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。▶

2017年 6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

第45回定時総会 記念講演

「人を生かす経営」の実践とは？

～同友会の学びと企業づくり～

講師／㈱ヒロハマ 代表取締役会長
中小企業家同友会全国協議会 幹事長　広浜 泰久 氏

■会社概要

当社は業務用缶の部品メーカーです。缶本体ではなく、キャップや口金などを専門に製作しています。缶メーカーの下請的な業態と思われがちですが、ほとんどの製品を自社で開発・設計しており、部品メーカーの自負を持っています。製品は塗料やシンナー、醤油や食用油、洗剤・接着剤・モーターオイルなど、液体の容器として主に使われています。

全国で製作される業務用缶は年間約二億缶。ピーク時は約三億缶でしたが、少しずつ減少している典型的な成熟産業です。そんな中で当社はこのところ、過去最高売上を更新し続けています。創業から約五〇年間は業界No.2でしたが、同友会に入会して暫く経ってからトップとのシェアを逆転しました。現在は当社が業界シェアの約六割を持っています。しかし、業界全体の売上は減り続けているため、隣接する業界の新しい仕事も進めています。

■同友会に入会して

同友会は平成二年に入会。初参加から多くの学びと気づきを得ました。休眠期間は一度もなく、休まず参加し続けています。真面目に例会に参加していると、同友会はすぐに役員の依頼があります。ご多分に漏れず自分も入会翌年には支部役員になりました。

当時の千葉同友会には「支部役員は県の専門委員会に所属する」という変わったルールがありました。希望はありませんでしたが、入会前に労働問題で散々苦労した経験から労働委員会に所属しました。一年間、委員会には参加しませんでしたが「最後の一回くらいは…」という義務感で行ったことが自分の人生を変えました。そこには委員長と前委員長の二人しかおらず「本当に良いところに来てくれた。今日は次期役員を決める会議で」と言われました（笑）。いきなり委員長は可哀想ということで副委員長になりました。副委員長は自動的に県の理事になり、翌年には常任理事になりました。その翌年には副代表理事に推されましたが、たまたま代表理事のポストが一人空いてしまったため、入会五年目には代表理事になりました。余程、人材がいなかったものと思います（笑）。

平成十九年には中同協の幹事長になりました。幹事長の仕事は決してやさしいものではありませんが、支部例会・経営指針・社員教育・共同求人など、同友会から得たメリットは誰にも負ける気がしません。求人活動は

入会三年目から参加を続け、そこで採用した社員の割合が会社全体の約七割になっています。本当に同友会には足を向けて寝られません。多くのメリットを得ているので幹事長の役割をお引き受けしています。

■廣濱金属事件

大学を卒業してから三年間、飲料缶・缶詰缶などを製造する会社で修業し、その後にヒロハマで働き始めました。入社して驚いたのは労働組合の強さ、社員の組合員意識の強さです。始業前に製造ラインの給油や暖機運転をすると機械の稼働率が良くなりますが、そういう社員に対して周りの社員は「何やってんだ！お前は会社の犬か」と言う状態でした。また、会社側も労働組合との団体交渉では売上や利益の話は一切せずに「いかに給与の支払いを少なくするか」だけを考えていて、お互いが力と力でぶつかっていました。

残業拒否は当たり前、ストライキもありました。ある時、大阪工場で通常のあるべき手順を踏まないストライキ（山猫スト）が発生しました。廣濱金属事件として業界では有名な出来事です。山猫ストの首謀者は問答無用で解雇できるルールですが、本人もよく分からず起こしたので一切お咎めなしにしました。

しかし、半年後に自社の労働組合から除名されたこともあり、結局はその社員を解雇しました。すると一人でも加入できる労働組合（一般合同労組）に駆け込み、その力を借りて解雇無効を訴え始めました。会社に本人と労働組合の仲間五～十人が現れては何度も押し問答をしました。結局七年間、大阪工場には応援する労働組合の旗が二〇本くらい林立していました。

■ちゃんとした会社

そうした状況を会社側も素直に反省しました。簡単に言うと「ちゃんとした会社にしたい」と思いました。当時は本当にちゃんとしていませんでした。まずは古くて機能していなかった就業規則を改めて作成しました。また、会社のモラルも低かったので「ヒロハマにおける行動の原則」を作成し、最低限の規範としました。「工場のなかでは床に唾を吐き散らさない」と書かないといけないレベルでした。さらに賃金体系も作成して昇給のルールを決め、将来の給与予測ができるようにしました。作成前は「男子いくら、女子いくら」の酷い有様でした。

労働組合との折衝では売上や利益などの話を入れました。当初は労働組合の執行部から各組合員に話してもらう状態でしたが、それではどうしても間接的になってしまいます。であれば初めから直接話そうと昼休み後の昼礼で社員全員集め、売上と営業利益、会社の置かれている状況などを毎月説明するようにしました。

同友会に参加して自社のレベルの低さを痛感しました。自分は物心ついたときから社員が住み込みで働いており、当たり前のように社員は使用人と思っていました。学生時代、駅まで送ってもらうことに何の違和感も抱きませんでした。同友会で他の経営者の話を聞いて当たり前ではないことを知りました。

