

同友 やまがた

よい会社をつくろう／よい経営者になろう／よい経営環境をつくろう



山形県中小企業家同友会
月刊 同友
やまがた



(株)カーサービス山形 代表取締役 小川大輔氏



(有)成澤鉄工所 代表取締役 成澤 克志氏

「経営指針を知る会」を開催

経営の目的を明らかにすることから始まる経営指針づくり

第14回経営研究集会

第1分科会報告

『ひらがな経営』で社員がキラリ

～全員が考え・行動できる会社へ。仕組みづくり10年の軌跡～

第2分科会報告

業界づくりと地域づくりに磨かれる自社

地域社会の主役としての
自覚と誇りを持つとう！
（経済を牽引するのは私達だ）

経営の目的を明らかにすることから始まる経営指針づくり



3月から開講される「第23期経営指針をつくる会」に向けて、1月19日に「経営指針を知る会」が山形ビッグウイングにて開催され、ゲストの方々も含め27名が参加しました。

はじめに、経営指針委員会副委員長の小川 大輔氏(㈱カーサービス山形代表取締役)から、「同友会らしい経営指針とは？」と題して講義がありました。

小川氏は「成文化の上で最初に重要なことは、何のために自社を経営しているのかという事に対して社長の想いを表明することから始まる」と語り、「社員と向かい合い自らの生き様として経営を語り、社員との信頼関係を深める。深める為には『中小企業における労使関係の見解』を深く理解する必要があると思う」と「労使見解」の重要性を強調しました。

「経営指針をつくる会」修了生は経営指針委員会の委員として3年間、「つくる会」の運営に関わります。小川氏は「時代の流れが速く、経営指針も会社も時代に合わせて進化させなければついていけなくなる。この3年間では他社の経営指針の作成と実践を学ぶことができます。そのことによって、より理解できるようになる。作って満足では前に進めない」と指摘します。

小川氏は現在、経営指針の中で、幹部社員と協力して外部環境分析を徹底しており、そこから自社でやるべき事、やるべきでない事を把握します。世界的なEV自動車の普及、ガソリンスタンドの激減とモデルチェンジといったマクロな面とともに、山形の県民性のようなミクロな面もリサーチ。結果として、将来に先手を打つ戦略を取ることができ、業績も向上しています。

最後に小川氏は「経営指針は会社にとって、とても大事な



羅針盤。経営者の中には『こうしたい。しかし、どうして皆は理解して動かないんだ』と思っている方もいるかもしれない。その思いを成文化する。社員に思いが伝わるし、自分もぶれなくなる。是非同友会で経営指針を作り、経営指針委員会で更に深掘りしてほしい」と締めくくりました。

続いて行われたグループ討論では、各社の経営課題を率直に語り合い、課題を洗い出し、解決への取り組みを考え合いました。

そして第20期の修了生である成澤 克志氏(㈱成澤鉄工所代表取締役)から体験報告がありました。予期せぬ事業承継で、とにかく会社を潰さぬようにと実務に追われる中で、会社の目指すところがないことに悩み、経営指針をつくる会を受講。「経営者としての気持ちを学ぶ場だった。一生懸命になり過ぎて間違った判断をしそうになった時、それに気づかせてくれる先輩が沢山いる場」と当時を振り返りました。

そして、社内委員会、食事会企画「鋼飯」、部門別の計画発表・進捗管理などの社内の取り組みを紹介。「当時は何度も帰ろうかと思うくらいに悩んだ。年を追うごとに『受けてよかった』と思うようになった」と語り、参加を呼びかけました。



『ひらがな経営』で社員がキラリ ～全員が考え・行動できる会社へ。仕組みづくり10年の軌跡～

報告者：(株)吉村 代表取締役社長 橋本久美子氏(東京同友会)



私は目的(〇〇のために)と、目標(〇〇をする)を決めることを大事に思っています。今日は、皆さんにとって価値ある時間になるように、目標は2回以上「いただき」と、持ち帰っていただける報告にしたいと思います。当社ではミーティングをする時でも、必ず「何のためにするのか」「目標には数字を入れる」ようにしています。

突然の社長就任

社員数は223名です。全員の名前を言えて、漢字で書けることは私にとって大事なことです。当社は1982年に創業。紙の茶袋をつくっていましたが、二代目の父の時代にアルミ箔の袋が出てきて、メーカーになるか商社になるかの分岐点に立ちました。父は「こんなに保存性のいい袋が出来たのだから、流通は川上に行く。産地で袋詰めされたお茶が消費地へと行くようになる」と、静岡に大きな借金をして工場を建てました。オイルショック後、お客様が順調に増えて、全国のお茶屋さんに袋を販売していました。

コーヒーの需要が増え、ペットボトルが出てくると、10年間で52億あった売上は45億円に下がりました。そんな時、父から「今日の飯担当は鉄也(義弟)、明日の飯をつくるのはお前」と言われ、2005年に私が社長を引き継ぎました。

私の代ではフィルムのデジタル印刷にしました。理系の大学を出た社員が一人もいないのですが、当社が初めてアルミ箔のフィルムのデジタル印刷を成功させました。

茶業界のビジネスパートナー

私は「誰に何を売るのか」、「小さくても一番になれる土俵

を切ること」が大切だと思います。当社の強みの一つは企画・印刷・加工まで全行程を一貫してできる生産設備です。これだけではデザインが決まったものを受注すると価格競争になります。それで企画段階から一緒に考えるためにデザイナーを雇いました。お客様が「何を作ったら効果的か」「作った後にどうしたら消費者に伝わるのか」といったモノづくりの前と後が大事と考えて、取り組んでいます。

