

同友ぐんま

同友会の活動
はこちらの
QRコードから
ご覧いただけます▶



1

2017年
月号

発行/群馬中小企業家同友会 〒371-0013 前橋市西片貝町1-300-5 ルアン第二ビル4F TEL 027-232-0001 FAX 027-232-0666 E-mail g-douyu@po.wind.ne.jp

2016経営研究集会・基調講演



「弱者集団」で高齢化社会に挑む

〜人に寄り添う介護の実践で日本一の会社にな〜

(株)フレアス 代表取締役 澤登 拓氏

弱者集団というテーマですが、私自身、鍼灸マッサージ師であり、強者という立場ではありません。これは悲観するものではなく、やり方によっては強者に勝てる方法はいくらでもあると思います。後でお話しますが、私自身が弱さを感じる立場だったので「どうすれば弱い立場でも生き残れるのか」と、繰り返し考えた結果として、今があると思います。

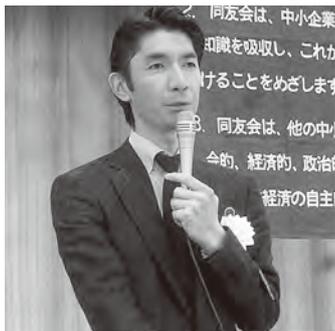
■在宅マッサージとの出会い

私は内向的な性格で、転校をきっかけに神経質になり、ストレスから小学生で十二指腸潰瘍を発症しました。痛いと言いつつ処置が遅れ、中学一年生で大手術。今も傷跡が残っています。中学校ではイジメに遭い、高校では立派な不登校児で

した。春休みの補講でどうにか卒業できました。大学では友達ができずに寂しさから過食と拒食を繰り返していました。当時は「社会に出て働けない」とさえ思っていました。

しかし、語学留学で行った中国で転機が訪れました。胃腸が弱かったこともあり、本場の漢方薬を飲んでみると、すっかり良くなりました。体が元気になる性格も前向きになって、心と身体の繋がりを実感しました。

日本に戻り、「東洋医学・鍼灸マッサージをやりたい」と思い、ある会社に入社しました。当時の鍼灸マッサージ師はなかなか報われない職種で、年収三〇〇万円の壁があり「どうしてこんなに上手くいかないんだ」と心が折れそうでした。と



ころが一つの光明を見つけた。在宅マッサージです。調べると健康保険が使えることを知りました。「これはチャンスだ」と直感しました。

実際に在宅マッサージを行う会社に入って修行を開始すると、三〇〇万円と言われていた年収の壁を超え、当時の常識を破りました。また、とてもやりがいのある良い仕事でした。

■決意

寝たきりの九〇代のお爺さんを八〇代のお婆さんが看病する、いわゆる老老介護。寝返りが打てないお爺さんに、お婆さんが三時間毎に寝返りを打たせる生活でした。お婆さんも疲れがたまり、なかなか夜中に起きられませんか。そうするとお婆さんは怒ってケンカになってしまいます。「なんとかしてあげたい」と、必死でマッサージやり

ハビリをして、お爺さんは寝返りが打てるようになりました。お婆さんは凄く喜んで「これでごつすり眠ることができると言ってくれました。お爺さんも

「お婆さんとケンカしなくて済む」と喜んでくれました。半年後、お婆さんは亡くなりましたが、お婆さんは亡くなりました。最後の半年間は心安らかな時間を送ることができた。本当にありがたい」と、お婆さんに涙ながらに感謝の言葉をもらえました。

また、ALS（筋萎縮性側索硬化症）という、原因不明の難病を抱える四〇代の女性がいまが「ただいま」と帰宅しても何も言えず、身体も動かせないのも、目をパチパチとさせて合図を送ることしかできません。何とか勇気付けようと、マッサージはもちろん、くだらない話やネタを用意し、盛り上げ続けました。そんなある日、少しだけ動く右足を一生懸命動かして「ありがとう」と、渾身の力でマッサージを送ってくれました。私は嬉しくて車に戻って号泣しました。

引きこもりで働けないとさえ思っていた自分が「こんなにも

人から感謝される。よし、もっとやってみよう」とスイッチが入った瞬間でした。

■創業期

二〇〇〇年にお金も何も無い状態で、実家の一室から事業をスタートしました。介護保険の導入と同時に開始したこともあり、評判は良く、さらに周りには競合他社がいませんでした。

一年目で売上が二〇〇〇万円、利益が二〇〇万円と順調でしたが、キャッシュフローが非常に厳しい状況でした。健康保険を扱っているため、入金が一〇〇日後になります。運転資金を借りようと銀行に行っても貸して貰えず、悩んだ末に消費者金融を利用しました。限度額一杯まで借りて、給料を支払う状態でした。「このままでは黒字倒産してしまう」と悩んでいる時に同友会に出会いました。

入会直後、資金繰りについて相談すると「お金だったら国民生活金融公庫（当時）に行くのはいかがか」と教えてもらいました。恥ずかしながら、その存在すら知りませんでした。言われたとおり公庫にお願いすると、無事にお金も借りられて当面の



心配事は解消されました。

とにかく食欲に学びました。

当時の山梨同友会では一番年下だったこともあり、とても可愛がってもらいました。話すことが苦手な私に、例会の報告機会を与えてくれたり、自社の研修会に講師として招いてくれたりと、度胸をつけさせてくれました。

た。また、同友会の三つの目的には衝撃を受けました。

同友会での学びをキッカケに、実家の一室から、あるビルに事務所を借りることができました。そのビルにお世話になった数年間で、福岡や金沢、そして群馬へと店舗を展開していきました。