ある例会で「あなたの会社の恥部はなんですか?」をテーマにグループ討論をしました。自分にとっては大変厳しい内容でしたが、それを見つめない限り「ちゃんとした会社」にはなれません。本来、会社は公のものですが当社はそうではありませんでした。当時は二つの会社に役員八名、うち七名が身内という役員構成で、株式配当は儲かっても儲からなくても一〇％を当然のように貰っていました。そうした部分を少しずつ変えて行きました。

同友会にも「ちゃんとした会社」になっていない会員は多いです。当社の事例以外にも典型的な例として、①身内の役員が毎日必ず遅刻して出勤してくる。いわゆる重役出勤の常態化です。取引先にもありましたが、しっかりと潰れました。②公私混同が極めて激しい。なるべく税金を払わないよう働いていない奥さんにも給与を渡したりする。③上層部の仲が悪い。先代と二代目、工場長と役員などが一切話をしない、などの状態です。「ちゃんとした会社」に最低限なっていないと、いくら経営指針に基づく経営をしても会社は良くなりません。

■労使見解

「人を生かす経営（労使見解）」には衝撃を受けました。「もっと早く読んでいれば、こんなに苦労しなかった」と心から思います。散々苦労した問題や課題の解決策が全てそこに書いてありました。労使見解における自分自身の理解は大きく分けて二つあります。一つは「経営者の責任」です。経営者はどんなに厳しい環境でも会社を維持発展させなければなりません。社員それぞれには生涯設計があり、その生涯設計が崩れると社員は困ってしまいます。それを強く感じたのは第二次オイルショックの景気低迷により実施した人員削減です。パート社員を再雇用せずに雇止めしました。当時

の自分は課長でしたが「状況からして仕方ない」と思っていました。言い渡す役目の工場長から「広浜課長も同席しませんか?」と言われました。パート社員といえども五年、十年と勤めた方たちばかりです。一人一人を呼んで事情を説明すると全員が涙を流しました。雇用の重さを理解し、経営者の責任を知る出来事でした。

もう一つは「社員の持つ素晴らしさの発揮」です。以前、大阪工場に神様と言われる社員がいました。プレス機に絶え間なく材料を投入する技術が神業で、周りの社員からも尊敬されていました。しかし、時代とともに自動化され、その仕事は機械がやるようになりました。仕事にやりがいを感じなくなった彼は借金地獄に陥り、会社にもいられなくなりました。会社としては重宝に使っておいて、そのまま使い捨てしたのと同じです。社員の持つ素晴らしさを発揮させられなかったことを後悔しました。

労使見解は短い文章です。すぐに読めてしまうので分かったような気持ちになります。読むコツが大きく二つあります。一つは労働者と書かれた部分を社員の顔を思い浮かべながら、あるいは辞めていった社員の顔を思い浮かべながら読むことです。必ず社長と社員の間には何らかのやりとりやエピソードがあったはずです。もう一つは、ワンフレーズごとに「自社ではこういう取り組みをしている」と語れるようにすることです。理解していることと出来ていることは大きく違います。自社のチェックリストとして活用してください。

■自主・民主・連帯

同友会理念の一つ「自主・民主・連帯の精神」。会員の皆さんは良くご存知と思います。とても適用範囲が広いので自分も積極的に活用しています。まずは「自主」。社員に目標や志を持ってもらうため、職能資格制度を作成しています。職種別に1~6級、さらに各級A~Eの分類があり、例えば3級Aは「この仕事ができる」「この資格がある」「何才だと基本給はいくら」などが自動的に決定します。要約すれば仕事と給与と評価と教育の四つが連動する仕組みです。社員に「頑張れ」「努力しろ」と経営者は言いますが、「何を頑張れば?」「どう努力すれば?」が明確ではない場合が多いです。職能資格制度で目標や志が立てやすくなります。

自主のマインドを育てるために「独立自尊」の考え方を社員に伝えています。難しい言葉なので「こうなってはダメ」という反対の言葉を使います。一つは「自己卑下」。社員のマインドが「どうせ自分なんて」では一切の努力をしません。また周りの社員も絶対に幸せになれません。もう一つは「他者依存」。どの会社も非常に多いと思います。事例として、営業マンがお客様からの要望を受けて工場に相談しますが、一向に工場がやってくれないとします。社長が営業マンに進捗を聞いたとき、もっとも多い答えは「工場には言ってあるんですが…」です。この返事を許してしまうと、その営業マンが持つ他者依存のマインドは絶対に消えません。良い仕事にする環境は社員自身がつくるように指導します。

「民主」も二つあります。一つは「労働環境」。給料を含めて常に改善する必要があります。もう一つは「相互尊重」です。自分が社長のころ、生産改善の優秀なコンサルタントがいると聞きつけました。生産改善の担当は専務でしたが、たまたま予定が合わなくて自分がコンサルタントと会う約束をしました。専務には「なぜ初めから担当者として関わらせてくれないのか?」と言われました。ほとんどの社長は人を巻き込むのが下手です。聞けば聞くほど本当にそう思います。担当者や社員の気持ちを理解し、互いに尊重できる仕事の進め方を考えませ

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
群馬県高崎市問屋町3-10-3 問屋町センター第2ビル
TEL.027-363-8377 FAX.027-363-8313

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。

ん。大企業の中間管理職の話を聞くと、上に対しても下に対しても絶対に上手くいくように段取りをしっかり考えています。また、報告・連絡・相談が徹底されないのは相互尊重のマインドが不足していると思って間違いありません。

