



Rotary Weekly



広島空港ロータリークラブ週報

2018年8月22日発行

会長 澤井一徳 / 副会長 三好敏之 / 幹事 鶴田秀樹 / SAA 伊藤 保

事務局 三原市本郷南6丁目3-26番地 三原臨空商工会 2階

TEL 0848-86-0986 / FAX 0848-86-0992 / E-mail h.kukorc@vega.ocn.ne.jp

例会場 広島エアポートホテル TEL 0848-60-8111

2018-19年度

国際ロータリー・テーマ
BE THE INSPIRATION

インスピレーションになろう



8月/ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31

例会

例会

休会

例会

休会

本日のプログラム (8月22日)

がん予防推進委員会 堀内委員長
「乳がんのイロハ」

次回のプログラム (9月5日)

三原消防署西部分署「防災について」

第1121回 2018年8月8日 例会記録

点 鐘 澤井会長

ロータリーソング「それでこそロータリー」

ロータリアンの行動規範唱和

ビジター紹介

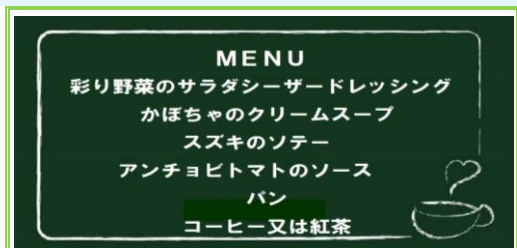
(因島RC) G9 ガバナー補佐 村上 光さん

// 幹事 幡地康永さん

出席報告

	会員数 名誉会員	出席者	メイク	欠席 (免除)	出席率
本日 (8/8)	27 1	13 1	1	10 3	58.33
メイク	灰谷				
前々回 (7/25)	27 1	19 1	1	5 2	80.00
メイク	灰谷				

食事時間



会長時間



ガバナー補佐村上様、補佐幹事幡地様本日はようこそおいでくださいました。戸田様後程卓話をよろしくお願いいたします。

豪雨水害から1か月経ちましたが、本郷町船木に住んでいる従業員は、水害の時、最初の1週間は身動きが取れず一歩も外に出られなかったそうです。今現在も断水状態。三原市全体でほぼ断水解消したと思っていましたがまだ断水の所がございます。私の会社も20Lのポリタンクを災害後沢山買っていましたので、その方に差し上げました。

当クラブメンバー27名中10名が大きな被害を受け、そのほかの方も大なり小なり被害があったと思います。例会予定も変更し申し訳ないと思っています。

三原RCの福島様からの連絡で、先ほど中央森林公園に行っていました。内容は三景園で車いすを必要とされているので検討してみてください。という事でした。また理事会で話し合いたと思います。

8月8日は「タコの日」1996年に三原観光協会が蛸の日に制定されましたが、それ以前にJCの金永さんがやっさ祭り委員長の時、1988年8月8日をタコの日にしよと言われた事を思い出します。その6年後に金永さんは44歳で亡くなりました。広島空港RCのチャーターメンバーでもあります。尊敬でき皆を包み込むような聡明な方でした。改めて「タコの日」が日本全国で認識されていることに感動しています。

ちなみに8月8日は、親孝行の日、子供会の日、鍵盤の日(88個)、そろばんの日、歯並びの日、笑いの日…。豪雨災害の被害が非常に大きかったです、笑いながら過ごしていければと思います。

G9 村上ガバナー補佐



皆さんこんにちは。この度の災害では多くの方が被災され、心よりお見舞い申し上げます。

今年度ガバナー補佐をお引受した訳ですが、ご存じの通り因島RCは会員20名の小さなクラブです、私のロータリー歴は13年ですが会長を2回経験しました。この1年力の及ぶ限り地区と各クラブの橋渡しができるように一生懸命頑張りますのでお力添えをお願いいたします。

幹事報告

《配布物》週報1120号、卓話資料

《回覧》地区大会出欠表・広島弁護士会相談会

卓話時間

産業支援コーディネーター
戸田 静雄 様



西日本豪雨災害から今日で1か月と2日目となりますが、広島空港ロータリークラブ会員の皆様におかれましては被害を受けられた会社が沢山ありだと先ほどお聞きしました。この場をお借りしまして心よりお見舞い申し上げます。

