時代に必要とされる企業づくり、学びを深め広げる例会づくり、地域に必要とされる支部づくりの方針を決めました。

支部役員には18名を選出し、支部長には青柳等氏が再任されました。

また総会では、青柳支部長が200名を超える会員を有するため、会員一人ひとりの顔が見えず、例会の出席率低迷や退会率の多さに影響を与えていることから山形支部の組織再編を検討していきたいと提案があり、参加者より意見をいただきました。213名の会員が所属していることで、いろいろな方と知り合うチャンスがあり、それは仕事の連携にもつながる可能性としてのメリットと会員同士が密になっていかないデメリットが挙げられ、これから数年かけて議論し、支部分割を検討していくこととなりました。

続いて行われた記念講演では、練習環境が整っているとは言えない中で全国大会で素晴らしい戦績を誇る山形市立商業高等学校女子バスケットボール部監督の高橋仁氏より「チー

ム創りは人づくり～苦悩と挫折、そして希望と光～」をテーマに、講演いただきました。

高橋氏は、「立派な体育館や強化予算があっても勝てるとは限らないが、人は残っていく」と語り、「教えることは伝えることで簡単だが、試合で教えたことを生かせるか。育てることはその何倍も大変」。昨年、準優勝したウィンターカップの前に、生徒から先生を最高の舞台に連れていくと言われ、自分が連れていくから変化した体験を紹介。そして、「失敗しないコツは、失敗したまま諦めないこと」と述べました。

懇親会には、来賓として山形市商工観光部次長兼商工課長 遠藤秀一氏よりご出席いただき、ご挨拶をいただきました。また、ゲスト参加の方からは、入会を考えているとのスピーチも寄せられ、幸先の良いスタートとなりました。



# 6月支部例会案内

どちらの支部例会にも参加できます。詳細は、e.doyuまたはHPをご覧ください。

山形支部

## 水世界の創造でオンリー1企業へ ～ニッチからカルトへの差別化戦略～

- 日時: 6月14日(木)18:30～
- 場所: 山形テルサ 3F 研修室A  
(山形市双葉町1-2-3 TEL023-646-6677)
- 報告者: (有)グッピー園 代表取締役  
高橋明氏

ペットショップとして1971年創業。ペット人気を背景に全てのペットを取り扱ってきましたが、次々と競合店ができ、競争の時代に。10年前、犬の取り扱いをやめ、小動物も縮小し、熱帯魚で専門性を高める戦略へ転換を図ります。社長に就任した昨年、第16期経営指針作成セミナーを受講。改めて自社を見つめ直し「ただ魚を売っているのではない」ことに気づきます。事業領域を「水世界創造業」と定義した経営指針書を作成。水草のコーディネーター、この魚の種類はどこにも負けないといった狭い分野での差別化でオンリー1企業をめざして挑戦する報告に学び合います。

庄内支部

## 逆転発想からの人材育成

- 日時: 6月18日(月)18:30～
- 場所: 鶴岡市総合保健福祉センター「にこふる」  
(鶴岡市泉町5-30 TEL0235-25-2731)
- 報告者: 田宮印刷(株) 常務取締役営業部門統轄  
阿部和人氏

部下に対して「目標達成意欲がない」「すぐ実行しない」と不満を抱えていた阿部常務。あるセミナーで講師より「あなたが成長を止めている。受け入れる前向きなイメージがない」と指摘され、大きなショックを受けます。「私の何が悪いのか」と悶々とする中、「みんな頑張っているんだ」と発想を転換。自らを見つめ直し、一緒にやろうと何でも言える場づくりから始めました。そして、態度・言葉・聞き方など、自らの行動を変え、人材育成について学びながら仕組みをつくり、トップアップとボトムアップを図ってきた報告です。人材育成こそ企業発展の原動力。阿部常務の実践報告をもとに社員の成長のため何をすべきか学び合います。

さくらんぼ支部

## 経営者の精進努力 ～同友会で学び、実践するとは～

- 日時: 6月18日(月)18:30～
- 場所: さくらんぼタントクルセンター  
(東根市中央1-5-1 TEL0237-43-1155)
- 報告者: (株)東北消防設備 代表取締役  
松田浩氏

二代目として入社した当時は、次々と出てくる問題に追われ、何のために経営しているのか分からない状況でした。なぜだろうと悩んでいる時に、同友会に入会しました。同友会がめざす「共育ち」や「労使見解」に共感し、社員教育活動にかかわり、経営者の覚悟を腹に据えます。まず、自分が成長することを目標に、同友会の全国行事に参加し、先進的な事例に学び実践してきました。