「連帯」は「一人一人が持つ素晴らしいものが一番良い形で発揮できる状態をつくる」。これが非常に難しいです。社員が目標や志を持って自己成長すると、優秀な社員ほど力量が上がります。もちろん力量が上がるのは素晴らしいことですが、会社側はその力量に相応しい仕事や課題が与えられているでしょうか?それをチェックするために実施しているのが社員面接です。年一回、一人三〇分で全社員（約一〇〇名）と行います。事前に自己申告書を提出してもらい、その用紙をもとに直属上司・工場長・社長・会長の四名で面接をします。「志があるか」「自己成長しているか」「力が発揮できる仕事と課題が与えられているか」の確認が目的です。十年以上継続していますが、分かってきたのは「会社のために頑張れ」では社員には響かないということ。「本人のため、自分のために」というアプローチが大切です。

■道徳的な言葉でごまかすな

千葉同友会の支部例会でも「人を生かす経営」を学びます。以前、「賃金体系」をテーマに報告し、そのグループ討論で「もし景気が悪くなって賃金体系の通りに給料が払えなくなったらどうしますか?」という質問がありました。もちろん賃金体系を作成しただけではダメです。それを保障する会社の利益や一人あたりの付加価値が確保されていない限り、絵に描いた餅になります。社員の給料を上げたいのであれば、同時並行的に様々な課題に取り組まなければ実現しません。社会性・人間性・科学性のすべてのレベルアップが必須です。

幸い自分の出身支部はその点にとても厳しかったのです。合言葉は「道徳的な言葉でごまかすな！」でした。人を生かす経営の「どんなに厳しい環境でも会社を維持発展させなければならない」に反対する人はいません。しかし、出身支部では「それなら自己資本比率は何％だ?」と問われます。儲けを出さないよう節税ばかりに気を取られていると、いつまで経っても自己資本比率は積み上がりません。単年で大きな赤字を出すと自己資本がすぐに底をつき、最終的には倒産に追い込まれます。まずは自己資本比率三〇％を目指すことが大事です。そうすれば銀行は黙ってお金を貸してくれます。

「高い給料を社員に払いたい」と経営者はよく言います。実際には簡単なことではありません。出身支部では「それなら人時生産性はいくつだ?」と問われます。聞きなれない言葉かもしれませんが「社員一人が一時間あたりに稼ぐ粗利益」のことです。とりあえず五〇〇〇円を目指せと言われますが、中小企業にとっては相当高いハードルです。売上と粗利益が大きく変わらない床屋さんを例に挙げます。お店にお客さんが途切れずに来たとしても一時間に三〇〇〇円ほどの人時生産性です。仮に人時生産性を二〇〇〇円とした場合、一般的な年間労働時間である二〇〇〇時間を掛けると四〇〇万円にしかなりません。「高い給料を払いたい。せめて年間四〇〇万円くらいは…」と口で言うのは簡単ですが、粗利益を全て給料に回したら会社は潰れます。そこまで突っ込んで考えないとなかなか課題に気づきません。それはどのような課題に対しても同じです。何事も道徳的な言葉でごまかしていては次のステップに進めないのです。

同友会では「科学的な経営をしよう」と言われます。自分も出身支部の先輩に「数字でものを言う癖をつけろ」とよく言われました。当社も以前は全く出来ていませんでした。缶メーカーは当社の部品が揃わないと製品がつくれません。短納期の仕事が多いとはいえ納期遅れは大問題です。しかし、納期遅れが頻繁に起きていました。それを改善するため、担当者に「どれくらい多いの?」と聞きましたが「とにかく多い」と言われました。誰に聞いても同じで具体的な数字は一つも出てきません（笑）。経営指針書には納期遅れの数値目標を掲げていましたが、実際に調べると想定の約十倍、月三〇〇件の納期遅れがありました。毎日十件以上です。

㈱ヒロハマ

□創　　業：昭和22年11月
□設　　立：昭和56年２月
□資 本 金：6250万円
□社 員 数：137名（内パート37名）
□事業内容：業務用缶のキャップ等部品製造　など

㈱ヒロハマ　経営理念

一、缶パーツとその関連技術を通じて、缶の社会貢献を全面的に支援しよう

一、一人一人の持つ全ての能力を共にベストの形で花開かせよう

一、現場で現物を見て現実を把握し、原理・原則に則って対処しよう

一、お客様と我々自身に還元するために、一切のムリ・ムダ・ムラを無くして最大の利益を追求しよう

一、国内外を問わず、自らの可能性を追求し、仕事を通じて社会に貢献しよう

最初に見たときには腰を抜かしました。「とにかく多い」と「月三〇〇件」では意味が全く違います。三〇〇件が分かれば二〇〇件、一〇〇件、五〇件にする目標や対策が立てられ、前に進むことができます。約十五年掛かりましたが、現在は年間を通して一件あるかないかになりました。あのときに具体的な数字を捉えていなかったら今でも納期遅れを続けていたかもしれません。

支部の先輩には「損益計算書・貸借対照表・キャッシュフローなど、それぞれの数字の意味を完全に理解し、数字を改善するための方策が分かる。さらに課題を具体化・細分化して、一人一人の社員に説明できなければならない。それが経営者としての最低レベルの資質だ」とも言われました。まさしくそれが科学性だと思います。

