

■発行日：2024年3月31日
 ■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

News Topic 01

全国のNEWS 第54回中小企業問題全国研究集会 in 三重

～理念実現のため激動時代の潮流に乗れ～

2024年3月7・8日 三重県で第54回中小企業問題全国研究会が行われた。

1日目は12分科会に分かれて開催された。私は第12見学分科会「ブランディングとマーケティング～業界慣習を打破する「正統派異端系」のブランディング～」がテーマの(株)宮崎本店 代表取締役会長 宮崎由至氏の報告を拝聴した。

(株)宮崎本店は創業170年を超える老舗で酒蔵は国の有形文化財に指定を受けている。明治時代は周囲に33店舗の酒蔵があったが、時代の波に飲まれ倒産・廃業が繰り返された。ほとんどの酒蔵は吸収合併され、現在では宮崎本店のみとなった。

工場見学では2018年に新しく建てた酒蔵や製品の梱包現場などを見学した。新しい酒蔵は、今までの大きいタンクで大量に作る手法ではなく、小さいタンクで常にフレッシュなお酒造り、小回りを活かした新品種造りが特徴だった。また、酒蔵や梱包現場はDX化も進んでいた。

宮崎氏の報告は、①「時代認識」から始まり②「大企業と中小企業経営者の違い」③「戦略と戦術」④「価格決定権」⑤「付加価値をどうつけるか」⑥「原料から製品へ」⑦「狭く、深く」⑧「企業の維持、発展」の7項目で報告が進んだ。私が特に印象に残ったのは「時代認識」、「戦略と戦術」、「付加価値をどうつけるか」であった。

「時代認識」では、現在は「総務の時代」だと



宮之雪酒蔵

語った。AIやDXが進んでも会社を回すのは人であり、人の採用・定着は必須だ。また、2024年問題で物流が停滞するなか

滞りなく仕事を進めるには総務の力は重要になる。

「戦略と戦術」について宮崎氏は、【戦略】とは役員が会社の方向を決

めたもので、【戦術】とは各現場が戦略を達成するための行動指針と言った。当時の宮崎本店は、4ℓサイズのキンミヤ焼酎を主力として販売していたが、他社との価格競争から薄利だった。宮崎氏は状況を変えるべく戦略として、「値下げしない」ことを決めた。戦略を決めた後は自社のお客様を調べ、キンミヤ焼酎の売り方を変え4ℓから600mlにサイズを変更した。

飲食店では4ℓの瓶は棚に陳列されて見栄えは良いが、実際に卓上に来た飲み物の銘柄は分からない。それが600mlの瓶ならお客様が手酌で飲む事から認知度を高める事ができた。

「付加価値をどうつけるか」では売場と顧客の選別が必要だ。「スーパーや問屋、チェーン店では、担当者と良好な関係を作れたとしても、価格を決めるのは会社でありビジネスパートナーとして捉えるのは難しい。それなら実際に飲んだ人の声が聞こえる飲食店の大将等をビジネスパートナーと捉えた方がお互いに成長出来る関係になる。」と語った。

最後に宮崎氏は人生を楽しむためには、「蛇口を閉めるな」と言った。何かに取り組み、情報の間口を広げていけば、人と繋がり人生は楽しくなると語って報告が終了した。

宮崎氏の報告は学びが多く貴重な体験だった。

【文 (株)シンデン 八木匠】



宮の雪樽

RTCつながる社会に新たな価値を ～事業承継を越えた先にある事業変革とは？～

2月22日、鹿沼市の板屋ビルディングにおいて鹿沼・日光支部の2月例会が開催された。

上三川町にある株式会社アール・ティー・シーは、現在半導体技術を核として、自動車電装、防衛・船舶、産業機械、住宅設備、医療機器、情報セキュリティ、介護福祉等のマーケットで製品の開発等々実に幅広い分野に及んでいる。

現社長である櫻井氏の父は1970年代木製ドラムの製造会社を営んでいた。やがて素材の主流は木製からプラスチックに変わり、つくる商品はビデオデッキの組み立てに変わった。1985年プラザ合意によりドル高の是正が行われると生産の拠点は海外に移転し始めた。アメリカ留学を終え、半導体メーカーに勤めていた櫻井氏が上三川に帰ってきたときには、父の会社は未来が見えない状況になっていた。