経営理念を深く再考し、社員が能力を発揮できる場づくりや時代変化に対応し社内改革に取り組んでいます。「社員教育は、社長教育」と語る松田社長の報告です。

置賜支部

## 人材育成こそ強い企業への第一歩

- 日時: 6月19日(火)18:30～
- 場所: 伝国の杜  
(米沢市丸の内1-2-1 TEL0238-26-8000)
- 報告者: (株)サン十字 取締役副社長  
島貫栄氏

介護保険事業の開始を見据え、介護用品のレンタル・販売事業から介護サービス部門へ拡大。その準備過程で、約10名の社員が介護保険スタート時には約30名に。

お客さんは未知数、組織がうまく機能しないとジレンマの中で、会議を開き、課題を出し合いながら進んできました。管理者が育ち、5年前から社内に社員教育委員会をつくり、自分達でカリキュラムを作成し、研修を重ね、現在90名の会社に成長。島貫支部長の実践報告に、人材育成と組織づくりを学び合います。

寒河江支部

## 目標設定と戦略づくり

- 日時: 6月19日(火)19:00～
- 場所: ハートフルセンター  
(寒河江市中央2-2-1 TEL0237-83-3225)
- 報告者: 田宮印刷(株) 常務取締役営業部門統轄  
阿部和人氏

田宮印刷(株)は、田宮五郎氏が明治40年に創業し105年の歴史があります。創業の原点である、「お客様のお役に立つ」「社会に役に立つ」企業として発展してきました。市場縮小、価格競争と激変する印刷業界のなかで、時代認識を明確にし、目標設定、実行、結果を出すまでの仕組みを明確にしています。企業には、経営目的があり、目的達成のための方針・戦略・戦術・計画があります。阿部常務に、経営理念から目標達成のシナリオについて、実践事例を報告していただきます。

経営の基礎を学ぶチャンスです。お誘い合わせの上、ご参加ください。

# 第2回理事会報告

■日時:2012年5月9日(水)18:30~21:00 ■会場:同友会事務局

■出席:青柳、阿部(和)、阿部(秀)、越前屋、川合、佐藤(一)、土屋、半澤、安藤、若木、島貫、佐藤(松)、菅原、玉津、ゲスト:小岩、佐藤(全)、伊東事務局長、委任状:伊藤(尚)、松田、菅原、後藤 事務局:伊藤、矢作

はじめに司会を伊藤事務局長が担当し、新理事の紹介と今年度の議長に越前屋理事、副議長に菅原理事を選出しました。

議長を越前屋理事が務め、川合代表理事が挨拶を述べました。挨拶は下記のとおりです。

「定時総会後、新しい理事4名を迎え、実質初めての理事会です。山形同友会の先頭に立ち、本気で語りあえる理事会にしていきます。支部、委員会の活動の課題もたくさんあり、本気で関わりあえば響きあいます。今年1年よろしくお願いたします。」

## ■報告事項

①政策委員会の土屋理事より、2012年度山形大学との連携授業について報告をしました。4/28日に第1講が開催、第2講が5/13(土)午後1時から、安藤代表理事が報告します。参加依頼と5月から各支部例会等に大学生が参加するため、協力依頼がありました。

②4月月次決算書について伊藤事務局長が報告。

■承認事項(入・退会承認) 入会4名、退会1名、5/9現在399名

山形	寒河江	さくらんぼ	置賜	庄内	最上	合計
213	50	40	43	52	1	399

## ■討議事項

### 議題1:2012年度理事会の方針について

川合代表理事より、理事会の申し合わせ事項を説明。方針実行の先頭に立つ理事として自覚を持とうと述べました。理事会の出席者を増やしていくために、冬季間は日中開催、移動理事会の開催を提案しました。

理事の役割分担を確認し、年1回は全国3大行事、役員研修会(宮城)への参加を呼び掛けました。

1)理事会の成立要件について、理事の過半数をめざし、やむを得ず欠席の場合は委任状の提出と文書発言を認めます。また、委員会、部会の代理出席(決定権無)を認めることを確認。

2)理事会のe.doyu活用100%をめざす。

3)理事会開催日程の確認(原則第2水曜日)

①原則として、冬季間(12~2月)12:00~14:30を設定すること決定。

②移動理事会:移動理事会を希望する支部の例会に合わせて時間設定します。

### 議題2:第28回定時総会のまとめ

阿部実行員長が、定時総会成功の御礼の挨拶を述べ、定時総会のまとめを報告。参加目標の達成とアンケートの説明、記念講演・グループ討論の特長、次回への課題を報告しました。収支報告書が承認されました。