■三年目のつまずき

新規出店するため、沖繩に出張中のことです。女性の事業部長から「辞めたい」という電話がありました。大急ぎで本社に戻りましたが、すでに事業部長はおらず、悪いことに営業マンも「辞めたい」と言っていました。辞めるだけならまだしも、社長がどれだけ酷いかを綴った文書を、全社員に配っていました。さらに当時のマツサージ師の半数が列をなして辞表を持って来ました。「果たして何がいけなかったのか」を考えると、理由は簡単でした。自分は喜ばれるのが嬉しくて事業拡大して

いましたが、その思いを社員に伝えていませんでした。社長の思いを伝え、共有する大切さを学び、理念の教育を始めました。

まずは初任者研修があります。採用地に関係なく一週間東京に缶詰です。「何のために仕事をしているのか」「どうゆう会社をつくるのか」という経営理念の部分を社長が五時間掛けて語ります。そのお陰で徐々に理念が浸透し、ベクトルが合ってきました。

「能力が高くてマインドが共有できる人」が最優先ですが、当社のようなベンチャーにはなかなか来てくれません。そうなると次の選択肢は「マインドは共有できそうでも能力がイマイチな人」もしくは「能力は高いけどマインドがイマイチな人」の二つになります。

私はこの選択で「能力が高い人」を優先して失敗しました。どういう事かというと、能力が有るために皆を巻き込んだ状態で違う方向に進んでしまい、社内がおかしくなっていました。その失敗を経験してからはマインドを優先しています。

■再びの決意

金沢市に出店した際、ある高齢者の方に「私はあなたのマツサージで凄く楽になった。もっと早く受けたかった」と言われました。しかし、受けたかったのはご主人の事でした。十年間寝たきりで「痛い痛い」といながら亡くなったそうです。「その頃からあなたのマツサージがあれば」と言われた時に私は「申し訳ありません。私の努力が足りなくて、これから必死にやらせていただきます」と宣言しました。「消費者金融から開放され、社員とのベクトルも合った。それでよし」と思って



いましたが「困っている人はまだたくさんいるのに、それで良いのか」と奮起し、「一人の医療難民も出さない」とビジョンを決めました。

やると決めたら「そのためにどうするのか」を考えて進む事ができました。今までは「できる範囲の事をやる」でしたが、「ここまでやるにはどうすれば良いか」という思考に大きく変わりました。

ビジネスで重要なのは「センターピンを明確にする事」と教わり、どこが介護のセンターピンなのかを考えました。サービスの質や利用者との信頼関係などはもちろん大切ですが、セン

ターピンではないと思います。一番は「人材をどうやって集めるか」です。介護業界の特性として、多くの雇用が必要とされ、いても人材が足りません。人材を集めることがセンターピンだと気付き、この一点に集中しようと思えました。

無名の零細企業に何ができるのかを考え、日本一有名な「横浜ランドマークタワー」に事務所を借りる大勝負に出ました。社員から不満も出ましたが結果は上々で、北海道や四国、沖繩からも人材が集まり、年間採用ができる程になりました。ランドマークタワーにいた五年間で、五店舗

株式会社フレアス

- 創業 2000年
- 資本金 1,000万円
- 年商 27億円
- 社員数 561名(正規:414名、非正規:147名)
- 事業内容 在宅医療マッサージ、鍼灸治療、訪問看護、訪問介護訪問歯科サポーター、保険業務代行
- URL <http://fureasu.jp/>
- 山梨同友会会員

1969年生まれ。1992年、北京中医学院留学から帰国。1993年、北陸大学外国語学部中国語学科卒業。1999年、東海医療学園専門学校卒業。2000年に「ふれあい在宅マッサージ」を創業。2002年に法人化し、山梨県中小企業家同友会に入会。2011年に(株)フレアスと社名変更。

高齢化が進む中、病院不足・介護者不足などの医療危機を迎える日本。その解決策の一つが、在宅医療の充実とされています。今でこそ在宅医療マッサージの分野で日本一に成長した(株)フレアス・澤登氏ですが、創業当時は資金繰りに追われ苦労の連続。「あまさん」と呼ばれプライドの持てない弱者集団のような会社だったと振り返ります。法人化し、同友会で経営理念の大切さを学び「経営理念と社員一人ひとりの志を明確にすれば逆境を跳ね返せる」と信じて事業を拡大。医療機関とも連携し、在宅医療モデルの確立を目指して「人に寄り添う介護」を世界に発信する挑戦を語ります。



だった事業所が二〇店舗まで広がりました。

もう一つ、マッサージ業界の知名度を高めようと本を出しました。これが好評で今では教科書に使われています。おかげで業界では名が知られ、日本一になる要因の一つになりました。

■良い経営者とは？

当時は年間出張二五〇日でした。もともと体は強くなかったので半年ほど過労でダウンしてしまいました。ベッドの上で「倒れるほど頑張ってきたが、これで良かったのか」という疑問を持ちました。利用者もご家族も喜んでくれましたが「私が死んでしまったら、自分の家族はどう思うだろう」と考えました。もしかしたら「社員にも同じように働く事を強いていたのではないか」とも思いました。実際

に強いていたため、社員も凄く大変だったと思います。当時、社内では私の事を「織田信長」と呼んでいたようですから。

病床で思い返していたのは、同友会の三つの目的です。「私は良い経営者と言えるのだろうか」と自問自答しました。「寝たきりの人をなくす」と精一杯やってきましたが、自分が倒れ、社員が倒れてしまったのは良い会社とは言えません。それなら方向性を変えようと「社員の幸せを追求する」という文言をミッションに入れしました。ビジョンを変えたときと同様に発想や思考が変わり、ES（従業員満足度）を重要視するようになりました。

ESとCS（顧客満足度）は繋がっています。良いサービスを提供するには、社員が幸せを感じていなければなりません。その相関関係に気付いてから「社会貢献と社員の幸せの両方を追求する会社を目指す」というミッションを社員に伝え、そこに向かって取り組んでいます。