「品質第一主義の経営 第3部 経営の品質」

日本にある企業の99.7%が中小企業で、働き手の7割が勤めていることを。
「社会の主役は中小企業だ」

会社勤務時代 各社長との出会

昭和39年4月1日付け三菱重工業株式会社 三原製作所 課長時代・岡本電機株式会社(尾道市)社長付時代・産業支援コーディネーター等勤務会社を通して各大手企業の社長様、所長様、中小企業の社長様、取引先の各社長様など数多くの社長様、所長様等の役員様にお会いし面談して来た経験を「社長とは何か」を私なりに感じた事をまとめてみました。

社長とは、

- ①現場を知り、従業員の心を知る。
- ②見きわめる力
- ③部下を思う力
- ④会社の顔としての役割
- ⑤接待も大事な仕事
- ⑥まとめ **社員は会社の宝です。**

社員が人生の大半の時間を過ごす会社で生きがいややりがいを感じられるよう、社員に関心を持ち、社員を気遣う姿勢が欠かせません。それは単に社員のためになるだけでなく、社長が社員を気遣うことで、社員が顧客を気遣うようになっていきます。

多数の各会社社長・所長・役員のお方と面談結果の社長像

- ①人を育てる社長。
- ②それとも自己保身の社長。
- ③社長は、雲の上のような天皇の存在で、社長は上意下達のTop-Downで話し、社員はただ聞くだけ、社員の意見は聞かず、述べられない、「黙って仕事をしろ。」それが常識みたいなワンマン会社社長。大事な事は、「社員の心の距離を近くして社長の考えを伝える。」事が肝心である。
- ④「会社の事は全て私の責任だ。何でも気づいたことは言って欲しいと胸襟を開き・門戸を開いた」社長
- ⑤「全てはお客様の為に顧客第一主義、全ては従業員とその家族の幸せの為に尽す」社長。
- ⑥「人はどうしたら生き生き働くのか日々考え実行する」社長。
- ⑦「聞く力」を鍛えて「対話力」を高め「情報知識を学ぶ」社長。
聞く(耳で音や声を感じる)・聴く(耳を傾けて注意して聞き取る)・訊く(相手に質問する)

会社の「目的」・「目標」

「会社」とは、商行為又は、その他の営利行為を目的とする社団法人組織。

「目的」:顧客満足度 「目標」:利潤の追求
「経営する」と言う事は、「企業利潤」を生み出す事である。

1. 顧客の為
2. 会社の為
3. 家族の為
4. 自分の為

創建ホーム株式会社社長: 家族に賞与支給
妻帯者=賞与+3万円(奥様に感謝)

独身者=賞与+2万円(お母さんに感謝)

「経営者」とは、

- ①経営の基本に従って、正当な手段を通じて利益を上げる事です。
気持ちの良い雰囲気の中で、従業員の持つ種類の能力を十分に発揮させ、結果が出る様に仕向ける力を持つ人です。
- ②自分の城は、自分で守る。中小企業の社長は必死である。「企業による犯罪事件は、「経営」という視点から「品質」を重視して考える事が大事。

品質の確保

1. 心の品質

- ①物の見方・考え方を常に振り返る事。
- ②相手の追求でなく自らの「反省」と「改善」が必要。
- ③物を大切に扱う心
 - ・社内標準マニュアル（要領書、方案等）の大切さ
 - ・職人的考え方の人が多く全社的に固有技術に興味、実力があるが一部の人の専売特許にしない為に「標準化」が必要である。標準は、「使いやすく」・「守りやすい」しなければ持続性がない。
 - ・職場環境 5S（整理・整頓・清潔・清掃・躰）
ハウレンソウ活動（報告・連絡・相談）
ひとりで悩まず みんなに相談 みんなで解決
 - ・職場環境の整備
- ④物を大事にする心
 - ・全て「会社」の「財産」である。文具用品、部品。水道。電気等「粗末にしない。節約・省エネなど」
 - ・部品を踏まない
 - ・製品を錆させない
- ⑤5つの心
 - 『はい』という“素直な心”
 - 『すみません』という“反省の心”
 - 『おかげさま』という“謙虚な心”
 - 『私がします』という“奉仕の心”
 - 『ありがとう』という“感謝の心”
- ⑥3つの聞く「耳」を持つ。
 - ・聞く（hear）＝声を耳に受ける
 - ・聴く（listen）＝注意して耳にとめる。
積極的に聞き漏らすまいと耳を傾ける。機構と努力する。耳・十四・心で捉えて、一つの言葉を十四の心を込めて脇から寄り添うように（共感的）聴く事である。
 - ・訊く（ask）＝尋ねる
- ⑦礼をつくす。挨拶の言葉
オアシス運動：（おはようございます。ありがとうございます。失礼します。すみません。）