当社には全国に8000件のお茶屋さんのお客様がいます。お茶の産地である鹿児島、福岡、京都、静岡、唯一産地でない所では仙台に営業所があります。多くの包材屋さん、パッケージメーカーは受注生産です。当社は業種を絞っているので既製品を持っていて100枚からでも注文を受けています。私が総合パッケージメーカーではなく「茶業者のビジネスパートナー」という立ち位置で仕事をしようと思ったのが10年前のことです。

1年間の家庭内の消費量の総務省の統計資料ではコーヒーが約11000円、お茶系ペットボトルで約6100円、茶葉やティーバッグが約4000円です。私は夫の転勤で専業主婦をした経験があります。その頃、他の家に行くと、コーヒーと紅茶しか出てきませんでした。お茶の入れ方も知らず、お茶業界の私達と大きなギャップがあることに衝撃を受けました。

現場の声を聞いてお茶屋さんにフィードバックしないと生き残れないと、1995年から消費者座談会を始めました。ヒアリングをし、そこからパッケージを決めるようにしました。ある女子高生を集めた座談会で「茶葉はお茶の素」「液体になったものがお茶」「お茶の素を売るお茶屋さんは私達がいくところではない」という認識に驚きました。その時、そういう実態をお茶屋さんに知らせてパートナーになると決めました。お茶が売れるという目的に向かって、側面営業でお茶屋さんと一緒に考えるようにしました。

その後、マイボトルを持参するとお茶を入れてくれる「給茶スポット」を象印さんと始めました。また「T-1グランプリ」という企画もしています。小学生がお茶の知識や入れ方を競うイベントです。パッケージを売る前に、パートナーと



して何を一緒にやっていくかということをお願いしています。

セシウム検出で負のスパイラル

社長になって10年、業績が上向いた時、私は一大決心をして18億円の借入れで、デジタル印刷の工場建設に動き出しました。ところが、その年の3月に東日本大震災が起き、6月に静岡茶からセシウムが検出され、売上が一気に落ちました。

売上の目途が立たない中、法定割増以上に支払っていた社員の深夜勤務手当を下げると、怒涛の労使交渉になりました。私は役員の賞与も給与も下げて財務も公開していたので、分かってくれると思っていましたが、「茶業界のビジネスパートナーと言って、一業種に依存しているから、こんなことになる」と言われました。返す言葉もなく、非常に苦しい思いをしました。

営業は売上を上げようとサプリメントの健康博覧会に出ました。引き合いもあって売上につながり、正直とてもありがたかったです。そして、健康食品事業部をつくる話まで出てきました。私も理念を見失い、大きくぶれました。

経営指針成文化セミナー

そこで経営指針成文化セミナーに行きました。私は茶業界のビジネスパートナーと言っていたのですが、「茶業界とは何か」と問われ、大きく揺さぶられました。サプリメントの会社の仕事は増えましたが、仕様も価格も決まっていたので、危機感がありました。

雑談の中で、「サンタクロースは風が吹く冬の寒い深夜に、煙突を降りて、こそこそしながらプレゼントを渡すので、全くやりがいが無い。『子供に夢をプレゼントする』という理念がなかったら、深夜勤務明けのサンタクロースは『やってらんねえよ』と思う」という話がありました。私は深夜勤務手当削減時に『やってらんねえ』となったのは、理念

があっても腹に落ちていなかったからだと分かり、伝わる必要を感じました。

もう一つ掴んだのは、「しないこと」です。理念のワークショップで「したくない仕事」について考え、「安売りしたくない」「下請けになりたくない」ということが出てきました。社長になってから従業員の満足度調査を続けています。結構、良い評価でしたが、業績が落ちた時には急降下でした。その時に「ここで変える」と思い、行動で表そうと「純利益の2割を均等還元する」と宣言しました。それまで財務も公開していたにもかかわらず、売上が立たなくなっても、物流の方は誤発送0、営業事務の方も入力ミス0が目標で、自分のところしか見ていない。間接部門の方も巻き込むために掲げました。社員が会社を本気で好きになってくれて、理念を掴んでくれた時には本当に力になることを実感しました。

そして、よいものを一生懸命つくっている人に、パッケージを道具として、商品を手にとってもらえるようにしてこうと、「想いを包み、未来を創造するパートナーをめざします」という新しい経営理念ができました。経営方針は社会性・科学性・人間性を入れてつくりました。社会性は社会貢献でパッケージを通してキラリと光る未来を創ること。科学性は儲けの源泉で、パッケージだけではなく店舗改装からポップや陳列まで商品の想いが伝わる舞台を造ること。人間性は働きがいのところで、挑戦して成長し失敗と喜びを分かち合う職場を造ることです。挑戦には失敗がつきものです。「失敗」という言葉を入れたのは、失敗を恐れず新しいことに挑戦していこうという意味からです。

ひらがなで伝える仕掛け

・壁新聞

二カ月に一度、経営会議の報告など、アナログですが壁新聞を食堂に貼って公開しています。決定事項だけではなく、迷っていることやプロセスも書きます。すると、「俺達はどう思っている」と社内便で手紙が届いたりします。情報開示



は社員がその気になる根っこだと思います。

・経常利益の1/4均等還元

今は経常利益の4分の一還元しています。経営計画書には去年の売上・実績、今年目標売上・利益が書き込まれます。月次決算を8日までに出して、考えるようにしています。そこで「1人58,000円」と発表します。発表は一番「くだらない」と言いそうな方にアナウンスしてもらっています。

・イチオシ表彰

半期に一度、自分以外の人に一票を入れます。「頑張っていた」では分からないので「行動」を書いてもらっています。それを壁新聞に200人分を貼り出して見える化することで、見てくれている人がいることが分かり、他の人の真似もできます。