社員満足の一環として取り組んだのが「メンター制度」です。新人社員を先輩社員がフォローするシステムをつくり、新入社

員の退職率が激減しました。また、部署を新設してITの強化を図りました。三年掛かりで社内システムを作成し、全社員にタブレット端末を支給しています。十二月からの本格的な稼働で業務効率が二〇％改善されるため、残業時間がグッと短縮されます。二〇二〇年に発売が予定される全自動のグーグルカーの導入も考えています。パソコンが搭載されているため、カルテ作成や財務処理も可能で、短時間で多くの利用者さんのところへ訪問ができます。



れません。週休三日も夢ではなくなりません。

■全員参加型経営

創業当初は「ふれあい在宅マッサージ」でしたが「ふれあい明日を拓くフレアス」と社名変更しました。これは社内公募で決めました。

全員参加型経営は、主体的に人材が動かなければ上手くいきません。そこで自身が所属する部署の採算が分かるように部門別採算制度を導入しています。ミッション（目的）を示し、全ての経営数字を明らかにすることで、社員は自発的に動き出すと思います。社員が主体的・自発的に仕事ができる環境を、様々な仕組みで進めている最中です。

過日の熊本地震では、当社のチームワークを強く感じました。各地の事業所から「熊本を助けましょう」と電話があり、近隣事業所のスタッフが水や必要な物を買出しに走ってくれました。地震の翌日には熊本へ温かいお弁当を届ける事ができ、熊本のスタッフは凄く感動していました。ES向上を掲げ、社員の自主性が発揮できる組織を作ってきたことで、彼らは凄

いパワーで動いてくれました。

■挑戦

訪問看護事業を二〇一二年からスタートし、最近では訪問介護事業も手掛けています。我々はマッサージを届けたい訳ではなく、利用者さんの尊厳を守りたいと考えています。マッサージで命が長らえる訳でも、病気が治る訳でもありません。「痛い痛い、死んだ方がましだ」と苦しみながら最期を迎えるのではなく、「最期は自分らしく有意義な時間を過ごせた」と思っただけです。「私たちにそのお手伝いがどうできるか」と言い換えると「その方の尊厳をどう支えるか」です。そのためにはマッサージだけでは不十分で、看護も介護も必要と判断し、事業を広げています。ビジョン・ミッションに向かって何をやるのが重要ですか。

経営理念に沿って事業を展開していく中で、社員から「賞にチャレンジしましょう」という提案がありました。忙しい業務の間を縫って必要な資料を自分たちだけで作り、見事に「平成二十六年度やまなし産業大賞（経営品質大賞）」を受賞する事ができました。



私は経営者として押さえるポイントを「KPI」という手法で管理しています。日本語では重要業績評価指標です。例えば、一件の受注のために一〇件の訪問が必要であれば、一〇件の訪問件数がKPIになります。つまり数値化することです。「頑張ります」と言われても、どれ

だけ頑張るかは分かりません。曖昧な指示にも責任はありませんが、報告は数値化するように言っています。ESについても全て点数化します。半年後に見直し、どこが変化しているのかをチェックし続けています。コーポレートガバナンス（企業統治）も重要です。コンプラ

イアンス違反を無くす守りのガバナンス。新商品の開発や営業を行う攻めのガバナンス。最後の一つは、攻めと守りの根底にあるビジョンの共有です。この三つを明確に示すのが経営者の仕事だと思います。まずは「ミッション・ビジョン・バリュー」目的・目標・価値観」の共有が前提にあります。

■戦う場所

今まで事業を続けて来られた理由は「戦う場所を間違えなかったから」と思います。「どう戦うか」は皆さんも常日頃から考えているはずですが、私も毎日考えますが、その前に「戦う場所を間違えないこと」が重要です。

「井の中の蛙、大海を知らず」という諺があります。大海に出ればクジラやマグロのような企業もいます。私は自分の会社をカエルのような企業と思っていました。大海に出ればマグロに食べられてしまうかもしれません。どうやって生き延びるのかをずっと考えていました。クジラやマグロのいない場所、介護業界は正にそうでした。介護事業は大企業が参入して市場を独占することがあり

ません。介護業界のマーケットは約九兆円と言われており、業界最大手の会社でさえ売上一〇〇〇億円です。売上一〇〇億円でベストテンに入れます。つまり、小さい企業がひしめき合う業界です。

当社は一店舗あたり五〇〇〇万円の売上を目標にしており、それで十分に利益が出せます。介護業界は新商品の開発が必要という訳ではなく、どちらかというと地域社会やケアマネージャーとの信頼関係が重要になります。さらに在宅介護となればニッチの中のニッチです。人物・金の経営資源がない我々がやってこれたのは、このためだと思えます。

カエルは弱いと思っていましたが、井戸の中では一番強いかも知れません。大事なのは「自社がどこに行けば強くいられるか」ということです。

■超高齢社会の進行

日本は超高齢社会です。六五歳以上の高齢化率は約二五％に上り、人類始まって以来の数字です。「人類初の事態を日本がどう解決するか」を世界が目指しています。

私は自社が生きる場所を常に



探しています。その時に参考にするのが人口構造の変化です。未来は見えない部分が多いですが、人口構造の変化は確実に訪れます。

一九五〇年代は、人口ピラミッドと言われるように子供が多くて高齢者が少ない状態でした。発展途上の段階では子供の数が労働力としての意味を持っていましたが、工業化が進むと人口構造も変化します。少なくなると教育を与えた方が生産性が高まるので、子供が減ってきます。また、発展に伴う医療の充実で長寿となり、人口構造も変化していきます。