上三川に帰ってきて2年後、氏は(株)RTC(R絶対信頼の構築・T卓越した技術力・C無限なる創造性)を立ち上げる。製造の現場が日本から中国・韓国・東南アジアなどに移動していく中で、日本で継続出来るマーケットを求めた。

1990年代世界の半導体の5割は日本のメーカーの製品であった。今では半導体生産量ベスト10に日本企業は一社も入っていない。しかし、日本の経済も成長していないわけではない。RTCにはドイツ・スウェーデン・フィンランドなどの福祉先進国から見学に来る。先端技術が超高齢社会をどう支えているのかを知るためだ。

「私たちが目指すマーケットは日本で継続出来るマーケット、まだ伸びることができるマーケットです。」と氏は語る。マーケットを認識するには自分たちの周りの人はどういう生活をしているのか、何に困っているのかを知る必要がある。「わが社はデジタルな会社ですが、やっていることはアナログです。」RTCの隣には特別養護老人ホームがある。三世代共生の施設であり、保育所もある。この施設と密接につながっている。RTCの社員は全員認知症サポーターを取得し、この施設の職員とも連携する。更に櫻井氏は執行理事になっている。

三世代共生の施設であればそのニーズも多様であ



櫻井仙長氏

り、特に医療の分野においては沢山のヒントがある。

例えば介護施設の見守り支援として、利用者がベッドから起き上がる。或いはベッドから床に降りた時に、職員に知らせる機器がある。RTCの得意分野に「何かと何かが接する部分のセンサー技術」があるが、これを活用したシステムだ。

利用者のニーズ(問題)を自社の解決すべき課題に変えることが出来れば、あとはどう具現化するかである。実際の開発段階では自社だけでは難しいこともあるが、「わからなければ聞けばいいんです。幸いなことに栃木県には医療系の大学が3校もあります。」と櫻井氏は淡々と語る。RTCでは栃木県内をはじめ数多くの大学、医療機関、学術機関、公的機関との連携を図っている。共同研究で生まれたものは展示会などを通して出展され、製品化して利用者に還元されている。利用者となつたり、様々な専門機関となつたり、誰かの役に立つものを世の中に提供しているのだ。

(株)RTCはアメーバ企業を目指している、その要となるのが社員の育成だ。

「ないないないの中小企業ですから、あらゆる場面を教育現場にします。例えば開発資金の一部となる補助金ですが、補助金を得るには、事業プラン、進捗、完了検査、報告と厄介な工程があります。これらは社員にやってもらいます。この経験は全体を見通す力、そして交渉能力を育みます。」「全体朝礼は週に1回、また全体教育は外部講師を招いて月に1回行います。また、社員にも話をしてもらおう機会を作ります。自分が話すと、聞き方がわかる。聞くことが繋げる力を生みます。」と。

RTCでは自ら考える社員の育成が経営の根幹となっている。

ちなみに櫻井社長は地図を眺めるのが好きだそう



だ。地図を見ているうちに見えてくるものがあるとのこと。視座を高くすると見えてくるものが変わる。どう見るか、どの角度から見るか、混沌の時代を打開す

るカギは身近にあるかもしれない。

[文 事務局]

News Topic 03

全国のNEWS 東日本青年経営者フォーラム in 札幌

さる2月28日、東日本青年経営者フォーラムが開催された。同友会青年部の行事はこれまで各県で行われる例会、関東甲信越や近畿など各ブロックで行われるフォーラム、中同協行事である青全交などがあったが、東日本という括りでのフォーラムは初開催であった。

開催地は札幌。報告者は長野同友会青年部に所属している有限会社テツカ精機の手塚良太氏であった。人口1万1千人ほど、これといった産業もない地域で事業承継をした氏の話は、多くの商圈を過疎地域で経営している私にとって、重なる部分が多くとても参考になり、また勇気づけられた。

田舎だから。過疎だから。自社の業界は斜陽産業だから。等々、できない理由を探すのは簡単だが、それでは「経営者の責任」を果たすことができないとは、間違っても言うことができない。

経営者としての確固たる覚悟を持ち、自社（経営者としての自分自身）に足りないものは何か。どういう行動を起こすべきか。諦めなければ自ずと道は開けるのだということを氏の話から感じ取ることができた。