2. 経営の品質

- ①「企業は潰れるものである。」
- ②「学校の試験」は0点から、100点迄です。「企業の試験」は大きなマイナス赤字から、200点300点以上のプラス利益がある。どの様な点を取ることが出来るかは皆さんの会社・会社員次第です。
- ③社会人としてやるべき事・やって良いこと、やってはならない事を常に考え、自分の将来をどの様に設計するか、会社・社会にどの様な貢献が出来るかを考える必要がある。
- ④次から次へ、反社会的企業の話が取り上げられている。企業だけではなく、国民に範を垂れる（みずから手本を示す。）べき行政や政治を司るトップ自らが、（神戸製鋼問題他で世界が問題視する「日本企業文化」）不祥事を起こしている。これらは単に個人が悪いだけではなく、「組織の経営の品質」が悪いからである。
- ⑤不祥事が起きない様な「人材教育、組織構造、チェックの仕組み、情報の公開」等が不十分で、各種システムの品質がその組織に相応しくないから、いつ

までも不祥事が頻発する。

- ⑥「経営の品質」向上そのものを目指し、これにより企業の健全さを図り、収益アップ、業績の向上に繋げる事。
- ⑦「品質経営度調査」日本経営品質賞
- ⑧賞を得る事を目指すのではなく、経営の品質向上そのものを目指し、これにより企業の健全さを図り、収益アップ、業績の向上に繋げる

3. 製品の品質

- ①製品を生み出す工場やそのシステムを遵守する事。
- ②仕様書通り製品を作り「機能」・「性能」をお客様に提供するのがメーカーの義務・責任である。
- ③品質の評価尺度は「品質コスト」で評価管理する。（仕損費・クレーム費）
- ④最終評価者は「お客様」である事を「肝」に命じる事。

4. 仕事の品質

- ①問題を共有し、解決を後押しして、責任をもって、最後までフォローする『共に育つ姿勢』が課題
- ②仕事は、上司・同僚から「学べ」と指導されますが、『学ぶ』という言葉の語源は、『真似る（まねる）』と同じ語源。何かを学ぶためには、人をまねることからはじめる真似ぶ（まねぶ）事が、「学びの基本」。
- ③自分の仕事をキチンとやる事。
（何かを作り出す、又は、成し遂げるための行動。生計を立てる手段として従事する事柄）
- ④相手との約束を守る事。
- ⑤仕事の中身の質の向上を図る事。

5. 組織の品質

- ①品質保証体系で各部の業務・責任明確化。
- ②職制・仕事の分担し業務内容の明確化を図る事。
- ③組織の境目に気配りし「漏れ」が無い事。

6. 情報の品質

- ①クレーム情報・市場動向・客先ニーズ・受注状況・納入状況・仕事の進捗状況等々。
（マンネリ化。「錆びたアンテナ」ではなく「ピカピカのアンテナ」で情報キャッチ）
- ②情報を正しく、正確に理解出来、判断出来る能力を身に着ける事。

7. コストの品質

- ①仕事をすれば全てに「コスト」が掛かる。
- ②直接費・間接費・開発費・先行投資設備費等々経費は適切で正確である事。

利潤を上げる【言いは易し、行うは難し】

- ①仕組み
 - a 販売価格を上げる。
 - b 販売量を多くする。
 - c 高品質で低原価を図る。
 - a・bは、需要家＝お客様により決まる。営業努力をしても、売り手側で勝手に決められない。売り手側の期待は不可能に近い。価格と量は、経済変動によって、大きな影響を受ける。高品質で低原価を図る。は、「コストダウン」を図る事である。
注意事項：「品質を重視」した「コストダウン」の努力を真剣に行って「利潤」を求めなければならない。