一九八〇年代、この頃はまだ国の借金がゼロでした。医療費はそこまで掛かっておらず、高齢者の医療費もゼロ円でした。ところが二〇一〇年、それまで居なかつた七五歳以上の介護が



必要な人口が増えました。

六五歳以上を高年齢者、七五歳以上を後期高齢者としています。六五歳から七五歳の間は健康保険をあまり使いません。ところが七五歳から女性は八六歳、男性は八〇歳の平均寿命までの間に九割の方が介護保険を使います。長短はあっても九割の人が介護のお世話になります。

二〇三〇年には労働人口が激減します。日本の人口は二〇〇七年くらいまでは増加していましたが、その後は減少を続けています。逆に七五歳以上の人口比率は上がり続け、約二五%になります。四人に一人は介護が必要な高齢者です。そこにどんな問題があるかという点、死ぬ場所が足りません。現在は約八割の方が病院で亡くなりますが、国はその八割の方を病院で看取るうとは思っていません。今後、病院のベッ

ド数を減らしていきます。理由はベッド数が多いほど医療費が高いう調査結果が出ているためです。そうすると高齢者の居場所は在宅になります。在宅で亡くなる場合、病院で亡くなる場合のコストの半分から三分の一です。さらに病院で死にたいという方は少数派で、住み慣れた場所で最期を迎えたいと思う方が大半です。国民の声からも、国の財源から在宅への流れは間違いありません。

■人材不足

ベッドだけではなく、人材も圧倒的に足りません。皆さんの会社も採用の厳しさを実感していると思います。当社も今年の新卒採用は大変難しい状況でした。

二〇二五年は介護業界にとってターニングポイントです。団塊の世代が全て後期高齢者になるため、介護人口は一気に増えます。医療で一〇〇万人、介護で一〇〇万人、合わせて二〇〇万人の人材が不足すると言われます。今後も採用難はさらに加速していきます。我々のセンターピンは人材なので死活問題です。

「採用は確率」と最近になっ

て教わりました。一人採用するには十人面接し、十人面接するには一〇〇通の応募が必要になります。つまり一〇人採用しなければ一〇〇〇通の応募が必要です。採用人数に必要な母集団を形成しなければなりません。当社の採用に関するKPIは「どれだけ母集団を形成するか」です。

今年から私が採用責任者を兼務しています。自分がどれだけ採用に注力してきたかを振り返ってみても、まだまだ足りないと感じます。採用が強いと言われる会社は、一週間に二・三

回は面接をしています。さらに新卒・既卒を問わず月二回は会社説明会を開催し、とにかく母集団形成を行っていました。

面接官以上に優秀な人材は採用できません。社長がどれだけ優秀でも、面接官がそうでなかったら「この人の下で働きたくない」と思われてしまいます。面接官は一番優秀な人材に担当してもらう必要があります。一番優秀なのは社長の場合が多いので、社長が面接するかありません。会社の土台となる「ミッション・ビジョン・バリュー」に共感してもらうには、社長がどれだけ本気で採用にエネルギーを注げるかです。採用担当者に任せきりで「良い人材が来ない」と言う社長がいます。私からすれば「そうしているのは社長自身」と言いたいです。採用は各社共通の大きな悩みです。そこに優秀な人材やお金、社長の時間を使うべきです。

■大転換期

現在の介護市場は約九兆円ですが、将来的には二〇兆円を超えるとされています。医療費は現在三〇〇兆円、これも七〇兆円になると言われます。合わせて一〇〇兆円です。国家

予算の約一〇〇兆円が社会保障費だけで使い切る計算になります。今後は社会保障費が削減されていきます。

日本が参考にしたのはドイツの介護保険です。ドイツは介護三以上からしか介護保険は適用されません。日本をモデルにした韓国も要介護三以上です。ここまで手厚いのは日本だけです。近い将来、介護保険は要介護三以上になり、自己負担も二割、三割になる日が来ます。そうなった場合、フレアスというカエルはどこに住むのか、あるいは成長してマグロになるのか、現段階では探るところです。

今までは世の中の流れが医療中心でした。昔は医者の数も少なく、貧乏人は医者に診てもらえませんでした。一九六一年に国民皆保険がスタートし、誰もが医療を受けられるようになりました。これが大きな転換期です。誰もが医療を受けられ、寿命も延びましたが、少子化が進み家庭で介護をする人が居なくなり、そして病院が介護の場所になりました。医療の必要がないのに家庭の事情で入院することを社会的入院と言います。これが一九八〇年代に問題





夢を持ち、理想を描け、情熱を持って突き進もう!! 群馬中小企業家同友会「2016経営研究会」
 「弱者集団」で高齢化社会に挑む～人に寄り添う介護の実践で日本一の会社へ～
 講師 株式会社フレアス 代表取締役 澤登 拓 氏 (山梨県中小企業家同友会)

同友会の三つの目的
 1. 事業は、ひたひたの競争と困難を克服し成長を遂げることをめざします。
 2. 事業は、中小企業家/経営者の皆が心から、お互いに助け合い、知識を交流し、心からの経営者同士の協力を得ることをめざします。
 3. 事業は、中小企業家同友会を通じて、中小企業をより強く社会、経済に貢献させることをめざし、中小企業家同友会をより発展させ、日本経済の発展に貢献することをめざします。

群馬中小企業家同友会

「弱者集団」で高齢化社会に挑む～人に寄り添う介護の実践で日本一の会社へ～

夢を持ち、理想を描け、情熱を持って突き進もう!!

「弱者集団」で高齢化社会に挑む～人に寄り添う介護の実践で日本一の会社へ～

夢を持ち、理想を描け、情熱を持って突き進もう!!

