

合理化 平成22年初冬号 目次

巻頭言 日本人の強み チームワーク力を活かそう 井戸和男 2
聖泉大学 教授

チームワークで日本式経営

事例 チームワークで社内活性化 3

(事例) 地道な3S活動の継続で、..... 古芝保治 3
社員の絆を深め、企業の活性化を達成
枚岡合金工具㈱ 会長

(事例) 分社間で競争、..... 守谷承弘 6
現在は統合し協調路線で将来の種蒔きを
因幡電機産業㈱ 社長

(事例) 「下から上へ」の逆転発想と、..... 平井幹夫 9
思いやり重視でチーム力を高める
キンバイ商事㈱ 会長

講演録 TEC・KN会合同9月例会見学会より 池田登志夫 12
「大和ハウスにおけるスマートハウスへの取り組み」
大和ハウス工業㈱ 総合技術研究所
地球温暖化防止研究グループ グループ長

ハツラツ社長登場 / 三度の不況で人、技術、生産を守り、..... 津井克巳 15
(第22回) 次なるステップへ。
大和歯車製作㈱ 社長

ストレスに負けない人間学 (第4回) 有吉 實 17
人間関係研究所 主宰

うちはこんなおもしろいことやってます 竹原信夫 18
(第5回) ヒットを飛ばす中小企業のイチロー
産業情報化新聞社 代表
日本一明るい経済新聞 編集長
「旭電機化成株式会社」

奥様にインタビュー 隅谷陽子 19
「料理がおいしい」と誉めてくれるのが嬉しいです。
㈱八田製作所 隅谷明夫社長夫人

ワイドレンズ 荒田英路 1
㈱荒田経営 社長

表紙の説明

「上昇」

未来への希望を託し、「新たな日本式経営」の
階段を昇り始め、その先に輝く光に向って上昇す
るイメージを表現。



ひろげよう創造と連帯

我々のクリード

我々は価値ある繁栄をめざす

人類社会への貢献
人間信頼の経営
変化に対応する競争力
創造性の開発

2010年 年頭方針

新たなる日本式経営への チャレンジ

ワイドレンズ

(株)荒田経営

社長

荒田 英路 ひで みち



リーダーに求められるもの

昨今の不祥事を起こして市場から撤退を余儀なくされた会社は勿論、それらに類した会社を見ていると経営者のリーダーとしての素質が疑われる。リーダーが「ウソ」をつくると組織の屋台骨がぐらつくから、リーダーは決して「ウソ」をついてはいけない。

経営環境の変化に対応するためであれば「朝令暮改」大いに結構であるが、リーダーの都合で勝手に変更されると、部下が全力投球している最中に全く反対の方針や指示が出されれば、人間の脳は、次も変更があるかもしれない、と判断し、様子を見る。リーダーに必要な要件は沢山あるが、チームワークを構築するため、次の5項目を挙げたい。

- ウソを決してつかない
- 常に推進向上を心掛ける
- 職場や仕事に対してロマンが語れる
- ワクワク職場を作り出せる
- 明るく前向きで笑顔を絶やさない



日本人の強み チームワーク力を活かそう

聖泉大学人間学部 教授
元西武百貨店 代表取締役専務

井戸 和 男

バブル経済崩壊後、グローバル化の進展をはじめ新しい厳しい企業環境に適応していくため、世界から注目を浴びた日本型経営が諸悪の根源であると言わんばかりに、企業の生き残りをかけて抜本的な改革が行われた。

その一つは、短期的な業績回復を狙いとする、個人の成果に焦点をあてた成果主義の導入や年功序列から能力主義への移行が積極的に行われた。二つには、これまでは企業は長期的視点に立った人材確保と育成を行ってきたが、短期的な業績を重視した即戦力となる人材の採用に重点が置かれるようになった。さらに、グローバル化に伴うコスト競争に対応していくために、人件費削減を狙いとして正規従業員を圧縮し、非正規従業員の比率を年々高め、約3分の1を占めるまでになった。