・うえだ方程式

社員の植田君がくれました。これだけロスをするとこれだけの売上になる、これだけ節約するとこれだけの売上になると、みんなが分かります。効果として、間接部門の人達が利益貢献するという意識に変わりました。

・4視点の順番

お客様の視点・業務プロセスの視点・育成と成長の視点・財務の視点というバランススコアカードの、四つの視点の順番が大事と私は社員に言っています。お客様が「これが欲しい」と言ったら、泥んこになってやってみる。次に泥んこにならないように、業務プロセスを考える。そのためには各自の成長です。その結果として儲かります。この順番でまわっています。会社の目的・目標に対して、各部門、各課、そして社員一人ひとりの個人目標まで、この視点で行動する一貫通貫になっています。

・ミニ会議

1回の発言は20秒でキッチンタイマーを片手に「わかった点・わからない点・いい点・悪い点」を時間とテーマで区切ります。会議の目的は決めたことをやる事です。みんなが意見を言って拍手で終わると、みんなで決めたこととなります。自分で決めたことは、やり遂げようとしてます。PDCAのPから社員を巻き込むことが実行につながります。その時、自分の意に沿わない意見も出てきますが、怒らないことが大事です。

こんな取り組みから、日本語以外に10か国語のインバウンドのためのお茶の淹れ方サイトの運営、水出しで茶葉を水に浸して冷たいお茶を飲むフィルターボトルの販売、江戸越屋という食品開発が生まれました。何をめざすのか

を捉えると、私よりもアイデアがあり、社員に感謝しています。

優秀な社員ではなく相思相愛をめざす

静岡県に工場があります。工場は基本的に派遣社員を雇って、2年間いろいろな部署を経験します。会社との相性を見て、相思相愛と感じたら正社員になります。高校を出ていない方も多くいますが、すごいエネルギーを持っています。もともと優秀な社員がいるわけではないので、相思相愛になれるように分かりやすくすることが大事と考えています。

私は結婚して吉村から橋本に変わった時に、「お父さんにはいつもお世話になって」と、優しくお客様の対応の大きな変化を経験しました。社長が見ている景色と社員が見ている景色の違いを感じ、それが原体験になっています。当社は役職呼称禁止です。役職は役割としてやっているだけということを確認にしたいと思っているからです。

もう一つですが、コントロールしようと思わないことです。自分で考えたらいろんなことを言います。それに対して、そういう考え方もあると認めることが必要です。自分の物差しだけでコントロールはできないと思っています。経営というのは変化の中で成果を上げること。うまくいったと思っても新しい問題が起きて、うまくいかなくなる。チャレンジしても、うまくいかないのは当たり前です。対立が起きた時にチャンスと思えるメンタルを持ちたいと思っています。

以前、茶業界にまだ染まっていない入社2~3年の社員だけで「やわらか頭プロジェクト」をつくり、この会社の50年後に必要なものを作って欲しいと任せました。私は新商品が出てくると思っていたら、「いっぶくん」というイメージキャラクターをつくりました。任せると言ったのだからと、私は必死に我慢しました。もし、私が我慢しなかったら、もう次のアイデアは出てきません。

最後に自社でもやってみようと思えるようなことが、この報告の中にあったら嬉しく思います。





祖父が地域づくりに取り組むきっかけに

私が地域づくりに取り組むきっかけとなったのが祖父の存在です。祖父は富山県高岡市でアルミサッシのメーカーを創業しました。とにかく郷土のために働きたい、地域のために貢献したい、それが一番素晴らしいこと、そういった話を毎晩聞かされて成長していった子供時代でした。本当に小さい頃から郷土、地域に対し、何をしたら貢献になるのか、何をもって発展というのか、工場をでっかく作って会社を大きくすることが貢献なのか何なのか、これから自分がどういう方向に進んでいくのか、農業なのか工業なのか林業なのかサービス業なのかそういったことを常に考えて生きてきたような感じです。

ペレットストーブとの出会い、経営者に

大学院を卒業後、長野県上田市の電子機器を作っているメーカーに就職しました。そこで木質ペレットというものに出会い、何かこれだという電撃が走ったような、これこそ自分がやるべきものなのではないかという想いを強くし、それで転職を決意しました。ペレットストーブの仕事が自分の一生出来る仕事になる気がして会社を辞め、次の仕事がどうなるかも分からないままこの富山県氷見市に来ました。

一つ大きな問題があり、高岡の町で生まれ育つと山とか森とか林業とかが全く分からないんです。それこそストーブの仕事をしようと思っているのに火すらまともに起こせないような状態でした。当然チェーンソーなんて持ったことがない。ただ、自分はこれからプロとしてペレットの仕事をやっていくのであるから、林業や山のことを分かっているとダメだろうという想いを強く持ち、それで氷見に行きました。氷見市というのが、里山がすごくなだらかに広がっている地域で、冬場でも林業ができる地域です。ただ、富山県は日本一木材の自給率が低い県で、ロシアなど世界中から木がここに集まってきます。氷見市は林業に最適な地域だけれども、製材会社はどんどん廃業し、山主さんたちも自分たちの山に価値があるという意識が全くなくなって

いるというのが現状です。

私が氷見に行って何をしていたかという、地域で仕事をしている社長さんがいて、この方は氷見やアルミサッシの仕事の将来に非常に不安を覚えているらしいです。普段はアルミサッシを作ったり販売したりしているのですが、週末は、山に行って木を切って整備をしているという方でした。私も一緒に山の整備をし始めて、木を切り出したりしました。そんなことをさせていただいた1年間でした。これがいい経験になりました。