となりました。
 現在は外来患者が減っています。若い人の減少とともに受診する人も減少しているからです。しかし医療費は増加しています。高齢者が医療費を使っているためです。
 近い将来、病院を中心とする医療が、病院ではない場所での医療に変わり、日本の中心になります。一九五〇年代から病院は日本の医療の中心でした。病院が無くなることはありませんが、急性期、もしくは慢性期以外の医療が大きな転換期を迎えます。こうした潮流をしっかりと注視し、どうしたら当社が生き

残れるかを考えなくてはなりません。
 ■介護業界の未来
 国は「地域包括ケアシステム」を推進しています。中学校区を単位として、全国に一万人所つくろうとしています。デイサービスやヘルパーステーション、医者や看護師など、業種や組織を超えて「地域全体で介護を行ってください」というシステムのパッケージです。
 当社のビジョンは「住み慣れた場所で、最期まで尊厳を持って生きられる環境をつくること」です。我々は高齢者に幸せ

を直接届けられる訳ではないので、その環境づくりを進めようと考えています。
 今後は実費治療へのチャレンジも計画しています。介護保険が厳しくなるなか、どうやって実費治療の部分を増やすかが課題です。それ以外にも、在宅医療の世界は社会的認知度がまだまだ低いので、市民権を得なければなりません。もっと社会に認められる業

界、会社になるため、学術研究や学会での発表を行うことも、リーディングカンパニーとしての役目と思っています。
 将来的には世界進出も考えています。日本は世界一の高齢国であり、日本の未来は世界の未来でもあります。中国は高齢化率はそれほどありませんが、すでに高齢者が二億人おり、近い将来には三億人になると言われています。場所を変えれば新たなチャンスになります。
 ロボットにも興味があります。リハビリは麻痺を治すのではなく、残った機能を利用することです。しかし限界があります。HALというロボットスーツをご存知の方も多いいと思います。大変注目を集めました。脳からの電気信号を感じし、装着者の動きを補助するロボット型の装具です。話を聞くと大掛かりな仕組みのものでなくても、つくれる事が分かりました。ものになるかは分かりませんが、先に進む以外は衰退してしまうので、新しいチャレンジを続けます。

が、その課題を解決すれば、絶対に世界に必要とされます。私はその解決策を世界に持っていきたいと考えています。そうなれば「日本の在宅事情を明るくする」から「世界の在宅事情を明るくする」にビジョンをステップアップします。
 ミッションは会社（理念）は会社の存在意義です。同友会への入会直後、先輩経営者に会社の存在意義を問われ、全く答えられませんでした。十四年前に同友会で経営理念をつくり、今も使っています。「人と人とのふれあいを大切に社会貢献すると共に、社員の物心の幸せを追求する」が当社の目指すべき姿です。「社会貢献をして、社員が幸せになるためにある会社」がフレアス





■最後に

私は「弱者が勝つにはどうすれば良いか」を手探りでやってきました。センターピンを見極め、戦える組織をつくり、戦える場所を探す作業を繰り返してきました。

今期は前期に比べると利益が出ました。しかし、「日本の在宅事情を明るくする」と言いながら、まだまだできていません。それは全て私の責任です。会社は社長のやってきたことが全てです。なぜなら社長が会社の責任者だからです。社長の地位に居続けるのも自分の責任です。しかし、「社長が成長すれば会社も成長する」と思えば期待も持てます。社長の器以上の組織にはならないと言いますが、その通りです。

価値観)を定めています。チームが機能しないと医療の質は下がります。医療過誤の多くはコミュニケーション不足によるものです。行動規範は「お題目」ではありません。会社の業績に直結する戦略と想っています。本当にベクトルの合った「勝つ集団」をつくるには価値観の共有が大切です。そのためには新卒者の割合を増やすことが大事になってきます。戦略である行動規範ができなければ会社にいる意味はありません。できない人材に私は迷わず「バスを降りてください」と言います。

になります。私たちの活動は日本に元気を与えることです。ぜひ一緒に成長しましょう。

《質疑応答》

■価値観の共有

当社の採用面接では経営理念について時間を掛けて語りまします。そして、経営理念に共感してくれた方を採用します。「自分には合いません」と言う方ももちろんいます。とても優秀な人材であったとしても、それは



仕方がありません。いずれ会社を離れてしまうなら入社しない方がお互い幸せです。入社してから経営理念に反する行動をした場合には「面接で言ったよね」と言います(笑)。入社時にしっかり会社の考え方を伝えておくことが大切です。

会社の目的は公正明大であることが求められます。「楽に儲けて社長が高級車に乗るため」では誰も賛同してくれません。表面的には社員も「頑張りま

く利己的な人間なので、様々なものを手放しました。会社の経費を個人的なことには一切使わないようにし、社員の誰が見ても大丈夫な状態になっています。社長が手放すことで覚悟が生まれ、社員に語る言葉に迫力が備わります。

■ES(従業員満足)

以前、コンサルタント会社を入れて調査しました。「仕事にプライドを持っているか?」「もっと利用者に貢献したいか?」「会社は成長しているか?」など、ほとんどの項目で九〇〜一〇〇%の高い評価を得られました。但し、マネージャークラスは五〇%の項目もありました。低評価の理由はハードワークです。現在、そうした状況を改めるため、労働時間の削減に取り組んでいます。

有名な「マズローの五段階欲求」という説があります。ピラミッドの最上段は自己実現の欲求です。私は常日頃から「世のため人のために尽くし、自己実現してください」と言ってきました。

経営者はストイックでなければなりません。もともと私は業が深い



る生理的欲求や安全欲求を満たさないと自己実現はできません。給与改定にも取り組んでいきます。初任給は約三〇〇万円、業績に関係なく三年間は昇給し続けます。その後、マネージメント層・スペシャリスト層・指導層などに進む道が分かれます。一般職の社員であつても年収五〇〇万円を目指すことが可能