■経営指針に基づく経営

一番効率が良く、あるいは機会損失なく会社をレベルアップさせる方法は「経営指針に基づく経営である」と確信を持って言えます。千葉同友会の経営指針セミナーは平成九年にスタートしました。忘れもしませんが、経営指針セミナーの発表会の日、昼間に全社員を集めて深々と頭を下げました。理由は新規事業からの撤退です。当時、飲料缶のフタが切り取りのプルトップから、現在のタブが残るステイオンタブに切り替わる時期でした。ステイオンタブ製作の設備代はとても高額だったので「当社が一括して製作しよう」という戦略で取り組みました。しかし、時を同じくして製缶業界に激震が走ります。国外から缶と缶部品が輸入される事態に直面し、缶の値段は半分、フタの値段も半分になりました。設備の減価償却もままならず、早々に撤退の決断となりました。それまでに投資した資金は当時の月商二ヶ月分でした。

自分が社長に就任し、これだけ大きな失敗は初めてだったので深く反省しました。新事業が成功すれば、シェアNo.1に肩を並べられたのは間違いありません。また「先代（父）に負けない経営者になりたい」、あるいは「幼いころから世話をしてくれた社員たちに経営者として認めてもらいたい」という胸の内も少なからずあったように思います。経営指針セミナーで最初に問われるのは「あなたは何のために経営をしているのか?」です。二代目として社長になった自分には、それに対する明確な答えは全く出ていませんでした。

ちょうどその頃、出身支部の元支部長の話を聞きました。「そもそも人間は人に何かをしてあげて喜んでもらえると嬉しい。しかし、一人では大したことができない。だから会社という最も効率的な分業の仕組みのある組織でやろうとする。それが会社を経営する意味ではないのか?」。目からウロコが落ちました。会社を経営していて何が嬉しいかを考えてみると「当社と関わることで顧客が喜ぶ姿」「社員が目を輝かせて働いている姿」は文句なしに嬉しいです。その二つの思いを経営理念に表しました。

一つ目の経営理念は「缶の社会貢献を全面的に支援しよう」です。そう決めたことで「何をしなければいけないか」が一八〇度変わりました。缶やその中身メーカーの作業者は、当社のキャップや部品に一番の頻度で接してくれる大切な人たちです。その作業者が「どんな思いでキャップに接しているか」を今までは考えたこともありませんでした。答えは一つ、「調子良く製品が流れてほしい」という思いです。缶メーカーのほとんどの工程は自動で製品が流れるライン作業になっています。もしキャップの取り付けでトラブルが発生すると全てのラインが止まってしまいます。場合によっては作業者が叱られます。振り返るとお客様から「上手くキャップがハマらないことがある」という相談はこれまでにもありました。寸法や機能を調べても特段問題はないので、当たり前のように「私どもの製品に一切問題は見つかりません。そちらの作業の問題ではないですか」とフィードバックしていました。しかし「缶の社会貢献を全面的に支援しよう」と決めたからには、その答えは許されません。現在はお客様から相談があると「待ってました!」とばかりに技術支援・サービスという名目で現場に飛んで行き、原因を一つ一つ潰して上手くラインが流れるようにして帰ります。そうすると「やっぱりヒロハマさんじゃなきゃ」という信頼関係が築けます。要請が多数あるため、週四日は全国のどこかに伺って技術支援・サービスを行っています。当社としても数多くの現場を見られるので経験・スキルが上がります。また、新しいキャップや部品の開発にも生かされています。

缶メーカーの仕入担当者の思いは「納期に間に合わせてほしい」です。仕入担当者の責任でラインが止まるのも大変なことです。以前から「間に合わない場合は早めに連絡をください」と言われていましたが、毎日十件以上の納期遅れがあったときは連絡が漏れることもありました。恥ずかしい話、経営指針書の基本方針には「納期が遅れる場合は必ず担当者に連絡する」という記述もありました。とても低いレベルのスタートでしたが、経営理念に基づいて一つ一つレベルを上げることで業界シェアNo.1になれました。これ

までに経営指針書に記された内容の多くは実現しています。

■失敗談とポイント

経営指針に基づく経営において自分も典型的な失敗をしています。最初は細かい部門計画まで全て社長の私が作成しました。それぞれの部門課題もよく理解していたので「凄い経営指針書ができた。会社は絶対に良くなる」と確信し、社内で発表しました。一年が経過した後、様々な報告を社員から聞きましたが、結局は誰も何もやっていませんでした。失敗を受けて翌年は経営基本方針を社長が作成し、その基本方針を基に各自が目標を立てるようにしました。しかし、これもすぐにダメだと分かりました。「品質を良くしよう」という基本方針に対して社員は「品質を良くします」と書いてありました。具体的に何をするかがさっぱりありませんでした。

その後、紆余曲折を経て現在は、経営基本方針は役員が意見を出し合って作成し、その基本方針に基づいて各事業所（工場2・営業所2）が事業計画を作成しています。もちろん売上・経費・利益などの数値目標も立てます。さらに製造課・営業課・技術課などの各課で「何をいつ誰がやるのか」まで落とし込んで業務計画を立てます。拠点や課によっては個人目標も作成します。多くの課では、一人一人が週毎の課題を設定して実行と報告を行っています。

年間計画だけを立てていた時代は「年度末には何を書いていたか覚えていない」という状態で何も進みませんでした。月次計画は少し前進しましたが、進捗が滞ると次の振り返りが一ヶ月後になるので機会損失も多くなります。週次計画は「忙しくてできない」という状況はもちろんありますが、振り返りが来週にはあるので短期間でカバーできます。