氷見に聖勝寺という寺があり、この寺の山を皆で切り拓いたのですが、この寺山が選ばれるのにも理由があったのです。100世帯位ある地域なのですが、みなさんちょっとずつ山持ちなんです。でも面倒くさいとか、価値を見出していないという理由で自分の山には手を付けないんです。しかし、小さい頃に皆で集って遊んだ聖勝寺さんの山だけはきれいにしたいって言うんですね。これは面白いなと思いました。地域の人たちも街に住んでいると分からなかった。そういう感覚がその場で体験できたんです。また、その地域にたまたま森林組合があったのですが、僕らが山に入って仕事の邪魔をするんじゃないかみたいな怪訝な顔をいっさいせず、むしろ優しくいろんなことを教えていただいたという事も良い経験になりました。全国では森林組合と地域の山を守ろうと思っている人たちの対立が結構あり、そういう話ばかりを聞く中で、自分たちはすごく地域愛というものがあったのだと思います。森林組合にしても、そういった友好的な関係がたまたま築けたということもありがたい経験になりました。

氷見にいた時に、近くでペレットストーブの仕事を一生懸命やっている人を探した結果、岐阜県下呂にシモタニという会社があるという事が分かり、ぜひ自分を拾ってくださいと社長にお願いして雇ってもらいました。それがシモタニとの出会いになります。

シモタニではペレットストーブを一生懸命開発するという事に携わりました。前の先代社長がワンマンでやっているような会社で、社長が全て決める、営業も開発も社長がする感じでした。県外からわざわざシモタニの門をたたいてきたやつがいて社長もそれなりに嬉しく思ってくれたんだと思いますが、いろんなところに連れまわしていただいたり、一緒に営業や設置に行ったり開発したりしました。しかし、私が入った半年後位に脳腫瘍が見つかり、2011年3月11日の震災の直前にお亡くなりになりました。それと同

時に会社の内容に興味を持ってやってきてくれたやつが後を継いだ方が良いのではないかという事で、私がある場で社長になることになりました。いきなり社長になり、どうしようこしようという日々がそこから始まりました。

業界全体で正しいルール作りを

社長になりなんとか売上も回復させ、ここまで続けてこられたのですが、この木を燃やすストーブの技術というのが意外と難しいのです。日本各地で生えている木が違います。生えている木が違えば、燃料にしたときの燃え方が違うんです。また、ヨーロッパに行くと、製材業が非常に盛んです。日本の何百倍の製材所があるのですが、そこで日々削った削りくずが出てきて、それをゴミに捨てずにペレットとして燃料化するというのをやっています。コスト面でもヨーロッパのペレットは安く、なおかつ皮が入っていない。幹の部分だけでつくると灰が非常に少ない。向こうで作られたペレットストーブというのはそういった灰が少ないものに合わせて作っているんです。我々日本のペレットストーブメーカーというのは、ヨーロッパやアメリカのペレットストーブを真似て開発しますから、当然ヨーロッパのようなストーブが出来上がってくるのですが、これを日本のペレットで燃やすと上手く燃えず、灰が多すぎてそのうち炉内に灰が詰まり空気が上手く流れなくなり、不完全燃焼してしまいます。日本では杉で作ったペレット、しかも皮が付いていて灰が多く出ます。1日燃やすと、きれいに掃除ブラシで触ってやってあげないと、次の日上手く燃えない。掃除さえしていれば燃えますので、地域のペレットを大事に使っていただきたいと考えています。本当に地元の木を使いたいという気持ちで選んだ人は、その手間を惜しまずにやって下さるのですが、炎を見るインテリアだと思って買った人にとっては燃料の違いによる使い勝手の違いなんて知ったこっちゃないと、怒りにも似たようなものになってしまう。そういったことがこの10年くらい日本のペレットストーブ業界で起こり続けてきました。

また、地域エネルギーや地域の山を守ろうということであるんな人がペレットストーブのペレット燃料づくりに取り組んでいます。しかし、上手くいかないケースが山のようにあります。しかも、最近は木質バイオマス発電が始まり、どんどんペレットの原材料になるはずの木がペレットにならずに発電用に回されていく、という事態も起きています。業界が非常に混乱し、それが消費者の混乱を招いて、消費者離れが起こり、業界が伸びていかないような悪循環を繰り返してきました。地域づくりをするためにも業界の整備をする必要があり、ルール作りをやっていかないといけないと思ひ、悪戦苦闘しながら現在やっております。業界団体として、中央官庁や霞ヶ

関詣でなどもしなくてははいけません。消防であるとか、燃料の問題は農林水産省、住宅に入れ込むものなので国土交通省、エネルギー問題にも関係するため経済産業省、排気ガスCO2削減も問題だと環境省だとか、とにかく何かしたらとりあえず報告に行く。そんなことばかりに時間がとられます。ですので、社内では自分がやることは極力絞って、社員に任せられるところは積極的に任せるようにしております。

業界団体の話を少しだけさせていただきますと、日本ペレットストーブ工業会という事で、日本でペレットストーブを売っているメーカーが20弱あるのですが、そのうち今7社が加盟してくれています。業界のいろんなルール作りを共にやらないと、日々はお客様の奪い合いで、膨らまないパイの中で戦ってもお互い疲弊するだけです。とにかく一緒にPR活動や省庁への働きかけ、消費者への訴えかけなどいろんな事をしています。そうやって一生懸命皆で力を合わせて伸ばしていくというのがこの業界の現状です。

広がる連携した取り組み

氷見市では、昔からいろんな活動をしてきましたので、繋がりもあり今もよく行きます。地域、山関係のイベントがあれば出ます。ある大工の組合の組合長さんは、木の削りくずを、まともにゴミとして処理しようとするとお金がかかる。こっそり野焼きしているというのが実態だそうで、それってまずいんじゃないのという問題意識を常に抱えられています。そこから、組合員の大工の皆さんと一緒にペレット製造機を買って、地域でペレットづくりを始められました。事務所にうちのペレットストーブを置いてくださり、自分たちで作ったペレットを燃やすという事をやられています。地域で燃料は作れるというのが本当に実現した面白い例でした。