になり、鍼灸マッサージ業界の壁を大きく打ち破っています。

■社員教育

「フォーラム」とい手法があります。月に一度、幹部社員で集まり、三〇四時間掛けてお互いの悩みやプライベートを話し合います。社長である自分も過去の恋愛経験などを包み隠さず

話しました(笑)。もちろん守秘義務は設けています。フォーラムを行うと互いに心が開かれ、信頼関係を築きやすくなります。また、「リトリート」という手法もあります。先日、幹部社員たちと二泊三日で箱根に出掛けました。旅先で共通体験をすることでお互いの距離がグッと近づきます。どちらも社長の片腕や幹部社員を育てるのに有効なテクニクです。

東京本社では月に一度、「ライフライン」という自己紹介の研修を行っています。自分が生まれてから現在までの人生をホワイトボードに記入し、約二〇分掛けて社員に解説してもらいます。過去を知るとグッと親近感が湧きます。学生時代の友達と大人になつても仲が良いのは、互いの過去を知っているからです。この研修以降、東京本社の雰囲気はとて良くなりました。

現在を知るだけなら通常の友人や同僚、互いの過去を知れば親友になれます。そして、未来について語り合えば同志になります。当社では積極的にテクニクとして実施しています。お金も掛からないのでオススメです。

■会議制度

経営会議には部長が集まって様々な意思決定を行います。ポイントとは個別会議をなくすことです。個別のな会議や打合せでは、集まった人は理解できても他の人には分かりません。なるべく個別会議をなくし、すべて経営会議で話し合うようにしています。直接的には関係のない話も各部長に全て聞いてもらうことで、全体の動きやお金の流れが理解できます。社長自身も経営会議のなかで意見や質問を言うようにしています。以前の個別会議を多く開催していたときより、情報の統一が図れて混乱が少なくなりました。

経営会議の下には幹部会議があり、部長や課長が会社の課題を話し合います。話し合った課題を経営会議で意思決定する二段構造です。当初は全て社長のトップダウンでしたが、今はグッと我慢して、幹部会議から意見や提案を上げてもらうようにしています。

■財務の重要性

今期の経常利益率は一〇%、前期は五%でしたが、それ以前は一〇二%という悲惨な状況でした。理由は新規出店や新事業

に資金を使ったためです。現在、利益を多く出している理由は内部留保を高めるためです。資金を溜め、機を見て新規出店や新事業への投資を考えています。先日、嬉しいことがありました。取引銀行が無担保無保証のプロパー、〇・四八%の低金利という破格の条件で融資していただきました。消費者金融で借りていたころは十八%のとても高い金利でした(笑)。財務状況を良くする重要性を痛感させられます。しっかりと自己資本比率を高めなければなりません。

S/S 株式会社 エス・アイ・エス
企業の様々な課題をコンピュータシステムで解決!
(自動化、効率化、見える化、高速化)

★システム化事例

生産管理、工程管理、ガントチャート工程管理、在庫管理、原価管理、調達管理、図面配布管理、計測器貸出管理、販売管理、工事書類一括作成、耳標管理、安否緊急通報、ルート配達管理、他

ソフトウェア、ハードウェア、ITサポート、ITコンサル、IT環境構築

お気軽にご相談ください。Tel:0274-63-0466
 〒370-2312 富岡市星田632-1 <http://www.sis-jpn.co.jp/>

会員企業紹介

わが社の

イチオシ

オンライン校正システムを活用した 食品パッケージデザインの開発



(株)リードプランニング

代表取締役 丸山 秀行氏 (高崎支部所属)

Q & A

▼会社概要

各種印刷物・販売促進ツールの企画・制作、各種出版物の発行・企画・制作などを行っています。創業は昭和58年、新会社として現在のリードプランニングが設立されてから、今期で6期目になります。

フリーペーパー「高崎不動産情報リード」を旧高崎市内を中心に毎月約10万部発行するなど、紙媒体の制作を事業の中心としてきました。また近年では、広告制作やホームページ制作にも力を入れています。

▼自己紹介

「経営者候補募集」の求人広告がキッカケで平成23年に入社しました。「経営者になりたい」という思いは漠然とありましたが、当時はシステムエンジニアとして前橋市内の会社に勤めていたので、応募するかどうか悩みました。妻に相談したところ「やってみれば」という後押しという言葉ももらい、チャレンジを判断しました。

当時の経営陣に経営的な部分

から人間的な部分に至るまで厳しい指導を受け、入社から8か月後に代表取締役役に就任しました。最初はサラリーマンとの違いに戸惑うこともありましたが、今は経営者になって本当に良かったと思っています。

▼イチオシ

平成28年9月に「オンライン校正システムを活用した食品パッケージデザインの開発」で、群馬県の経営革新計画の承認を受けました。6次産業化に取り組む可能性のある農業者をターゲットとして、その農業者が生産した農産物等を市場に乗せるために必要な食品パッケージのデザインを手掛けるものです。

農業など第1次産業の収入は天候や市場原理に大きく左右されており、その解決策の一つが

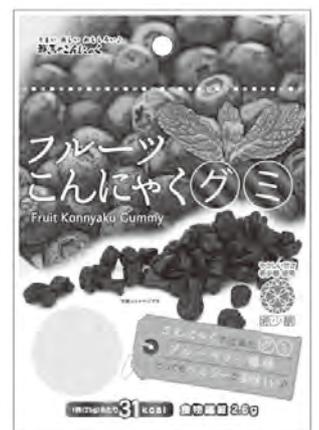


6次産業化と言われる。農業者の6次産業化にあたり、規模が小さい、知名度がない、販路がない、広告費を掛けられないなど、商品販売に不利な条件をデザインの分野から支援します。