ほぼ全ての同友会で経営指針作成の運動を展開していますが、必ずしも皆が上手くいっているわけではありません。多くの失敗例からポイントと言える部分を話します。まずは「ちゃんとした会社になっているか」が前提条件として必要です。ちゃんとした会社であり、労使関係が良好でないと「幹部社員が何人も辞めました」という反作用も起こり得ます。また、「取り組むべき全ての課題を経営指針にピックアップする」のもポイントです。キレイごとだけを書いた経営指針を実践しても会社は良くなりません。優先順位はもちろんありますが、生々しい部分、恥ずかしい部分こそ経営指針で取り組むべきです。

■継続は力なり

中同協では年四回の景況調査を実施しています。以前、特別調査として「経営指針の作成と取り組み調査」を行った結果、「毎月到達点を確認している」という会社は確実に利益を上げていました。ＰＤＣＡを回すことの大切さ、逆に言えば「つくりっぱなしでは全然ダメ」とも言えます。経営指針は社長だけ、あるいは一部の幹部社員だけで作成する会社も多いと思いますが、社員から見れば所詮は社長・上司が作成したものです。実行する立場にある社員は「やらされた感」がどこまで行っても拭えません。出来るだけ具体化・細分化し、全社員が当事者として目標・計画を立て、それぞれにＰＤＣＡを回すのが理想的です。

また、「経営指針は継続しないと力にならない」というデータもあります。企業変革支援プログラムによる全国集計では、経営指針作成から一～二年の変化は余りありませんが、十年継続すると確実にレーダーチャートが大きくなります。やはり継続は力なりです。経営指針の「こういう会社を目指す」という理想と実際の会社には乖離があるかもしれませんが、ずっと言い続けて、やり続けると本物になっていきます。言い換えれば「やり続ける覚悟があるか」が問われているのです。

継続するには仕組みづくりも大切です。その仕組みが当社では月次決算です。具体化・細分化して毎月の計画を立て、数字と課題の進捗を確実に実行していくのが必須事項になります。数字と課題の両方を月次でチェックしている会員企業は、自分の感覚では約一〇％でしょうか。週次決算となると一％に減ると思います。経営指針に基づく経営に多くの会員が取り組んでいますが、月次決算の発表からが本当のスタートです。さらに週次でＰＤＣＡを回せば大きな力になっていきます。

■誇りを持てる企業

全社員が「自社の存在意義と使命感」を持ってくれれば嬉しいですが、これが一筋縄ではいきません。自社の存在意義を高めるにはどんな課題があるか、その課題に対して自分の役割が明確にならなくてはいけません。また、その役割を果たす力量が十分にあり、その力量に相応しい仕事を与え、力量が発揮できる会社をつくらなければなりません。それで初めて使命感を持って、やりがいを持って仕事ができると思います。やらなければならないことはたくさんありますが、その全てを実践する必要があります。

経営理念を「缶の社会貢献を全面的に支援しよう」としているため、お客様から缶の製品試験の依頼が年間一〇〇件ほどあります。なかにはライバル会社の製品（部品）が付いている缶もありますが、お客様は困った

挙句に当社に相談してくれます。当社は一日で製品試験を実施し、次の日には必ず報告するようにしています。そうした積み重ねがお客様の要望に応えることであり、自分達の存在価値です。他の仕事を差し置いてでも迅速に対応するのは非常に大変ではありますが、そこに使命感を持って仕事をしています。

《質疑応答》

■人時生産性を上げる仕組み

粗利益から総労働時間を単純に割れば人時生産性は出せます。これを会社全体や事業所ごとに計算して月次決算で確認します。その他にも多くの数表があり、稼働率や不良率などはラインごとに計算しています。ポイントは「いかに改善すべき数字を具体的に示すか」です。部門長だけでなく、各個人にも管理すべき数字が示されており、社員一人一人が努力しないと目標は達成しません。やらなければならない課題と管理すべき数字の両方を示すことがカギです。

■社員満足度

前述したとおり、社員面接の前に自己申告書を提出してもらいます。現在の仕事に対する満足度や向き不向きなどの設問があります。それに基づいて面接を行うと社員の様子が非常に良く理解できます。「仕事内容が物足りない」と感じている社員には少しレベルの高い仕事や課題を与えるようにします。「この仕事は向いていない」「別のセクションに異動したい」と訴える社員もいます。そうした社員の声を真摯に受け止め、出来るだけ叶えてあげるようにします。自己申告書に基づく面接は、社員の声や気持ちを把握するのにとても重要な役割を担っています。

■二十年後

缶自体はなくならないと思います。部品メーカーとしてお客様を支援する姿勢を変えることなく、責務と使命感を持ってやり続けます。しかし、缶の需要が減っていくのは間違いないので、第二・第三の柱を探す必要があります。検討材料は「社会性・人間性・科学性があるかどうか」です。「世の中に必要とされる、あるいはお客様が喜んでくれるか」という社会性。「今まで私たちの培ってきたものが生かせるかどうか」という人間性。そして、「商売として利益が出せるか」という科学性を加味したうえで、隣接する業界を中心に検討していきます。