また、氷見里山杉活用協議会というのがあり、富山の同友会の氷見支部の人たちが多く関わって、地元で見向きもされなくなった地域資源を何とか有効活用していきたいという団体です。氷見に関わるいろんな会社さんが連携して、氷見里山杉という名前ブランド化していくという事です。地元の森林組合や個人で林業している会社も入っています。設計事務所、建築関係、工務店であるとか、燃焼機器を作っている我々だとか、地域で薪ストーブを売っている会社も入っています。オケ商事さんの桶会長というのが氷見の支部長なのですが、木をとことん生かすという事にこだわっていられて、しかも地域の皆で連携してやっています。行政にも入っていただき、氷見市長に最初に会の会長をやっていただきました。あと、もともと家具職人をしていた芸術大学の先生にも関わってもらい、そういった方が関

わると非常にお洒落になるし、良くなっていくんです。

地元の人こそ氷見の杉って敬遠するんですよ。氷見の里山杉というのは軽いんですが、そうなると強度的な部分を心配して建築業者さんたちが嫌がるわけです。でも、杉も50年位育つと密度が高くなり、また、他の杉より良い色合いをしているんですよ。ピンクがかった気持ちの良い柔らかい質感になっています。我々の活動を聞きつけてくれた、富山県美術館さんが氷見杉を大量に採用してくださいました。何で選んだのと聞くと、立山杉という別の杉が富山県内にあるのですが、それに比べて風合いが良いと言うんです。この美術館の雰囲気にはこれが良いということで採用いただきました。

みんなで小屋を作り、立てる前の状態でキットとして販売しています。地域内で資源を回すというのも重要なのですが、外貨獲得手段です。都会の屋上で気軽に男の隠れ家をしかも、私的に体験できるキットということで、ジャパンホームショーに出しました。まだ受注には至っていないのですが、ブース全体の他の人たちの中で明らかに風合いが違うんです。都会の人たちがどんどん向こうから寄ってきてくださり、これはいけるんじゃないかなと期待しております。

また、使われなくなった蔵をリノベーションしようという動きがあり、ペレットストーブの展示場の中の一つを借りて始めました。この蔵に使われている木とか土壁とかは地域の里山、氷見のものであり、文化とか歴史に興味を持ってくださる方をどんどん地域の里山、地域の資源に目を向けてもらおうということで取り組みをしております。

内装屋さんなのですが、地元愛の塊なので富山の昆布締め文化を活かしてついに自分で昆布締めを出す店を作りました。この人も自分の店にペレットストーブを入れて協力してくれています。本当に地域の良いものをどんどん発掘していこうという輪が広がりつつあると感じています。

この間の衆議院議員選挙と同じ日に高岡市議会議員選挙があって、衆議院議員の候補が一人、高岡市議選の人が一人、選挙事務所にペレットストーブをつけてくれました。そういった人たちにも一役買っていただいております。

あとは先ほどの蔵で、防災のイベントをやりました。高岡の町は、西暦1900年に大火事になり火事に強い街を作ろうという事で土蔵造りの町になっています。地域の人たちは非常に防災意識が強いのですが、街中の過疎化、空洞化が進んでおり子どもたちも減ってきており、蔵を有効活用し、とにかく子供を集めようとおもちゃの交換会と防災講習を兼ね備えたイベントを企画してやりました。防災のいろんな訓練を受けるとおもちゃ券がもらえてまたそれがおもちゃになるといった感じで、消防の人たちにも協力していただいて地域づくりと

絡めて防災意識を高めるための活動としてもやっています。

さらに、ペレットストーブ工業会という業界団体の研修会を行っています。年1回必ず集まって最新の技術情報や安全技術の講習を関係者に受けてもらっています。また、富山県内に越の国自然エネルギー推進協議会という会を作り、なるべくエネルギーに主眼を置いている人々を巻き込むという活動をしています。今の巻き込みのターゲットは女性で、女性の力というのは非常に強いので、その人々をどうやって巻き込めるかなという事で、今年の総会は巻き込みたい女性たちが好きそうな雰囲気料亭で行いました。4人来てくれ、今後も手伝っていただけそうです。こういったことで地道に活動しているのが私のやっている地域づくりになります。

地域づくりは広い視野で色々な人を巻き込んで

もう少し大きな目で見たとときに、地域＝自分の町内会だけではないという想いもあります。高岡とか氷見とか岐阜県飛騨地方とか歴史的には非常につながりの深く昔から盛んに交流してきた地域です。そういう昔ながらの地域でできていたことってというのは、今後我々も地域づくりを考えたり、豊かさを考えたりしたときに何かヒントになるのではと強く思っています。また、我々は地産地消という事も重要なテーマと思っていますが、なにかそれだけだと私の中では物足りなさを感じます。せっかく自分たちの資源がここにあるので、このすぐ隣に金沢市という北陸最大の都市があるので、物のやり取りや人のやり取りなど、自分たちの強みを取り入れ多くの人が集まる地域に発信していければいいのではないかと私は感じております。

自分は祖父に洗脳されたような形で地域づくりに関わりたいという気持ちを強くして、それが良かったのか悪かったのか、自分の中で自問自答を繰り返しながらやってきたのですが、やっぱりやりたいんですよ。そう思ったからには自分はやるしかないなということでやっています。ただ、自分の身体は限られているし、一人で出来る事は限られている。こうやって自分の周りに想いがあって一生懸命な人達がいっぱいいるので、そういった人たちと連携して交流しながら楽しくみんなを巻き込んで地域を良くできたら良いなと思っております。