筆者は長年にわたり、「行き過ぎた 能力主義・短期的成果重視・人件費削減重視はいずれチームワーク力の低下をはじめとする諸課題を企業経営に及ぼすことになる。」という警告をしてきたが、数年前から少なからずの経営者がこの警告が現実となっているということを講演後に感想として伝えてこられるようになった。

「生き残りから勝ち残り」を目指すためには、今こそ、「企業は個人戦ではなく、団体戦である」ということを改めて認識すべきであると筆者は強く思っている。

グローバルという言葉をしばしば耳にするが、グローバル化が進めば進むほどローカル、つまり、日本の強みを企業経営に活かすことが極めて重要となってくる。

日本人の強みであるチームワーク力を再び活かしていくために、1) 企業・職場全体の成果を重視した人事評価制度の再構築、2) 若年層従業員のプロセス評価の重視と社会人基礎力(チームワーク力・思考力・実行力等)の育成、3) 管理職の能力向上と部下指導・統率力の重視、4) 多様化した雇用形態の見直しを行い、それぞれの役割期待を明確にすると同時にチームに対する貢献意欲を喚起する策の構築等、チームワーク力の向上に向けた諸施策を講じることにより、旧来の運命共同体ではない新しい「エンゲージメント(企業と従業員との強い信頼関係)」を構築することが、緊急の課題である。

「人材立国日本」、「企業は人なり」、「人間尊重」といわれてきた日本企業の特徴を活かしながら勝ち残りを目指していくべきである。我が国には他国に比べて極めて長期にわたり社会貢献を果たしてきた企業が数多くあるが、企業が永続的に発展した大きな要因の一つにチームワーク力と人材育成があることを忘れてはならないと思う。

事例Ⅰ チームワークで社内活性化



会長

古芝 保治

枚岡合金工具(株)

地道な3S活動の継続で、 社員の絆を深め、企業の活性化を達成

所在地 〒543-0042 大阪市天王寺区島ヶ辻2-1-2
 TEL 06-6772-2021 FAX 06-6770-2253
 設立 昭和25年(創業昭和24年)
 資本金 1,000万円 従業員数 17名 年商 2億5,000万円
 業務内容 冷間鍛造金型設計・製作、ボルト・パーツフォーマー金型の
 設計・製作及びソフトウェア開発、コンサルティング
 ホームページアドレス <http://www.sg-loy.co.jp/index.html>

■ピンチをチャンスに変えたのは、3S活動と魂の物づくり

日本は昔から「大和」と呼ばれ、大きな和と書きます。聖徳太子の「和を以て貴しと為す」という言葉にあるように、和というのは、古来、日本人の精神構造に流れる最も根底の部分であり、日本人一人ひとりが持っている、いわばDNAなのです。だから、その魂を揺さぶるような経営をすることにより、真に最強のチームが作られていくのだと考えています。

弊社の創業は 949年で、私は二代目社長を務めた後、本年6月に会長職となりました。当社の経営において大きなターニングポイントとなったのが、1999年、3S活動に取り組んだことです。99年にバブルが崩壊し、6年間の黒字の後、創業以来の赤字に転落し、世紀に向けてビジネスモデルの在り方が根本的に変わってきたことを実感していました。生き残りの道を考えていた時、京都にあるタナカ

テックさんという会社を見学し、素晴らしい工場と出会ったのです。そこでは、徹底した整理・整頓・清掃が為されており、社員の皆さんの喜々とした作業風景や笑顔のご挨拶、一目でわかる経営の仕組みを拝見し、我々も取り入れたいと思い、999年から改革に取り組んできました。

3S活動は今年で 年になりますが、この整理・整頓・清掃活動は、簡単であるがゆえに継続しにくいのです。すぐに飽きて三日坊主になったり、ある程度の水準になれば、「まあ、いいか」となり、チームワークが崩れていきます。そこで、お互いが『一源三流』であるべきだとしました。3S活動を通じて汗を流し、感動して涙を流す、時には怪我をして血を流すということも含めた三つの流れの源は一つであり、その源とは『和』に融合する『魂』なのです。