■社員の変化

よく言われる「二・六・二の法則」。当社にも以前からあります。しかし、以前のそれと現在は全く違います。一番酷い時期には「無断欠勤は当たり前」という社員もいました。また、全体朝礼で社長が話し出してもずっとザワついていました。現在では社長が話し出すと三秒後にはしっかりと聞く姿勢になります。決してすぐ出来るようになったわけではありません。少しずつ改善されていき、以前の出来る二割の社員より現在の出来ない二割の社員のほうがレベルは高くなっています。

これからもお客様の信頼を糧に

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CO_2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.
TELEPHONE 027(352)7445 FACSIMILE 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

SIS 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/

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

二〇一七年度 役員一覧

（順不同・敬称略）

《常任理事》

代表理事	山岸 良一	㈱山岸製作所　社長
代表理事	澤浦 彰治	グリンリーフ㈱　社長
副代表理事	田村 徳良	㈱サンテックス　社長
副代表理事	提箸 康裕	マルシン産業㈱　社長
副代表理事	相沢 克友	相沢鉄工㈱　社長
経営指針部会長	戸塚 美秀	㈱アイテクシステム　社長
共育部会長	吉池 睦	川上機工㈱　社長
社員教育委員長	町田 英之	㈱プランニング　社長
共同求人委員長 ＊兼務	提箸 康裕	マルシン産業㈱　社長
青年部会長	阿久戸英男	㈱アミイダ　専務
障害者雇用委員長	生沼 英治	ソニー生命保険㈱
政策委員長	増田 晋一	増田煉瓦㈱　社長
広報委員長	平岩 健男	㈱アイクルー　部長
研究集会実行委員長	中澤 直希	澤希運輸㈲　社長
仲間づくり委員長 ＊兼務	相沢 克友	相沢鉄工㈱　社長
前橋支部長	小林 光義	㈱アーキズムあすか設計　社長
高崎支部長	宮石 喜康	三朋企業㈱　社長
伊勢崎支部長	榎原 栄一	㈲アーバンスペース　社長
桐生支部長	花房 崇享	㈲花ぶさ太田店
太田支部長	阿久戸洋希	㈱アミイダ

沼田支部長	宮田 徳彦	㈲宮田徳彦農場　社長
渋川吾妻支部長	植杉 隆士	㈲ハルナ工芸　社長
富岡支部長 ＊兼務	田村 徳良	㈱サンテックス　社長

《理 事》

前橋支部	海老沼久之	㈱MO設計　社長
	杉崎 由里	㈱エスティビー　常務
	遠山 昌子	赤城フーズ㈱　社長
	佐藤 孝志	サラフジ㈱　代表
伊勢崎支部	丸橋 正幸	マルバシ経営労務コンサルティング　専務
	諏訪 康彦	㈲スワコーポレーション　代表
	細渕 敦	兼希工業㈱　専務
	本多 宏弥	合同会社ユリア　代表
	稲葉 敬祐	㈱エム・エス・ケー　専務
桐生支部	岡田 善孝	㈲岡田電気設備　社長
	丹羽 孝宜	㈱邦 和　社長
太田支部	島山 淳	㈱マテハン　社長
	布施 浩二	㈲エー・ピー・エム　専務
	柳岡 宏	㈱ニノミヤ　取締役
沼田支部	阿左見徳之	㈱あざみ創機　社長
	前田 善成	㈱前田設備　部長
	星野 高章	㈲農園星ノ環　社長
	笠原 克也	㈲笠原産業　専務
	櫻井 健一	㈱沼 栄　社長
	山崎 剛	山崎　代表
渋川吾妻支部	金井 雄吾	ブランケット社会保険労務士・行政書士事務所　所長
	池沢 孝介	池沢自動車整備工場　会長

《顧 問》

橋本 勝	蔵前産業㈱　会長
松倉 重昭	㈱ユニオン　会長
宮崎 精一	関東防災工業㈱　会長
古郡 登	㈱日乃出　社長

《監 事》

福島江美子	福島会計事務所　所長
山口 勝	㈱和多利合同事務所　社長

総会メッセージ

中小企業家同友会全国協議会
会長 鋤柄 修

第四十五回定時総会おめでとうございます。

群馬同友会会員の皆様の、熱心な経営努力と同友会運動発展へのご尽力に心から敬意を表します。さて、昨年は熊本地震をはじめ災害が日本全国で多発しました。被災された皆様には心よりお悔やみ申し上げます。東日本大震災の被災地の経験からも、緊急のときほど経営指針に立ち返り、全社一丸で対応することが求められます。「労使見解」を基礎に、経営指針の実践運動で雇用を守り、自社の発展をはかることで、豊かな地域や経済社会をつくっていこうではありませんか。

今年の世界経済はトランプ米大統領就任で不確実な動きに左右されていますが、中小企業には厳しい状況が予想されます、その中で同友会の役割はますます重要さを増しています。今年も六月六日のキックオフ集会を皮切りに中小企業憲章・条例推進月間を取り組みます。中小企業が主役となり、新たな展望をきりひらく運動を広げていきましょう。群馬同友会の創意あふれる取り組みで、この運動を大きく伸ばしていただければと存じます。

厳しい状況下にあっても、全国の同友会のご奮闘により会勢も四万六千名を突破しました。二〇一九年五万名会員達成を目指して取り組みを強める年にあたります。群馬同友会におかれましても本総会を契機に、会勢を大きくし、日本と地域を元気にしていくため、同友会の学びあいの輪をいっそう大きく広げ、地域からの期待に応える同友会としてさらに飛躍されますことを念願し、お祝いのメッセージとさせていただきます。