2月例会のご案内

・どの支部の例会にも参加できます。・月に一度は参加しましょう。

山形支部

変化に強い組織を目指して

2018.2.20 (火) 18:30~21:00

場所: 山形テルサ リハーサル室
山形市双葉町1丁目2-3 ☎023-646-6677

報告者: (株)フロッツ 取締役 五十嵐久仁子氏

デジタル化により業界は大きく変化。印刷業における前行程の仕事は、たくさん
の作業がなくなり、その担当者は新しく技術を身につけてきました。平成22年に印
刷会社のデザイン部門から子会社になると、オペレーター(技術職)と若手デザイ
ナー(クリエイティブ職)の間で様々な意識の相違が浮き彫りになり摩擦が生じま
す。対策として委員会活動に取り組み、職務別から目的志向の組織づくりに取り組
んできました。さらなる変化が予想される今、10年後に向けての仕事について模索す
る五十嵐氏の報告をもとに、技術革新によって多くの仕事がなくなると言われてい
る中で経営者の責任を考え合います。

さくらんぼ支部

桐島、有休とるってよ ~有休って最強の権利って知っていますか?~

2018.2.27 (火) 18:30~21:00

場所: まなびあテラス 講座室
東根市中央南1丁目7-4 ☎0237-53-0223

報告者: 社会保険労務士法人ルート企画 代表社員 菊地仁士氏

ご好評頂いてますく労働者>でもく経営者>でもない《労務士》ならでの第三
の目「労務士見解」シリーズ第4弾になります。今回は、社長にとって嫌いな言葉「年
次有給休暇」について深く切りこんでいきます。皆さんの会社では従業員に有給休
暇を取得させていますか?従業員の当然の権利としてあるのに、実際は取得出来
ない雰囲気、経営状態になっていませんか?働き方改革が進む中、有給休暇を取
り出せる出来ないで、これからの採用、雇用、経営にも大きく左右していきます。逆
に言えば取得できるようになれば、大きな武器になるはず。

今回も事例も含め、有給休暇のすべてをより具体的にアドバイスをしていきま
す。突然の有給休暇に振り回されないように、一緒に準備をしましょう!ぜひ、お誘
い合わせの上で参加ください。

庄内支部

ゼロからスタートしたKibiso(鶴岡シルクブランド)を どのようにして「ブランディング」してきたのか?

2018.2.27(火)18:30~21:00

場所: にこふる 大会議室1
鶴岡市泉町5-30 ☎0235-25-2731

報告者: 鶴岡シルク(株) 代表取締役 大和匡輔氏

詳細は追ってお知らせいたします。

寒河江支部

夢のある農業をつくる! 「可能性を信じて、チャレンジし続ける」

2018.2.28 (水) 19:00~21:00

場所: 寒河江市技術交流プラザ 第1研修室
寒河江市中央工業団地153-1 ☎0237-86-1991

報告者: (株)アンスリーファーム 代表取締役 安達史倫氏

24歳に同級生と共にさくらんぼ農家をスタート、2016年8月に法人化、(株)アン
スリーファームを設立。徹底された独自の栽培方法で平成27年・28年のさくらんぼ品
評会にて山形県知事賞受賞、平成29年度には山形県1位、農林水産大臣賞受賞と、
数々の賞を受賞しました。

しかし、その陰には多くの失敗と苦労を重ねながらも、お客様に「おいしいもの」
だけではなく品質として間違いのない厳選した果物を届けたい想いが根底にあり
ました。そして社員と共に会社の発展、衰退している農業界を盛り上げ、未来を担
う若者が農業への関心と魅力をもって働ける企業を目指すために行動している実
例などを報告していただきます。

今回の例会では失敗を恐れずチャレンジし続ける経営者の覚悟とは、時代の
変化に対応しながらも他社とは違う会社の独自性と魅力とは何かを学び合います。

置賜支部

セクハラ、パワハラ問題に対し企業が受ける 恐るべきリスクに経営者がとるべきこと。

2018.2.22 (木) 18:30~21:00

場所: 伝国の杜 大会議室
米沢市丸の内1-2-1 ☎0238-26-8001

報告者: 米沢法律事務所 所長 八木澤陽弁護士

セクハラ、パワハラと言った言葉は耳馴染みが非常にあると思います。同友会
員の皆様は今、実際に起きてる従業員同士、上司、部下、取引先との間でのセクハラ
やストーカー行為に対して適切に対応できるでしょうか?下手をすれば企業に多大
なダメージをもたらすことを意識していますか?

今回の例会は実際に起きた様々な事例をもとに米沢法律事務所 所長 八木澤
陽弁護士に解りやすく企業がやるべきことを伝えていただきます。今回は通常の
グループ討論を省き、セミナー形式で行います。もちろん質疑応答の時間もあ
りますので参加される方は聞いてみたいことをお持ちいただき自分の財産として
ください。必ず経営者として知っておかなければならない大事な時間となる
ことは間違いありません。なぜならばこれからの組織環境作り、職場環境
委作りにも直接結び付いていくからです。質の高い時間を皆様に!ぜひお
誘い合わせの上、ご参加ください。

新庄最上支部

地域活性化のために、何ができるか?

2018.2.23(金)18:30~21:00

場所: わくわく新庄 研修室
新庄市下金沢町15-11 ☎0233-23-0197

報告者: (有)アド・プランニング越前屋 代表取締役 越前屋 忍氏(副代表理事・地域活性化委員長)

少子高齢化、若者の県外流出など、外部環境の変化が私たち中小企業の経営にも
大きな影響を及ぼし続けています。地域を良くすることは、自社を良くすることに直
結していると言っても過言ではありません。「若者が就職する地域を作る」「地域資源
を活用する」...とはいつても、実際何が起っていて、何をすべきなのでしょう
か。

今回の新庄最上支部例会では、山形同友会の地域活性化委員長を務める越前屋氏
から、地域の現状、同友会の取り組み、他地域の実例をご報告いただき、「まず自
社で何ができるのか?」を考え合います。

ゲストさんも大歓迎!最上地域を愛する皆様のご参加をお待ちしております!