オンライン校正システムは、インターネット環境があれば複数人が同時に校正でき、他の校正者のコメントもリアルタイムで確認できます。校正作業を効率化し、遠隔地でも素早くやり取りが可能になるため、一般的な料金より安い価格(8万円)でサービスが提供できます。

▼経緯

平成22年頃から情報収集の顧客ニーズが紙媒体からデジタルへ急激に変化し、フリーペーパー制作は厳しい環境に置かれています。そうした課題を解決するため、今まで培ってきたデザイン力を活かし、食品を中心としたパッケージデザインの版下制作事業に注力しました。その結果、大手企業のコンペティションで採用されるなど、着実に実績を積み重ねてきました。平成27年に食品パッケージ制作のオンライン校正システムを



小規模事業持続化補助金を使って開発し、翌年、前述の経営革新計画の承認につなげました。

▼展望

農業者に6次産業化の想いがあっても、やり方が分からないケースや壁にぶつかってしまうケースが多いようです。現在、パッケージデザインと補助金申請サポートを行っています。現在は、今後はさらに販路拡大まで支援できればと考えています。

同友会の「経営指針をつくる会」に今期初めて参加し、会社の将来像を描く重要性を改めて認識しました。当社の経営理念「デザインでコミュニケーションを生み出す」を実現するとともに、社員が誇りを持って働ける会社を目指していきます。

所在地／高崎市下小鳥町83-1
連絡先／TEL027-364-8988
URL／<https://www.leadplan.co.jp>

会員たしん

同友会のホームページで
会員検索できます。

【庭をリビング感覚で】

(株)高崎松風園

ガーデニング、園芸資材販売の(株)高崎松風園(代表取締役・山口俊輔氏/前橋支部所属)は家具・インテリア商品販売のインテリアショップ「ルーミングプラス」(前橋市)などと協業して庭をリビング感覚で使う「居間庭」の提案を始めた。8畳のパッケージは200万円からで、シニア層をメインターゲットにしている。

「室内だけの暮らし、空調に頼った暮らしから脱し四季を感じる暮らしを提案したい」という考えから「居間庭」を企画した。同社は15年9月、住宅リフォーム部門に新規参入しており、このノウハウを活用する。

山口社長は「上質な大人のプライベート空間。家族の会話が増え、健康増進にもつながると思う」と話している。 [12/1付ぐん経]

【千代田会館をオープン】

(株)メモリード

冠婚葬祭互助会大手の(株)メモリード(副参事・戸塚邦夫氏/前橋支部所属)は5日、国道17号線沿いに「メモリード千代田会館」を開業した。メモリードグループ全国103店舗目、県内21店舗目の葬祭ホールとなる。

約170名を集めて行われた祝賀会で吉田社長は「前橋市内で8店舗目になる。高齢化などで商圏が狭くなり、より利便性の高い会場が求められるようになった。来夏には日吉町にも新店舗の開設を予定しており、地域に根差してシェアを伸ばしていきたい」とあいさつした。 [12/8付ぐん経]

【経営状況「見える化」】

(株)シスプラ

財務会計ソフトメーカーの(株)シスプラ(代表取締役・梶沢均氏/高崎支部所属)は、スマートフォンやタブレット端末から自社の経営状況や財務分析を閲覧できる「キーパー経営羅針盤クラウド」を発売した。同社が開発した会計ソフト「キーパー財務」に財務データを入力してクラウド上に送信すると、インターネット環境があれば、時間や場所を問わず内容を見ることができ、経営者向けサービス。

梶沢社長は「これまで経営に活用しきれていなかった財務データや分析を、いつでもどこでも手軽に見られるので、必ず経営の役に立つ」と話している。 [12/14付上毛]

【増税見据え、新車販売に注力】 豊長自動車販売(株)

中古車販売で県内最大手の豊長自動車販売(株) (代

表取締役・長尾秀夫氏/高崎支部所属)は新車販売の比率を高める。消費増税後に中古車の個人売買が増えて需要が低迷すると予想されるため。現在、中古車と新車の売り上げ構成比は65対35だが2~3年後に50対50にする。この流れで17年3月末、スズキの新車をメインに販売する「スズキアリーナトヨタ高崎八幡」をオープンする。安中店・安中工場を新築・移転する形で中古車はスズキ車をメインに約50台展示する。

長尾社長の話「中古車の販売環境が厳しくなるので新車販売を伸ばし、車の総合販売店を目指したい」 [12/15付ぐん経]

【医療通訳支援システム】

(株)ろけっと開発

(株)ろけっと開発(代表取締役・宇田川利明氏/前橋支部所属)は、医療関連事業を手掛けるC&T(前橋市)、医療機器販売のメディコ(高崎市)と共同で商品化した医療通訳支援システム「メディカルランゲージ」のクラウド版の開発を進めている。11月に前橋市内で行われた空手大会で試験的にサービスを提供したほか、今後も国際大会、国際会議などでPRし、来春の正式リリースを目指していく。

メディカルランゲージは、医療現場のさまざまな場面に応じ、高精度の対訳を施した対話型の通訳支援アプリ。医師や看護師にヒアリングした6000の会話パターンを用意。今年1月から本格販売をスタートし、現在アップル社のAppStoreで有料公開されている。 [12/15付ぐん経]

【銅の端材を使った新商品】

コガックス(株)

自動車部品の鍛造・切削・研削加工などを手掛けるコガックス(株)(相談役・古賀義朗氏/伊勢崎支部所属)はこのほど、加工過程で出た銅の端材を使った、消臭、カビやぬめりを防止する商品「CU again」を発売した。女性のプロジェクトチームが開発したもので、自社のオンラインショップ(<https://cukogax.thebase.in/>)で販売している。