我々は何のために生まれてきて、何のために仕事をしているのか。『魂を磨くために我々はこの世に生まれ、働いている』というようなことを稲盛和夫塾

長もおっしゃっていますが、私もそのとおりだと思います。今さえ良ければ、自分さえ良ければいいという経営スタイルでなく、両親を通して先祖に感謝しつつ、お客様や仕入れ先、社員、地域社会に役に立つ企業でありたいという目的を持ってビジネスを進めていくと、多くの方が味方になってくれます。金銭のために働いてはこういうことは起こりません。目先の利益だけを追う仕事と、大きな志を持って取り組んだ仕事は異なるのです。商品そのものにも影響が見られ、和を以て作られた商品は魂を持ちます。

ある肉屋さんの話では、牧場の牛を見たら、その家庭がうまくいっているかどうかかわかると言います。家庭がうまくいき、愛情豊かに育てられた牛と、しょっちゅう夫婦げんかをしたたり、経営者と従業員がもめている牧場の牛とでは、牛肉の質や味まで違うのだそうです。

我々が扱う金型は無機質ですが、魂をこめて作ることにより、他社以上の耐久性を生み出して

います。例えば、東京へ販売している金型は、よそと比べ1.4倍の耐久性があり、価格は1.19倍ですが、お客様は**コストパフォーマンスが高いと評価**してくださっています。

■社員の志をより高め、スキルを伸ばすために

当社では『**職場の三原則～挨拶・返事・後始末**』を徹底させ、『時間をきっちり守る』ようにしています。そして、毎朝、『**場を清める**』ために床に這いつくばって清掃活動をしています。『**礼を正す**』ために、挨拶は人より先に自分からできるように提唱しています。人間として基本的なことをすることで、『**明朗・愛和・喜働**』が達せられます。明るく朗らかになり、家庭へ帰っても奥さんとの仲も良くなり、喜んで働けるという意味です。単に労働するのではなく、喜んで働くと、一日の時間の中身がずいぶん違ってきます。社員が集中して作ることににより、出荷するのが惜しいというような、自分でもほれほれするような金型が生まれてくるのです。そして『**明朗・愛和・喜働**』に基づいた明るく躍動する職場環境を作っていくための行動規範として、やはり『**整理・整頓・清掃**』がベースとしてあるのだと思います。これを徹底して行っていくと、まずは**場所の整理・整頓・清掃**があり、次に、**物の整理・整頓・清掃**があり、さらに**情報の整理・整頓・清掃**があり、この情報の整理・整頓・清掃の中から、弊社の図面・文書

ファイリングシステムが誕生したわけです。それから、**心の整理・整頓・清掃**もあります。

そのようにして会社の改革に取り組んだので、絆が生まれてきました。これは金銭で買える絆ではありません。お互いに同じ苦楽を共にすることで生まれた絆です。これはチームワークにおいて重要なものであり、人と人をつなぐ鎖のようなものになっていきます。

1999年には、**大阪リエンジニアリング研究会**を発足させ、全4社でお互いに情報交換と切磋琢磨をしています。月に1回、持ち回りで場を設け、他社で開催される場合は社員2～3名を派遣し、弊社で開催する場合は基本的に全社員参加となります。外部のエネルギーや知恵を頂く好機となっています。

また、**1人の人間が何工程も掛け持ちできる**ということは、会社としてつぶしがきくと共に、変化にも対応できます。例えば、高速道路が工事中になる

と、流量が減り、渋滞が生まれます。会社の中での渋滞個所を解消するためには、設備や人を投入し、インプットからアウトプットまでをスムーズに流さなければなりません。ある人が他の工程も出来るのなら、タイミング良く人を投入することで、最大のスループットを發揮することができます。このような取り組みを**会社の年間計画の中に落とし込んでいます**。