二〇一七年四月二十六日

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

会員たんしん

同友会のホームページで会員検索できます。

【採れたて加工　試食会でPR】
NPO法人Way To The Dream

道の駅おおた（NPO法人Way To The Dream、理事長・長正祐氏／太田支部所属）は27日、市内のレストラン「ミスト」と共同開発した季節限定「パクチードレッシング」の試食販売会を、太田市粕川町の同所で開いた。使われているのは、同市の森山農園が生産する地場産の新鮮なパクチー。採れたてをすぐに加工して製造する。

１本300ミリリットルで540円。道の駅おおたで９月末まで販売する予定。問い合わせは道の駅おおた（TEL 0276-56-9350）へ。　［４／28付上毛］

【コンサル社長が自ら運営】　㈱KU総合研究所

放課後等デイサービス施設を運営する、さぽてんきっず（㈱KU総合研究所、代表取締役・内山和則氏／前橋支部所属）は、今年２月に２カ所目の施設「さぽてんきっず六供」（前橋市六供町）をオープンした。168平方メートルの広さで、定員は10人。３つの機能訓練室を設けた。スタッフは全員が保育士資格や教員資格などを持っている。子育て支援重視の考えから、土曜や祝日も受け入れている。食事は施設内で調理。対象は小学１年から高校３年まで。

内山社長は経営コンサルティング会社の代表も務めている。社会福祉法の改正により、民間参入が容易になったことから、福祉施設の立ち上げ相談が増えたという。多くの現場を見ていく中、子供が好きなこともあり、16年に自らの施設を開設した。
［５／11付ぐん経］

【パズル使った考え方伝授】
㈱skyマネジメントコンサルティング

㈱skyマネジメントコンサルティング（代表取締役CEO・鈴木智統氏／高崎支部所属、代表取締役・横須賀巧哉氏／渋川吾妻支部所属）は４月21日、前橋テルサでセミナーを開き、中小企業経営者らが参加した。演台は「脱★ドンブリ経営実践セミナー～たった２割の知識で経営において８割OKとなるお金の話～」。鈴木氏は日本キャッシュフローコーチ協会認定のキャッシュフローコーチ。

売上高、変動費、粗利益、固定費、人件費、利益などを決算書から抜き出し、図に入れる「ブロックパズル」を使った売上目標と利益計画の策定方法を紹介した。　［５／11付ぐん経］

【「わかちあいカフェ」開催】　新島学園短期大学

新島学園短期大学（学長・岩田雅明氏／高崎支部所属）は２日、同短大グレースホールで「わかちあいカフェ」を開催した。募金箱を設置、200円以上の募金に協力した人に学生手作りのケーキと飲み物のセットをサービスした。

「わかちあいカフェ」は、新約聖書の「恵みをわかちあう」をテーマに年３～４回、実施している。学生がボランティアでクッキー、チーズケーキ、ロールケーキなど15種類を手作り。当日は26人の学生が店員として参加した。

募金額は３万4000円。１万7000円ずつを熊本YMCA、東北教区被災者支援センター・エマオに送り、熊本地震、東日本大震災の被災地支援に役立ててもらう。　［５／11付ぐん経］

【「飯塚会館」オープン】　㈱メモリード

冠婚葬祭互助会大手の㈱メモリード（副参事・戸塚邦夫氏／前橋支部所属）は９日、「メモリード飯塚会館」（高崎市飯塚町）を開設した。メモリードグループ全国161店舗目、県内22店舗目の葬祭ホールとなる。高崎市内では４店舗目。

約180人を集めて行われた祝賀会で吉田社長は「核家族化などお別れのスタイルが変化し、以前と比べコンパクトになった。家からより近いホールを利用する流れにもなっているので今後も積極的に店舗展開していきたい」とあいさつした。

同社では６月に「鶴ヶ島駅前メモリードホール」（川越市）、７月に「メモリード日吉会館」（前橋市）を開設する予定。　［５／18付ぐん経］

【インスペクション事業に参入】　㈱スカワ

住宅リフォームを手掛ける㈱スカワ（代表取締役・須川光一氏／高崎支部所属）はこのほど、既存住宅の現況を調査するインスペクション事業に参入した。住宅の設計・施工に詳しいスタッフが、劣化状況や欠陥の有無、改修個所などを調査し、費用の算出、アドバイスを行うもので「住宅健康診断」と名付け、中古住宅市場の取り引き活性化につなげていく。床下点検ロボットや、屋根の点検用にドローンも取り入れる。

須川社長は「中古建物を評価する基準がないため、良い住宅であっても価値は認められない。インスペクションが広がれば、中古建物に正しい価値が付き政府が目標とするストック型社会を実現できる」と話している。　［５／18付ぐん経］

【事務所移転】

大和産業㈱、大和崇義氏（伊勢崎支部所属）では、この度、下記の通り事務所を移転しました。
〒372-0031　伊勢崎市今泉町1-1423-1
TEL：027-226-1316
FAX：027-223-1317

【事務所移転】

㈱KU総合研究所、代表取締役・内山和則氏（前橋支部所属）では、この度、下記の通り事務所を移転しました。
〒371-0804　前橋市六供町723-1
TEL：027-226-1316
FAX：027-223-1317

