

■発行日：2022年1月1日元旦
 ■発行者：栃木県中小企業家同友会
 〒321-0968 栃木県宇都宮市中今泉2-3-13
 TEL 028-612-3826 FAX 028-612-3827
 E-mail：t-doyu@ninus.ocn.ne.jp
 URL：http://www.tochigi.doyu.jp/
 ■企画編集：広報委員会 ■印刷：有限会社 赤札堂印刷所



様

2022年 新年あけましておめでとうございます

栃木県中小企業家同友会 新春対談

代表理事 八木 仁

(株)シンデン 代表取締役

代表理事 山中 重雄

(株)こがし 代表取締役社長

あけましておめでとうございます。

コロナ過で迎える2回目のお正月になってしまいました。早くコロナを意識しなくとも良いような環境に戻って欲しいと願い、我々にできることにまい進していきましょう。

それぞれの業界の現状を鑑みる

山中氏：某自動車メーカーの栃木工場は、金・土・日を休みとし、海外への輸出も止まっているようです。ブレーキパッドなど関連した部材の製造も止まっています。半導体の供給不足は様々な分野の製造を止めています。資材関係の運搬に関しても現在運んでいるものが昨年度の受注分です。今年度の新規受注が少なくなっていることを考えると今後の輸送量も厳しくなることが予想されます。食品関連などはほとんど変わらず動いていますが、パイの減った市場では、すでに寡占化されていた分野においても過当競争が始まっているようです。

八木氏：おっしゃる通り製造に関わる業界によって

は壊滅的な状況に追い込まれているところもあります。自社においては、これ



八木仁氏

山中重雄氏

までいろいろな仕事を手掛けてきたおかげで、一気に仕事がなくなるという状況は回避しています。素材を提供する会社と取り組むことで工賃収入をメインにやってきましたので、素材の高騰も若干ですが軽くなっていることを実感します。

強靱な会社作り

八木氏：当社の話ですが、昨年9月に息子を専務取締役として迎えました。その時に、経営者としての心構えなどを話していくなかで、第1にあげたことは「会社には組織化と役割が存在する」ということです。ある方から「会社（組織）は一人では出来ないことをする為に生まれた」と聞きました。当たり前の言葉ですが、突き刺さった言葉でした。組織は「一人ではできないこと」、「信頼を得る」ために作る（組織化さ）れ、構成員や部署には「役割」が生

まれました。さらにそこには「申し合わせ」と「教育・訓練」が必要になりました。

「中小企業における労使関係の見解」（労使見解）の一文に、「いかに環境がきびしくとも、時代の変化に対応して、経営を維持し発展させる責任がある」と謳っています。また企業家の「企」には「爪先立つ」という意味があります。少しでも背伸びをして、先の変化を見ようとするはわれわれ企業家の役割で、責任の一つでしょう。

要するに、社長は少し先を一生懸命に見て、そして考えた方向には、社員のみんなの力を結集して進んでいくという事でしょう。

山中氏：当社は、これまでも下請け運送業者に対しては適正な価格を支払い、買い叩くようなことはしてきませんでした。その姿勢のおかげで当社の仕事を優先して扱ってくれます。そして、お客様にまいまいなことや嘘をつかないこと、定期便で運航している顧客に対してはドライバーを変えないこと、さらにお客さんの業界について学び精通することで、提案ができる関係になっていくことで付加価値を高める工夫を続けてきました。社員が作ってくれる顧客とのコミュニケーションにより、働き方改革等へ

の対応に関してもスムーズに取り組めるようになっていきます。

しかしながら社員との信頼関係づくりは時間がかかります。まず社長のことを信頼してもらうためには、決めたことを社長が率先して守ることが重要です。

そして何か問題が起きればみんなで討議し最善策を探ってきました。当社では事故が起きた時は、その当時のシチュエーションを基にグループ討論を行います。何が問題だったのか、どうすればよかったのか…、そうした“振り返り”を行うことで事故は減っていきまし、同時に隠し事が起きないような体質もできてきたのだと思います。

社員の成長と共に会社も変わっていく

八木氏：体質を改善していくには時間が必要ですね、同友会では、2016年に発行された「経営指針成文化と実践の手引き」で、「年齢構成表」・「10年ビジョン」を経営指針の中に入れていこうということになりました。