第9回理事会報告

◆日時:2018年1月10日(水)午後3時~午後5時 ◆会場:山形ビッグウイング ◆議長:後藤副代表理事
◆出席者:(敬称略)西塔、菅原、越前屋、後藤、小川、阿部(和)、小林、赤塚、阿部(秀)、阿部(敦)、武内、庄司、板垣、八代、佐藤(啓)、佐藤(淳)、事務局 矢作、後藤、芳賀

■開会挨拶

西塔代表理事が、1月5日号の「中小企業家しんぶん」の新春座談会から正副代表理事と支部長の役割の違いなどを紹介し、「将来の山形同友会を考えて、今年度のまとめ、次年度の方針(案)を議論していきましょう」と挨拶しました。

■学習会

●報告者:越前屋 忍氏

越前屋副代表理事が広告媒体の変化を説明し、広告業界の現状と自社の取り組みを報告しました。

■報告事項

- 1)2017共同求人・社員共育活動全国交流会報告(文書報告)
- 2)2017事務局長会議の報告(文書報告)
- 3)各支部・委員会・部会よりの報告

12月の活動報告と1月の活動予定について、支部長・委員長・部会より報告がありました。

■承認事項(入・退会承認)

2名入会 2名退会 1月10日現在404名

■討議事項

議題1:2018年新春交流会について

小林理事(新春交流会実行委員長)が、参加申込状況が84名で目標達成率が56%であることを報告し、参加呼びかけの協力を依頼しました。また、講師の関原氏が朝日新聞デジタル版の「魂の中小企業」に「私は働き方改革にめざめた」のタイトルで掲載されていることを紹介しました。

議題2:第34回定時総会について

実行委員長の佐藤(淳)理事が、事業承継の問題が大きな課題となっている中で、「経営を引き継ぐにあたり変えていくものと変えてはいけないものがある。変えてはならないものの一つが経営理念で、そこを見つめ直して人間尊重経営をしてきた坂野社長の講演から若い経営者・後継者に考えて頂く機会にしたい」と語り、日時・会場・講師について提案し、下記の要項が決まりました。

- 日時:4月25日(水)13:00開会
- 会場:パレスグランデール
- 基調講演講師:(株)まるは

代表取締役 坂野豊和氏(愛知同友会)

議題3:第3次中期ビジョン進捗について

後藤副代表理事が第3次中期ビジョンに対して、「各委員会・部会・支部の一年目の計画がほぼ達成されている。理事会での報告による進捗管理も効を奏していると思われる。ただ組織の数

値目標が遅れており課題。あと3カ月の取り組みで、ぜひ達成をしていただきたい」と語り、承認されました。

議題4:議案書の作成にあたって

西塔代表理事より議案書作成のスケジュールが提案され承認されました。2017年度活動のまとめ(案)、2018年度活動の方針(骨子案)、代表役員(案)については、1月25日まで意見をいただき、次回理事会で検討していくことになりました。

議題5:組織委員会より

菅原代表理事より組織委員会で組織目標とのギャップを確認した上で、退会率は昨年より減少傾向にあり、増の取り組みではあと一步の足りないところを理事の方々からご協力頂きたいと要請がありました。また、新会員オリエンテーションは100%受講を目指して、支部への出前オリエンテーションを開催する予定であること、青年部については現在検討中で、方向性が固まり次第理事会に上程することが報告されました。

議題6:ものづくり補助金個別相談会について

荘内銀行から、ものづくり補助金についての個別相談会を設ける旨の提案があり、会員へお知らせをすることが可決されました。

■その他

1)今後の予定

中同協第3回幹事会	1月12日(金)~13日(土)東京
北海道・東北ブロック代表者会議	1月13日(土)東京
※経営指針を知る会	1月19日(金)山形ビッグウイング
中同協経営労働委員会	1月24日(水)~25日(木)東京
中同協共同求人委員会	1月26日(金)東京
東北ブロック事務局研修	1月31日(水)福島
※就職担当者との懇談会	2月6日(火)山形テルサ
第48回中小企業問題全国研究集会	2月8日(木)~9日(金)神戸
中同協・女性部連絡会	2月14日(水)大阪
憲章・条例推進本部、中同協・政策委員会合同会議	2月21日(水)~22日(木)東京
東北青年経営者フォーラム	2月24日(土)仙台
中同協社員教育委員会	2月28日(水)東京
※第23期経営指針をつくる会1講	3月3日(土)~4日(日)ホテルシンフォニー
中同協第4回幹事会	3月9日(金)東京
北海道・東北ブロック事務局長会議	3月23日(木)~24日(金)秋田
※合同入社・新入社員研修	4月6日(金)山形ビッグウイング

2)第10回理事会日程

- 日時:2月14日(水)午後3時~午後5時
- 会場:山形ビッグウイング

■閉会挨拶(板垣理事)

新会員紹介

◎門脇 真由美氏

Snack Love 代表
飲食業
寒河江支部

◎伊藤 茂氏

特定非営利活動法人 あじさい 事務局長
介護保険事業
寒河江支部

会員名変更

- 宥服部不動産
部長 服部彰彦氏
→主任 服部陸彦氏(山形支部)
- 小野建設(株)
専務 遠藤正志氏
→常務取締役 大沼恒夫氏(山形支部)

同友やまがた2月号(2018年2月1日発行/通巻299号)



“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・アヴェン 102号
TEL(023)645-5500 FAX(023)645-5583
URL:<http://yamagata.doyu.jp/> E-mail:info@yamagata-doyu.jp



【社員共育委員会】

「プロジェクトマネジメントについて考える」

社員共育委員会では毎月第3水曜日に委員会を事務局にて開催しています。

その中で「学習会」という時間をとり、決められた報告者が問題提起をし、討論しています。

先月はT社長から、「プロジェクトマネジメント」について問題提起をして頂きました。

.....