そして、国家検定にも積極的に挑戦してくれています。**技能検定**では旋盤一級・二級、フライス加工一級・二級、ワイヤカッター一級・二級、型彫り放電加工一級・二級など、会社から補助金を出し、社員たちが取り組んでいます。そして、**資格認定**になると、一級なら5万円と毎月5000円、二級なら3万円と毎月3000円が支給されます。**経営理念に、「私たち社員の輝く人生のために」という目標を掲げ、会社の仕組みとして、人を育てているのです。また、工場**



◀ 同社朝礼風景

には社員のスキルアップ表を貼り出しています。縦軸に名前、横軸にスキルを配置し、集計すると組織のパワー、個人のパワーが一目瞭然にわかります。いわゆるコンピテンシーに着目し、一番優秀な人の動作等を分析して書き出し、それをスキルマップ用に落とし込んでいます。そして、各自がどこまで出来ているかを評価しています。

私は昨年、60歳でホノルル・マラソンにチャレンジしました。最初の2週間は歩くだけ、それから走る時間を少しずつ増やしていきました。心肺機能や足腰を鍛えるには毎日の積み重ねが大事で、それがいずれ大きな成果に結び付くのです。企業組織も同じで、小さな事をコツコツやっていく、**誰にも真似できないぐらいに継続**してやっていると、最強のチームワークを作り上げていくことができます。

継続できない理由として、忙しいから途中でやめてしまうというのが一番多いのですが、トップがマンネリ化し、そのマンネリ化のオーラが社員に伝達されてしまうということもあります。トップの場合、急な商談が入ったり、弔事の連絡を受けたりすると、そういうことのほうが優先されがちです。すると、「さあ、今日は研修をやるぞ!」と思っていた社員のモチベーションが一気に下がってしまいます。また、守りにくいような無茶なことを決めてしまうと、社員が評価されにくく、これもモチベーションを下げます。

我流でやっても我流のものし

か生まれないので、やはり、プロのレシピに沿い、真似られるアイデアは活用し、ヴィジョンを明確にするなど、**続けられる仕組みを作っていくこと、楽しくできる工夫をすること、1社だけでやるのではなく複数の企業と共に取り組むことがポイント**になります。当社は、3社合同のコンサルティングを毎月1回行っていますが、それぞれに競争し合いますから、成果は全く違ってきます。

■**全社的に元気エネルギーを高め、さらに社会貢献できるパワーを**

工場見学会を通じて、当社は3S活動・IT経営のコンサルティングもさせて頂いています。工場見学会は平均して月に3回行っていますが、現在、3か月先まで満員御礼状況となっています。00年に大手家電メーカーが来られてからの**べ6000名**の皆様に来て頂きました。社会貢献事業の008年末までは全員無料でしたが、より深く学び実践して頂く為に、来年からは全員有料とさせて頂くことになりました。見学会に来られた方にトップが説明するだけでなく、それぞれ現場の人間に任せており、**社員は、“見られている”という意識**があるので、さらにレベルアップしていきます。

今後は**他の企業のチームと**もっと連携を強めていきたいと思っています。中小企業の持つ力は小さくても、チームとチームの力を合わせれば、新しいイノベーションを起こしてい

けます。経営革新支援法の補助金を頂いた時に、行政の人が応援をしたくてたまらない方法について考えました。そして、当社の経営革新のためだけに使うのではなく、ソフトウェアを作る会社、デザインを担当する会社、ハードウェアを開拓する会社、そしてサポートをする会社など連携各社にも補助金を使って頂こうと思い、そういう中から『**デジタルドルフィンズ**』という**ファイリングシステム**が生まれてきました。最初はそれを販売するだけだったのですが、販売先の現場を見て、「場所の3Sもやってみましょう」と、ファイリングシステムが効率よく機能するための土壌のご提案もさせて頂くようになりました。これまで培ってきたノウハウを、惜しみなく世の中にフィードバックしていくことが、我々のミッションなのだと思っております。