- ②どんな小さな会社でも「独立企業」である以上基本的な利潤を上げなければならない。「社会的責任」を果たしながら誰にも恥じない儲けプリーでないといけません。『言うは易し 行うは難し』
- ③お客様に喜んで戴ける製品は、「品質」・「コスト」・「納期」の3要件が揃っていなければならない。
- ④品質：優れている事。
コスト：適当である事。 納期：間に合う事。
- ⑤『品質』は、絶対条件である事。
クオリティ・ファースト（社内に納期を優先する体質が蔓延）
- ⑥「コスト」・「納期」は、競争条件である。
- ⑦製造メーカは、お客様に対して製品の「品質」は「コスト・納期」よりを最優先し、これを「企業活動」の基本とする『経営』が必要である。
お客様あつての企業＝お客様は神様です。
給料は、お客様から頂いている。
会社からではない。「顧客第一主義」
「商取引」の無い所には「利潤」は生まれません。お客様は神様です。

問題点の解決能力

- ①感性…物事を心に深く感じ取る働き。感受性。
「感性が鋭い」「豊かな感性」
- ②創造力…新しいものを初めてつくり出すこと。
天地創造
- ③洞察力…物事を深く鋭く観察する能力。
- ④勇気…物事を恐れない強い心。
困難や危険を恐れない心。
- ⑤決断力…自分自身の判断・責任で決断する能力。
- ⑥行動力…目的のために積極的に行動する力。
- ⑦スピード…速さ。
- ⑧執念…ある一つの事を深く思いつめる心。
執着してそこから動かない心

経営の品質の向上

結論：「経営品質」は「卓越した経営」

(performance excellence)をめざす事です。

経営の品質向上 卓越した経営

「目指す姿・基本理念・重視する考え方」

「基本理念の4要素」

- ・顧客本位：目的は顧客価値の創造。価値の基準を顧客からの評価におく
- ・独自能力：組織の「見方」「考え方」を学習して独自能力を獲得する
- ・社員重視：組織内の全ての人がオーナーシップを持って創造性を発揮する
- ・社会との調和：社会に貢献し、社会から信頼される

目指す姿 **卓越した経営**

基本理念
顧客本位 社員重視
独自能力 社会との調和

重視する考え方
コンセプト プロセス 戦略思考
変革 創発 ブランド
価値前提 対話 イノベーション

社員重視の企業

日本一社員を幸せにする 未来工業 株式会社

商号 未来工業株式会社

〒503-0201 岐阜県安八郡輪之内町楡俣 1695-1

最寄り駅 ~ 岐阜羽鳥

創業者 山田昭男氏息子代表取締役社長 山田雅裕氏
業種 製品数は約2万点。給排水設備やガス管を収納・保護するカバーなど水道やガスの資材もいくつか手がけているが、メインは電気資材特に電気スイッチやコンセントの裏側に埋め込まれた「スイッチボックス」の国内シェアは8割にのぼる。電材・管材 77(14)、配線器具 16(10)、他 7(7) (2018.3)

創立 昭和40年8月

資本金 70億6,786万円

上場取引所 名古屋証券取引所市場第二部

連結売上高 351億円(平成29年度)

連結従業員 1,191名(平成30年3月20日現在)

創業者・山田昭男

1931年(昭和6年)、中国上海に生まれる。

1948年(昭和23年)、旧制大垣中学校(現在の岐阜県立大垣北高等学校)を卒業。岐阜県を拠点に演劇活動を行い、劇団「未来座」を設立。

1965年(昭和40年)、劇団の仲間3人とともに電設資材メーカーである未来工業を設立し、同社社長となる。

1991年(平成3年)には同社を名古屋証券取引所市場第二部へ上場させる。

(株価 2235円 100株単位 配当利回り 1.43% 配当 32.00)

2000年(平成12年)に同社相談役。

若き日の演劇活動の経験から、休日を増やし生産性を向上させる仕組みづくりなど企業活動でもユニークな方針を打ち出してきたことで知られる。

さらにメセナ活動(企業が行う文化・芸術活動に対する資金支援)として演劇への市民の招待や、映画制作などを行ってきた。

2014年平成16年7月30日に多臓器不全のため岐阜県大垣市の病院で死去。82歳没。

創業者・山田昭男氏のシンプルでゆるぎない経営哲学

電気設備資材、給排水設備およびガス設備資材の製造販売トップシェア製品は数知れず、特許庁の意匠登録件数では大手メーカーと肩を並べて毎年上位20社に入るなど、開発力も群を抜いている。