第2部の懇親会では札幌同友会青年部によるもてなしの心にあふれた時間を過ごすことができ、あっという間にお開きとなってしまった。

最後に、今年度で青年部を卒業する私の見解を述べたい。

同友会青年部の仲間として同じ時間、学びを共有することによって得られるものは何物にも替えがたいと思う。こういったフォーラムは開催されるべきだと思っている。しかし、近頃は青年部行事があまりにも多くなってしまっているように思えてならない。各県、各ブロック、青全交への準備と参加。それだけでもそこそのスケジュール密度となる。さらにそれ以上となれば、せつかく得た学びを実践する時間は取れるのであろうか。学びと実践を掲げる同友会活動は素晴らしいものだが、同友会活動だけではなく、得られた学びを自社で実践することこそ、最も重要なことではないだろうか。私たちは自社を発展させるために同友会で学んでいるのだから。栃木の青年部は発足したばかりでまだ軌道に乗ったと言いが、同友会活動への積極的な参加と、自社での実践は車の両輪であることを忘れないグループでありたいと思う。

今回の東日本フォーラムに参加し、様々なことを見つめ直すことができ、とても有意義な時間を過ごすことができた。今後の活動に生かしていきたい。

[文 (株)イシカワ 石川大樹]

コラム

桶狭間の戦い

～尾張中心部と知多半島間の要害をめぐる攻防～

江戸時代に書かれた書から今川軍25,000人に対し、3,000人の織田軍が大勝利を収める。それは、まさに奇襲戦の代名詞だった。

しかし迂回奇襲戦には、かなりの無理があり成功率が低い。更に今川軍は鳴海城を真っ直ぐに攻めるのではなく東海道を外れ大高城に行くつもりであった。

反対に織田軍は中島砦から横に長く伸びた今川軍の中心部となる桶狭間を攻める事が出来た。ちなみに、この戦いが情報戦を第一とする戦いへの、変革の第一歩となった。当時スッパラッパ、すなわち後の忍者スパイ。この戦いの第一功労者に、前線にての功労者よりも、No.1として忍者スパイを上げ

ていた。

兆報は3つあった。

一つ、として当日の義元は馬ではなく、輿に乗っている。

二つ、として分派とし

大高城に入る為に桶狭間あたりで昼食となるであろう。

三つ、として実践行動が上げられる。2つの適切な情報に基づいて、信長が可及的速やかな行動が取れた事がこの戦いの勝因であった。

企業にとっても同じだ。確実な情報に基づいて戦略を立て、戦術に落として即、実践行動をする事で現状を切り拓く道が生まれる。

[文 (株)フカサワ 深澤雄一]



栃木同友会4～5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

4月	曜	4月行事予定	時刻	会場	5月	曜	5月行事予定
1	月				1	水	
2	火	2024合同入社式・研修会	10:00～	ライトキューブ宇都宮	2	木	
3	水	第4回経営基礎講座第1講	13:00～	コンセーレ	3	金	憲法記念日
		鹿沼・日光支部幹事会	18:30	板屋ビルディング+ZOOM会議	4	土	みどりの日
4	木	第3回栃木同友会2024方針討議	18:30	ZOOM会議	5	日	こどもの日
5	金				6	月	振替休日
6	土				7	火	
7	日				8	水	拡大理事会
8	月						県南Web食堂
9	火				9	木	
10	水	県南Web食堂	12:00	ZOOM会議	10	金	
		拡大理事会	18:30	宇都宮市東市民活動センター+ZOOM会議	11	土	
11	木				12	日	
12	金				13	月	
13	土				14	火	宇大生と地元採用を考える会
14	日				15	水	中同協議案書作成Bグループ
15	月						県南支部例会
16	火	第4回栃木同友会2024方針討議	18:30	ZOOM会議			鹿沼・日光支部幹事会
17	水	第4回経営基礎講座第2講	13:00～	コンセーレ	16	木	
		県南支部例会	18:30	ゆめまち	17	金	
18	木				18	土	
19	金				19	日	
20	土				20	月	
21	日				21	火	
22	月				22	水	栃木同友会第39回定時総会
23	火	鹿沼・日光支部例会	18:30	板屋ビルディング+ZOOM会議			
24	水	県央支部幹事会	18:30	芯和+ZOOM会議	23	木	
25	木				24	金	
26	金				25	土	
27	土				26	日	
28	日				27	月	県央支部幹事会
29	月	昭和の日			28	火	
30	火				29	水	
					30	木	
					31	金	

※ は、該当者のみの参加となります。

は、どなたでも参加できます。

は、全国行事です。

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