当社の社員を見ていると、有給休暇の取得事由が年代によって特徴があります。30代半ばまでは自分自身の為、40代半ばまでは子供の為、50代半ばは介護の為、それを越すと自分の為に休暇を取ります。

「10年ビジョン」は、一人一人の体の変化とあらゆる環境の変化を10年単位で考える時、10年後どのような会社でどのような仕事をしていきたいかを、社員さんと皆で考えることを同友会では推奨しています。

長い時間の間に積み上げてきた過去が今の結果に結びついていることは、山中さんの事例からも明らかではないかと思えます。過去の努力が今の結果である以上、今の取り組みが未来をつくります。刹那的に利を追うことなく、社員を最も信頼のおけるパートナーと位置づけ「自社の存在意義」を追求すること以外に未来を変えることはできないのだろうと思えます。

2022年も激動の年になることが想定されますが、同友会はその発生時より「激動を友に」社員と共に強じんな経営体質づくりに勤しんで参りました。今年も同友会にて知恵を集め時代に翻弄されない会社づくりに取り組んでまいりましょう。

[文責 事務局]

News Topic 01

全国のNEWS 共同求人・社員教育活動全国交流会

共同求人・社員教育活動全国交流会での学び。 栃木同友会へ三位一体を持ち帰ろう！

久方ぶりのリアルでの中同協主催全国大会が2021年11月18日から19日にかけて、宮城県仙台市で行われました。

開会式の際、中同協社員教育委員長梶谷俊介氏から問題提起として「採用・教育・経営指針が三位一体の経営である」「地域に若者を残し、地位で若者を育てる」との話が切り出されました。氏曰く、対等な労使関係をつくる責任は経営者にあり、そのやり方が三位一体の経営である。「採用」とは、企業が求職者を採用することと、求職者が企業を・経営

者を・理念を選ぶということの、両面があり、対等な立場で選ぶあうということである。社員教育とは、理念・事業を通じて行うものであり、企業内だけでなく地域に広げていく運動であり、人間尊重の社会づくりの活動である。

最初の30分だけでも、いずれこういったことを栃木でもやっていきたいと、意識が盛り上がる。

その後の分科会は第一分科会に参加し、大分デバイステクノロジー(株)安部征吾氏から「今後生き残る企業・淘汰される企業 ~幾多の逆境を乗り越

えてきた経営～」をテーマとした報告が行われた。2001年のITバブル崩壊時に社長に就任し大赤字となったことを受け、大手1社の完全下請けからの脱却を決めました。2008年のリーマンショックの折には売上の70%を失いつつも、V字回復を達成。その要因はリストラをしなかったことと、方針の説明をしっかりと行ったこと。

同友会での学びも、経営指針はもちろん、各種委員会委員長・支部長を歴任。2014年には地球環境委員会の委員長に就任し、紆余曲折はあったが、自社をパワー半導体に特化させていった。

社員教育に関しては、元々はOJTのみだったが社員教育を体系化し社員共育年間計画表を作成し、社員教育の見える化を行った。また、採用活動については、「良い会社」でなければ応募は増えないと考え、働きやすさを整えるために多能工化・手順書の作成を行う。結果、生産性がUPするので給料もUPし、キャリアプランも描けるようになった。更に、世の中への貢献を理念に掲げ、理念を業務に結び付け、仕事のやりがいを高めた。

安部氏は社長の仕事を「経営指針書の浸透(方針・

計画・戦略の浸透のこと)と社員一人ひとりの個性を生かす土壌づくりである。」とまとめた。

続いて2日目は、「社員一人ひとりが生きる企業に～長期的なビジョンを描き、三位一体の企業づくりの実践を～」をテーマに、(株)

ヒロハマ 広浜泰久氏、(株)宮崎本店 宮崎由至氏の二氏がパネラーに、(株)EVENTOS 川中英章氏がコーディネーターになり、基調講演が行われた。三位一体の本質的な意義の理解、そして、経営者にとって都合の良い三位一体にはいけないことが、基調講演の狙いとされた。

今回の2日間で「三位一体」の理解を深めました。栃木同友会にまだ無い部分だが、栃木同友会での実践に、貢献していきたいと感じた。

[文責 斎藤秀樹 (株)ウイステリアコンパス]