「ストレスなく確実に儲かる仕組みの為の進捗管理」「スケジュールが正常に進む仕組み」

「報告が自動で上がってくる仕組み」を目標に、プロジェクトの進捗管理の仕組みを運用し始めた。

現在の仕組みとしては「作業時間報告書の進捗欄」「週末の週報」「月曜の進捗会議」「白板のタスク管理」がある。

しかし現状では社員一人ひとりが利益を意識した仕事になっておらず、プロジェクトの遅れが出る事もある。

進捗報告の仕組みを通して、自立した仕事(お客様満足・会社満足・自分の満足を考えて)をするようになってほしい。

進捗管理について各社ではどのような事例があるか参考にしたいと問題提起されました。

討論では

「社員とのコミュニケーションのやり方はどうか。やりたいこと・目的が社員に伝わりやすいような文章になっているか(冷たい言い方ではないか)」

「末端の社員ではなく、その上の幹部社員が重要。幹部本人が自らやろうと思っているか？」

「激務で仕組みに対応する余裕がないのではないか。心の余裕が必要では」

「社員目線になるには自分(社長)自身が楽になる必要がある。社長にそういう姿勢があると社員にも伝わり社員も楽になることがある」

「幹部は数字の目標にばかり目がいき、仕組みが理念からつながっている意識がない。社長が幹部に対し、理念から仕組みの目的を説明する必要がある」

「一つのプロジェクトに対し、チーム(4~5人)を組み、週一回会議をしている。課題をひとつずつぶつけて作業の効率化を上げている」

「進捗報告のためのスケジュールリングがあるか。スケジュールリングでPDCAがまわせているか」

「進捗報告では残った仕事は何なのかを聞くようにする。そこから管理者が先行管理をできるようにする」

「社員は実務を通して学ぶ。実務を回して社員を成長させる事が重要」

「プロジェクトマネジメント研修等、外部研修(中小企業大学など)を利用するのも効果的」

等の意見があり、進捗管理の実務と人材育成について学び合いました。

プロジェクトマネジメントを失敗すると収益性が極端に悪くなる場合が多々あります。しかしながら実際にやってみなければマネジメントスキルも上がらず、より高度で収益性の高い仕事を受注する事が出来なくなります。知識を得て、実行し、学び・改善し業務遂行と人材育成の両輪を回していく事が大切だと学びました。

.....

こんな学習会をしています。自社の経営課題をお持ちになってゲスト参加してみませんか？

【次回社員共育委員会】

■日時：2月21日(水) 17:30~20:00(基本的に毎月第3水曜日に開催してます)

■会場：山形同友会事務局(山形市南館3-26-26スタジオ・アヴァン102 電話023-645-5500)

※同友会事務局に電話1本でOK!ゲスト参加お待ちしております。

【経営指針委員会】

経営指針委員会は『経営指針をつくる会』修了生の希望者と受講後 3 年未満の修了生で組織しております。これまでは経営指針をつくる会のプログラムや運営に偏った運営となっておりましたが、今期のスローガンでもある『全国ナンバー1 の実践力を目指す』を基に委員会では実践交流の学習会を行っています。委員会は毎月第 3 金曜日 17 時 30 分より開催しております。

第 23 期「経営指針をつくる会」に向けて

いよいよ今月の財務セミナー（2 月 13 日）を皮切りに第 23 期『経営指針をつくる会』が開講となります。

今回は先月行われました「経営指針を知る会」について報告いたします。経営指針委員会は第 22 期の受講生が 4 人（無事卒業）だったことを踏まえ、一人でも多くの山形同友会会員に中同協の根幹でもある「労使見解」「経営指針」を拡めるためにも、各支部での開催や会員以外のゲストでも参加できるようにオープン参加での「経営指針を知る会」を開催しました。

庄内支部では最も例会参加率の高い 12 月の支部例会及び望年会を『経営指針を知る会』として開催していただきました。1 月 19 日の『経営指針を知る会』では会員が 6 名、ゲストが 3 名受講していただきました。

『同友会らしい経営指針づくり』と題し、(株)カーサービス山形の小川副委員長より報告いただき、経営理念から 10 年ビジョン、経営方針から経営戦略までの流れ、それを考えるにはまず、自社の現在置かれている環境、自社の経営資源をきちんと理解することからスタートすることなど報告されました。自動車業界の現状やこれから起こるであろう業界再編のことや自社の現状も報告の中に組み込まれわかりやすく報告されました。

今期は庄内支部のみでの開催でしたが、来期も継続して支部開催をしていきますので支部からのご依頼お待ちしております。

その後の委員会では『知る会』のまとめをし、『つくる会』の受講生の上限人数を 8 名と決めることや修了生の各期別のリーダーを決め、各期から『つくる会』への助言者としての参加を依頼するなどを決め、財務セミナーでは(株)オネテックの斎藤常務より講義をしていただく事やスケジュールを確認しました。

そして、学習会では前期受講した(株)共栄印刷の涌井社長から指針を成文化した後に起こった問題（社員間の温度差）や課題（理念をどのように伝えていくのかなど）を報告いただき、委員会参加者みんなで、アドバイスや自社で実践している例などを話し合う学習会となりました。

経営指針委員会ではこれからも経営指針成文化運動に注力し、実践における学びの場として活動していきたいと思っております。