第1回
理事会報告

日時　五月九日（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、提箸、相沢、**常任理事**／戸塚、吉池、町田、生沼、中澤、小林、宮石、榎原、花房、宮田、植杉、佐藤（代理）、**理事**／海老沼、杉崎、遠山、佐藤、本多、丹羽、布施、柳岡、阿左見、笠原、櫻井、山崎、**事務局**／黒岩、阿久澤、竹内（役員計二十七名）

【議　事】

沼田支部長の宮田氏が議長をつとめ、山岸代表理事挨拶のもと、今年度第一回理事会開会。

初回につき、参加者全員が自己紹介を行いました。

Ⅰ．報告連絡事項

1．定時総会の報告と総括

事務局より定時総会の参加状況とアンケート集計が報告され、あわせて参加者数名から感想等が述べられ、総括を行いました。

2．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。

3．その他

群馬県がん対策推進協議会の委員公募についてのお知らせ、当面の中同協関連行事紹介と参加依頼がありした。

Ⅱ．承認事項

1．理事会への提案

①神奈川同友会会員からの依頼事項について審議し、七月理事会に迎えて詳しい話を伺うことになりました。

②支部長会議の開催について相沢仲間づくり委員長より、支部長会議を開催する場合は理事会終了後に続けて開催したい旨の提案があり、これを承認しました。

③役員研修交流会の開催について提案があり、六月理事会とあわせて左記の通り開催することを申し合わせました。

日時　六月九日（金）～十日（土）
会場　四季の宿　晴観荘
※詳細は追って連絡

④提箸共同求人委員長より、今後あるべき共同求人活動をめざす計画案が示されるとともに、協力依頼がありました。

2．部会・委員会のメンバー選任について

新年度の活動をすすめるにあたり、各部会長・委員長より、選任に関する意向を伺いました。

3．入退会者承認と仲間づくりについて

前回理事会以降の入会者四名、退会者六名を承認。会員数は五四七名となりました。

あわせて今年度の支部別入会者目標が確認されました。

Ⅲ．その他

1．次回以降の理事会開催日程

第二回理事会を前述の役員研修交流会（六月九日、冒頭三十分は理事会）と同時開催すること、あわせてその後の年間開催予定日が確認されました（原則として第一火曜日に開催）。

新会員ご紹介

5月度常任理事会承認
会員名簿追加録（順不同・敬称略）
企業名・役職・氏名・生年・所在地・電話・FAX・業務内容・趣味・紹介者

前橋支部

関東防災工業㈱

代表取締役社長
宮　崎　慎　司
S59年生

〒371-0857　前橋市高井町1-29-7
TEL：**027－251－3535**
FAX：027－251－3540
消防設備工事・電気設備工事
車
【紹介者／宮崎精一】

これまで同友会にはお世話になっていましたが、実は会員ではありませんでした。会社の代表となりましたので、これを機に会員とさせていただきたく思います。経営者として大変未熟な私ですが、社員の皆と"共に学び、共に育ち"より良い関東防災工業を目指します。

桐生支部

加栄レース㈱

代表取締役
佐　藤　真　人
S47年生

〒376-0013　桐生市広沢町7-5281-1
TEL：**0277－52－5652**
FAX：0277－52－5651
インテリア製品・アパレル向け生地・産業資材向け生地の製造・販売
ラグビー、釣り
【紹介者／赤石陵勇】

当社は織物の産地桐生市でインテリア製品の製造、販売をしています。快適な居住空間を演出できるような商品開発を心がけております。会員の皆様との交流の中で多くを勉強させて頂きたいと思っております。よろしくお願い致します。

太田支部

NPO法人WayToTheDream

理事長
長　　正　祐
S45年生

〒370-0421　太田市粕川町701-1
TEL：**0276－56－9350**
FAX：0276－56－9351
「道の駅おおた」指定管理者、管理・運営
ゴルフ、子育て
【紹介者／中山一郎、藤井雅巳】

平成23年7月に【地域経済の活性及び発展に関する事業を行い、社会に寄与すること】を目的とした特定非営利活動法人WayToTheDreamを仲間と共に立ち上げました。また平成24年3月30日より『道の駅おおた』の指定管理者として管理・運営をさせて頂いております。6次産業化・食農連携の推進を『道の駅おおた』から積極的に展開すべく多くの方々と連携をさせて頂きたいと思っておりますのでご指導・ご鞭撻のほど宜しくお願い致します。

太田支部

㈲真下会計事務所

専務取締役
眞　下　康　久
S41年生

〒373-0852　太田市新井町514-14
TEL：**0276－45－1411**
FAX：0276－45－2020
会計業務全般
読書
【紹介者／金谷晴好】

地域のみなさまと共に60余年税務・会計のみならず企業経営に必要な情報を提供しております。医業、相続、製造建設、非営利法人、農業、経営計画など、専門的なスキルを身につけた担当者が、企業のサポートを行います。企業の成長シーンに合わせた担当者もお選びいただけます。「創業計画から事業計画、設備投資計画」など「計画なら真下会計」を目指しスタッフ一同元気に頑張っております。

安全と安心のトータルソリューション
関東防災工業株式会社
～消防設備と電気設備の設計・施工・保守、消防用品の販売に加え
雷が落ちない本当の避雷針（PDCE）の販売、防災コンサルティングまで～
◆本　社／前橋市高井町一丁目２９－７
TEL：027-251-3535　FAX：027-251-3540
◇安中営業所／安中市西上磯部１７３６
TEL：027-385-5261　FAX：027-385-5291