同社では、加工過程で純銅の端材が1カ月に約30万個出していた。古賀社長は「引き取り業者に、ただ引き取ってもらうだけではもったいない」と考え、松本久美子主任に相談。松本主任も個人的に、端材を消臭などに使っていたことから、プロジェクトに発展した。

純銅には、キッチンの三角コーナーやゴミキャッチャー、風呂場の排水溝に入れることでカビやぬめり、消臭などの効果があるとされる。「CU again」はこの性質を利用。直径約2.2センチ、重さ約11グラムの丸い純銅5個で価格は540円(税込)。 [12/15付ぐん経]

キーパー財務17・経営羅針盤17



財務の力を経営の力に

キーパー経営羅針盤17なら、会社でも自宅でも自社の財務状況をリアルタイムに把握し、チェックすることが可能です。

同友会 高崎支部会員

株式会社 **シスプラ**

<http://www.syspla.co.jp/>

☎ **0120-638-377**

群馬県高崎市周屋町3-10-3 周屋町センター第2ビル

TEL.027-363-8377 FAX.027-363-8313

アルミ精密部品の切削加工メーカー

有限会社 エーピーエム

充実した設備と長年培った確かな技術力で
お客様のご要望にお応えします！

〒373-0847 群馬県太田市西新町103-2

TEL0276-30-4058 FAX0276-30-4059

URL : <http://www.apm-f.com> E-mail : fuse@apm-f.com

第8回
理事會報告

日時 十二月六日(火)
十八時三十分

会場 同友会事務所

出席者(順不同・敬称略)
正副代表理事/山岸、澤浦、田村、相沢、常任理事/丹羽、吉池、生沼、島山、小林、榎原、阿左見、理事/海老沼、戸塚、丸橋、阿久戸、布施、星野、笠原、事務局/黒岩、阿久澤、竹内(役員計十八名)

【議事】

I. 報告連絡事項
1. 支部・部会・委員会報告
各組織代表者より、報告や案内連絡等がありました。
2. その他
黒岩事務局長より、中小企業家しんぶん新春号への広告依頼と、第四七回中小企業問題全国研究集会(鹿児島)の案内がありました。

II. 承認事項

1. 新年度の理事候補者信任と新年度の組織機構について
各支部・部会・委員会からの推薦をもとに理事会として理事候補者を信任しました。

また、新支部設立を含めた新年度の組織機構案についても審議し、これを承認しました。

2. 入退会者承認と仲間づくりについて
前回理事会以降の退会者一名を承認。会員数は五三九名となりました。また、新支部設立に向けて、紹介依頼と準備例会への参加依頼がなされました。

III. 審議事項(意見交換)

十一月二十六日に開催された経営研究集会について冒頭、島山実行委員長からの実施報告を受け、来年の開催に活かすべく率直な意見交換を通じて総括を行いました。

IV. その他

1. 次回の理事会開催日程
第九回理事会は定例日を変更し、左記の通り開催することを確認しました。

日時: 一月十日(火)

十八時三十分より

会場: 同友会事務所・会議室

アルマイト、各種メッキ、各種塗装、黒染、アッセンブリー
ダイカスト・鋳物の含浸処理をはじめました

鉄・ステンレス・アルミ・プラスチックetc...あらゆる素材に対応

上毛電化 株式会社

ISO9001認証取得 エコ・アクション21認証取得

〒375-0056 群馬県藤岡市三ツ木336-6
TEL: 0274-24-3228 FAX: 0274-24-4841
URL: <http://www.alumite.jp/> E-mail: joumou@vesta.ocn.ne.jp
営業担当: 井坂、永井 表面処理のご要望は何でもご相談ください。

部品加工の 株式会社 マテハン

同友会の製造業と連携して
北関東機械加工センターを目指します。

ホームページで仕事の受注が出来ました。
好評「部品加工のマテハン」

URL: <http://www.kk-matehan.co.jp/>
E-mail: mth@kk-matehan.co.jp

従業員数 12名
代表取締役 島山 淳
群馬県太田市矢田堀町351-6
TEL 0276(37)4571
FAX 0276(37)4562

これからもお客様の信頼を糧に

私たちは、
私たちにできること。
それは
未来の地球のために、
そしてお客様にも、
やさしい企業であること。

「水なし印刷」をお薦めします

「水なし印刷」は、有害な廃液を含む湿し水を一切使用せず
現像工程の現像液使用量・廃液量も大幅減、またCO₂排出量も削減します。
環境への負荷が格段に少ない印刷システムです。
私たちは、これからも環境に、お客様にやさしい企業を目指します。

 **JOBU PRINTING CO., LTD.**
TEL: 027(352)7445 FAX: 027(352)2953
E-mail: eigyo@jp-t.co.jp URL: <http://www.jp-t.co.jp>
上武印刷株式会社 〒370-0015 高崎市島野町890-25



笑顔1番
看板2番



かんばん各種
電光掲示
ステッカー
デザイン
群馬テレレ 代理店
と3白テレ 代理店
fm gunma 代理店

地域密着型フリーペーパー
ふりペ、こ

活気ある街並み創る
東和広告システム



株式会社
東和広告システム

<本社> 桐生市境野町7-50-1 ☎0277-32-5503
<高崎> 高崎市菅谷町369-1 ☎027-388-0356
<埼玉> 加須市騎西3-1-1 ☎0480-31-8412
<宇都宮> 宇都宮市兵庫塚3-10-24 ☎028-678-6631

消防設備・電気設備・PDCE避雷針のことなら

関東防災工業株式会社

■本社 〒371-0857 前橋市高井町1-29-7
TEL (027) 251-3535
■安中営業所 〒379-0126 群馬県安中市西上磯部1736
TEL (027) 385-5261
ホームページ <http://www.kanbou.co.jp>