News Topic 02

栃木のNEWS 県南支部11月例会

～コロナ不況克服の鍵「社員の力」をよび覚ますには!?～ 「自立型社員を生み出した同友会ツール活用事例に学ぶ! 座談会」

2021年11月24日、小山市城南市民交流センター「ゆめまち」とZOOMのハイブリッド例会を開催した。会員7名で、社長・代表が4名の後継者3名の参加で開催された。

まずは、冒頭各企業と参加者自身の近況報告が行われた。

おおよそ2年に及ぶコロナで、自粛されていた忘年会のような社内行事、宴会、催しが途切れたことにより、新人や若手の社員に戸惑いがみられたとの報告や、機械の調子が悪くなり、補修部品が生産中止で困っているが、その機械が本当に必要かどうか検討を始めたなどの報告があった。

続く例会は、宮城同友会、東洋

産業の玄地学社長の全研での報告資料の読み合わせを行い、その後感想も含めての議論が行われ、以下のような意見が出された。

- ・ 会社を成長させていくには、徹底的な現状認識が必要だが、企業変革プログラムには、チェック項目とその段階が示されている。
- ・ 玄地氏の会社で実施されているのは、そのプログラムの項目で社員さんにもチェック、評価してもらおう。その評価を一つ上げるにはどうしたら良いかの対策も出してもらい、それを会社全体で実行していくところは見習いたい。
- ・ 同友会に入会間際の後継経営者からは、他社の状況に厳しい評価、アドバイスをもらえる関係は素晴らしいとの感想があり、専務取締役の立場の会員さんには、今が勉強の時期で色々なことを吸収していきましょうとのアドバイスがあった。

[文責 八木 仁 (株)シンデン]



栃木同友会22/1~2月行事予定表 参加のご連絡および内容確認は事務局にお問い合わせください

1月	曜	1月行事予定	時刻	会場	2月	曜	2月行事予定
1	土	年末年始休暇			1	火	
2	日	年末年始休暇			2	水	経営基礎講座第2講
3	月	年末年始休暇			3	木	
4	火	年末年始休暇			4	金	
5	水				5	土	
6	木				6	日	
7	金				7	月	
8	土				8	火	
9	日				9	水	広報委員会 理事会
10	月	成人の日			10	木	
12	水	広報委員会 理事会	17:30 18:00	宇都宮市 東市民活動センター +ZOOM会議	11	金	建国記念日
13	木	県南web食堂	12:00	zoom会議	12	土	
14	金				13	日	
15	土	第4回中同協全国幹事会in東京	13:00~ 12:00	TKP東京駅日本橋 カンファレンスセンター	14	月	
16	日				15	火	県央支部幹事会
17	月				16	水	県南web食堂 経営基礎講座第3講
18	火	栃木同友会新年会	18:00	中村庵	17	木	
19	水	経営基礎講座第1講	13:00~17:00	栃木県青年会館コンサーレ	18	金	第52回中小企業問題全国研究集会in大分
20	木	県南支部例会	18:30	zoom会議	19	土	
21	金	第2回中同協経営労働委員会	13:00~ 12:00	TKP市ヶ谷カンファレンスセンター+ZOOM	20	日	
22	土	鹿沼・日光支部幹事会	12:00	zoom会議	21	月	
23	日				22	火	県南支部例会
24	月				23	水	天皇誕生日
25	火	県央支部例会	19:00	宇都宮市東市民活動センター	24	木	鹿沼・日光支部例会 中同協社員教育委員会
26	水	合同入社式準備会	18:30	zoom会議	25	金	
27	木				26	土	
28	金				27	日	
29	土				28	月	
30	日						
31	月						

○新型コロナウイルス感染症等の影響により、中止や延期またzoom会議への移行となる場合がございます。例会等をzoom会議で行う時は改めまして参加の仕方などをご案内させていただきます。ご不便をおかけいたしますがよろしくお願いいたします。

※ は、該当者のみの参加となります。 栃木県中小企業家同友会事務局
〒321-0968 栃木県宇都宮市中今泉2-3-13 小山ハイツ103
Tel 028-612-3826 Fax 028-612-3827
E-mail t-doyu@ninus.ocn.ne.jp
URL <http://www.tochigi.doyu.jp/>

は、どなたでも参加できます。

は、全国行事です。