労働時間の少なさと休暇の多さは、未来工業が「日本一社員が幸せな会社」と呼ばれる理由の1つだ。

「未来工業株式会社 具体的な実施事項」

- タイムカードなし
- 制服なし
- 会社につきものの朝礼もなし
- 営業ノルマ禁止 営業ノルマも成果給もなし。
- 上司への「ハウレンソウ（報告、連絡、相談）」禁止。
- 残業禁止。
- 従業員はすべて正社員。（パート・派遣社員ゼロ）
- 社員の平均年収
平均年齢 46.2 歳 平均年収 645 万円
65 歳時の平均年収は約 700 万円。
定年は 70 歳
- 改善提案制度（常に考える）
提案を出せば 500 円、いい提案なら最高 3 万円
- 同社の意匠登録件数（常に考える）
大企業を押しつけて、毎年上位にいる。
2008 年は東芝、ソニーの上の 8 位だった。
- 福祉厚生
5 年に一度の会社全負担の海外への社員旅行
頑張るために、面白いモノをつくるために労働時間を短くする。思いつくことは自由にやろう。やって駄目なら元に戻せ。挑戦しての失敗ならよし。任せるから全員が持ち場で腕を上げろ。減点主義ではなく加点主義。
- 年間休暇
140 日（有給休暇除く）
正月休暇は約 20 連休。GW も毎年約 10 日の休み。
- 育児休暇 3 年

結 論

- ①バブル崩壊後、多くの会社が、正社員を派遣社員やアルバイトに切り替えてコストを下げようとしたでしょ。だけど、それで会社が儲かるようになったのか、って聞きたいですよ。人間（社員）を「コスト扱い」するな、ってね。
- ②社長なんてバカだと自覚しなきゃいけないんだよ。陣頭指揮などもつてのほか。どう『餅（インセンティブ）』を与えるか、っていう大きな「戦略」を考えるだけでいい。「戦術」は社員に任せるのがいいんです。
- ③「報告は禁止」だから何も知りませんねえ。でもね、休日が多く、労働時間も短い、上司への報告も禁止……となると、人間はむしろ、いいかげんなことができない。その中で成果を上げようと必死で工夫してがんばるもんですよ。

社員について

- ①社員をいかに「やる気」にさせるかで会社は決まる。やるのは、社長でなくて社員や。
- ②7 時間 15 分労働、年間休日 140 日に加え、給料は地域上位に設定し、年功序列、全員正社員、70 歳定年。
- ③パート・派遣社員は採用しない。
- ④やる気のもとになると思うから餅を先に配るわけである。待遇が悪くて仕事がやる気になるか？必死に技術を覚えるか？会社・社長がちゃんと条件を整えりゃあ、「働かんと申し訳ない。頑張ろう」って思うやろ。それが日本人の心やと思う。
- ⑤60 歳を頂点に給料は下げんから、65 歳時の平均年収は約 700 万円。
- ⑥育児休暇は 3 年（何度でも可）、
- ⑦スキルアップのための勉強代は会社が補助。
- ⑧大型機械の購入など重要事項も含めて決定権は現場の社員にあり、失敗しても決して叱責せず、責任も問わないというルールが根付いている
- ⑨「会社設立新事業を提案して役員会で認められれば社内プロジェクトで始め、将来的には独立資金などを全面サポートする。
- ⑩支社や営業所も社員が勝手に作ってる事現場のことは、現場の社員が一番よく知っているからね。支社や営業所も「必要だ」と思ったから作ったんでしょ。私は名刺を作る度に（裏に書かれた支社・営業所を見て）「また増えとるなあ」と思うぐらい。
- ⑪社員に任せすぎて失敗したことは？
「報告は禁止」だから知りませんねえ（苦笑）。でもね、休日が多く、労働時間も短い、上司への報告も禁止……となると、人間はむしろ、いいかげんなことができない。その中で成果を上げようと必死で工夫してがんばるもんですよ。
- ⑫人をコスト扱いしたくないから全員を正社員で雇用
- ⑬成果主義
 - ・人間が人間を評価する以上、「感情」が必ず入る。虫が好かない部下だとか、上司に、お中元、お歳暮を贈った、贈らないで、評価が決まってしまうかねないでしょ。だからウチの給料は平等。
 - ・「いちいち上司のお伺いを立てていると自由な発想も自主性もなくなる」
 - ・鞭（ムチ）が無くとも社員は働く。それを知らないのは“無知”
- ⑭徹底した節約経営
 - ・会議室などの蛍光灯には一本一本から点消灯のひもを取り付けて、蛍光灯 1 本 1 本の担当者が決まっており、こまめに消す。
約 300 人が働く本社地区のコピー機は 1 台だけ