### 議題3:2012年度組織活動について

①安藤代表理事より、前回理事会の検討課題であった「2012年組織方針」に

基づいた組織戦略、戦術を決定しました。

②理事会として、率先して「ゲスト紹介者、入会者」の『表』を活用し、目標達成の活動を決定しました。

③県の日標数500名と各支部日標数470名に30名の差があり、500名を目指しつつ、470名は見込み数とすることを決定しました。

④新会員オリエンテーションは、2カ月に1回開催することを決定しました。

### 議題4:中小企業憲章推進月間の取り組みの件

土屋理事より、開催要項の提案と参加依頼がありました。安藤、川合代表理事より5/9、県産業政策課を訪問し、挨拶と学習会参加依頼の報告がありました。

### 議題5:東北食と農の見学交流会について

阿部理事が、開催要項と企画内容、予算(案)について報告。見学先が会員企業で、懇親会の内容も工夫し、山形の魅力を発信していきたいと説明し、参加協力を依頼しました。

東北同友会には、案内を発送済みで、全国には、中小企業家しんぶん(5/25)、山形同友会のHPにアップし広報します。

### 議題6:東北合同企業説明会開催の依頼の件

宮城同友会の小岩社長(共同求人委員長)より、5月25日の就職ガイダンス、6月18日(月)第2回合同企業説明会の開催意義について説明がありました。

山形から多くの学生が宮城県にしていることや山形の企業を知らない学生がいる現状を報告し、「ぜひ、一緒に参加し、若い人を地域に残す活動を一緒に取り組みましょう」と参加依頼をしました。

佐藤社長より、共同求人活動について補足説明があり、人が足りないから採用というのではなく、地域に人を残す戦略的採用をめざし、まずは、学生と話すことを重点において、自社の魅力、中小企業の魅力を語っていただきたいと語りました。

## ■その他

①中同協役員研修会(5/30~31 宮城)について、宮城同友会の伊東事務局長より説明がありました。

②「全国総会in岐阜(7/12~13)」の参加について ・代議員数 7名

③次回理事会(終了後、政策学習会開催)

●日時:6月13日(水)午後1時~午後2時40分

●会場:山形市中央公民館 大会議室

## ■閉会挨拶(安藤代表理事)

今日は、宮城同友会から参加していただき、ありがとうございます。

新年度の組織方針について、真剣な議論となり、内容の濃い理事会となりました。

## 新会員紹介

### ◎ 矢萩 美智氏

(株)やまがたさくらんぼファーム  
代表取締役  
業種 農業、観光果樹園  
山形支部

### ◎ 鈴木 昌幸氏

(有)山村造苑 営業部長  
業種 造園設計・施工・管理  
山形支部

### ◎ 細矢 則雄氏

中小企業支援ネットワーク  
アドバイザー  
業種 中小企業支援アドバイス  
寒河江支部

### ◎ 奥山 孝典氏

奥山鶏肉店 代表  
業種 食鳥処理業  
寒河江支部

### ◎ 後藤 武郎氏

山竹商店  
業種 酒類、食料品、ガス・灯油販売  
寒河江支部

## 会員名・役職変更

●(株)エスパック 営業部課長代理 大場貴之氏(山形支部)  
⇒ 営業部課長へ変更

●(株)ハイスタッフ 代表取締役 高橋雅宣氏(山形支部)  
⇒ 主任 小國和弘氏へ変更

## 同友やまがた6月号 (2012年6月1日発行/通巻231号)

From Editor

★5月は5つの支部総会が開催され、記念講演はそれぞれ特徴的な講師の方から、沢山の気づきをいただきました。置賜支部総会の講師は、一昨年、山形青全交の特別分科会の講師でもあった九里学園の遠藤英先生が、今どんな時代に生きているのか、日本の歴史、特に上杉鷹山の実践からこれからの展望を語っていただきました。★この500年間に大きな変化が起きているといい、第1の変化が「農業社会」から「商工業社会」へ、そして今、「商工業社会」から精神的・知的財産が付加価値になる「情報社会」へと第2の大きな変化だといいます。経済活動と学問のバランスが崩れている日本は、政治・経済不安が起るべくして

起きていますと指摘。★先日、久しぶりに生まれ育ったところを訪ねました。豪雪だったのがうそのように深緑に輝がやき、雪が少なれば自然豊かで暮らすにはいいところです。私が小学生の頃は1学年40名もいましたが、今、小・中学校の統合が進んでいます。小学生が全学年で30数名とやむを得ないといえます。★物質的にも豊かで、便利になったものの、農業だけでは生活もできず、仕事を求めて若い人がどんどん出て行きました。自然や人、心を大切に社会にするために、私たちはどうしていくのか。かつて日本は自由な独創性があったといえます。眠っているその独創性を呼びさまし、何かしなければと焦ります。(由)



“知り合い、学び合い、援け合い”  
山形県中小企業家同友会

〒990-2461 山形市南館三丁目26-26 スタジオ・アヴァン 102号  
TEL(023)645-5500 FAX(023)645-5583  
URL:http://yamagata.doyu.jp/ E-mail:info@yamagata-doyu.jp