社長の哲学

- ①「どうしたら売れるか？」それは簡単ですよ。お客が満足するものを売ればいいのです。
- ②他の経営者が怖くて未来工業の制度がマネできない事を聞かれて日本の会社の97%が経常利益を4千万円も上げられない時代。“儲かってもいない会社”がヨソと同じことをしててどうするの？という こと。差別化すれば、中小企業だって大企業に勝てるんだよ。
- ③戦後、日本の教育は、子供たちを「バカにする教育」をやってきたとしか思えないんだよ。「考えるな」「皆と同じことをやりなさい」という教育だね。だから僕は、制服や給食も反対。全部同じで横並びでは、何とか工夫しようという発想が起きないですよ。
- ④社長の仕事というのはね、社員を幸せにして、「この会社のためにがんばろう」と思ってもらえるような『餅（インセンティブ）』を与えること。社員がヤル気を出して会社が儲（もう）できれば、分け前をまた『餅』にする。それだけだよ。
- ⑤「何のために」「なぜそんなことが可能か」という疑問だ。これに対し山田社長は、「最初に申し上げたいのは、当社は別に『日本一社員が幸せな会社』や『ホワイト企業』（従業員にとって良好な職場環境が確保されている企業。特に、若手社員や女性社員の満足度が高く、離職率が低い会社をいう。ブラック企業に対する語。）を目指したのではないということ。企業として持続的に収益を確保するという、当たり前のことを実践してきただけです」
- ⑥その根幹にあるのが、「常に考える」社員を育てることだという。「わずか3人で起業した資本力のない当社は、創業時から価格競争に巻き込まれないよう、付加価値の高いアイデア製品づくりに注力してきました。この方針が成功の原動力となったことから、新たな価値を生む土壌である『常に考える』姿勢を何よりも重視しています」。
- ⑦全員正社員、年功序列主義、ノルマなし
常に考える——その余裕を生むのは、「働く者の立場と安定を保障すること」というのが同社の考えだ。「だから工場のライン担当も含めて当社は全員が正社員。派遣社員やパートなら、この地域では800円程度の時給で済みますが、それではモチベーションを維持するのが難しい」と山田社長。
昇給・昇格は年功序列。『未来工業に神はいない』というのが創業社長の口癖でした。どんなに公平を期しても人が人を査定すると必ず不満が出るし、働く側にとっても結果を求め続けられるのは辛い。

特に営業では、ずっと上向きなんて今の時代ありません。だから営業ノルマや成果給もなし。その代わりに、調子が悪い時も毎年きちんと昇給する安心感があります」。

- ⑧「常に考える」ことができる仕掛けを、あらゆる面から施すのが、同社の成長の方程式だ。その成果は業績に表れ、創業から10年は倍々成長、以降も前年比2割アップの売上を続け、一度も赤字になったことがない。

利益率も常に1割を超える。恵まれた待遇の“原資”となる利益の確保が、考える社員を育て、新たな価値の創出や品質向上、コスト削減などを達成することにより、また収益につながるという好循環を生んでいる。

- ⑨「性善説経営」という人がいるが、性善説というよりは日本人の正直さを信じると、ということかな。

性善説：

「人間の善なる要素は生まれつきか？ 後から学んで身に付けたものか？」という論争において、前者の立場（人間の善なる要素は生まれつきである）から出された説が『性善説』です。

成功の方程式”で創業以来黒字を継続

「常に考える」組織風土をつくり、みんなで頑張ってきたからこそ「創業以来赤字なし、最高22%、平均13%の経常利益率」

以上 怖くて真似が出来ない企業を紹介しましたので参考にしてください。

ご清聴ありがとうございました。