当社の“**活力朝礼**”は、単なる業務連絡でなく、朝から大きな声を出し、「よーし!やるぞ!」と、魂に火をつけ、元気エネルギーを交換する場です。特に経営者は、景気の良い時も悪い時も、とりわけ苦しい時こそ、笑顔と元気を心がけ、社員にメッセージを発し続けていかねばなりません。そして、**社員からのメッセージを増幅して返してあげれば、組織は活性化していくのだと信じています。**

(インタビュー取材・文責在編集部)



代表取締役社長
守谷 承弘

因幡電機産業(株) 分社間で競争、 現在は統合し協調路線で将来の種蒔きを

所在地 〒550-0012 大阪市西区立売堀4-11-14
TEL 06-4391-1781 FAX 06-4391-1806
設立 昭和24年(創業昭和13年)
資本金 81億2,037万円 従業員数 1,380名
業務内容 電設・電子・情報機器販売、空調システム部材の製造・販売
ホームページアドレス <http://www.inaba-denko.com/jp/>

■社内研修でも問われる コミュニケーション力

当社の創業は 938 (昭和 3) 年で、昭和51年に分社化を図り、5つの会社に分けました。各事業体をそれぞれ会社にして、業績を競わせることが狙いでしたが、その当時、社員全員の顔を見分けることがトップにもできなくなっていたのではないかと思います。それで、分社することによって、みんなの顔がわかるような組織になり、コミュニケー

ションも密になると考えられたのだと思います。それはそれで成功したのですが、988 (昭和 63) 年上場する前に統合しました。

その間に、当社のオリジナル製品である「スリムダクト(エアコンの室外機と室内機をつなぐ配管化粧カバー)」というブランドも確立できましたし、売り上げも急成長し、電設資材卸業としても全国で1位2位を争うところまでこぎつけました。もっとも、そのころは日本の経済全体が右肩上がりでしたか

ら、努力をすれば伸びた時代であったともいえます。

当社は外部の教育セミナーにどんどん社員を送り込み、私もあちらこちらに行きました。自衛隊にも行き、大声を張り上げてトレーニングをしたことを覚えています。最近では、こうした外部研修よりも社内での研修会を密に行っていて、そのなかには1年間のロングランで課題に取り組み、年間0回程度、1泊2日社内に泊まり込んで行う研修があります。これは、専門的な営業戦略や新商品開発、事業開発などのほか、現状の市場の将来性を本人が調査しながらレポートを書き、プレゼンをしていくというものなどがあります。もちろん、資料づくりなども、本人一人ではできないので、部下や上司を巻き込み、業務課の協力も仰いで、他者の意見を聞きながら、自分の意見をまとめていきます。これらは、かなりハードで途中で挫折する者も出てきます。管理職失格とみなさざるを得ないのですが、人とコミュニケーションが不足している人、つまりチームワークが



▲ 創業70周年の記念行事にて(中央 守谷社長)



できない人が途中から進まなくなるのです。そうなったときは、講師に相談をして、助言をもらいながら完成させていくのですが、この研修は非常に良い方向で進んでいると思っています。

社内研修に力を入れているのは、分社当時のあおりで協調性がなくなり、社内間のチームワークが乱れるようになったからです。分社している状態では、お互いが競争相手ですから、情報の1つでも共有することはなかった。なぜかと言うと、業績に応じて賞与が違って来るからです。極端な例では、00万円の賞与の人もいれば、0万円しかない人もあったわけです。これではチームワークはよくなりません。

もちろん、競争することで良くなった面もあったわけですが、今はお互いに協調して、もっとパイを大きくし、グローバルな展開をしていかなければ、将来は厳しいと判断し、分社を統合、上場をしたわけです。ここ5、6年はモノづくりについても協調し、情報も共有する格好で、業績的にもプラスになってきています。

ただ、去年・一昨年のリーマ

ンショックの落ち込みは非常に激しく、実際、どうしようもなかったのですが、今になって考えると、あの厳しさがあったから現在があるといえます。社員がかなり強い危機意識をもって臨んでく

れたし、我々もさまざまな経費の見直しを図り、余分なモノを削って、さらに削ってという姿勢で取り組みました。去年の暮れぐらいから電子関係も急回復し始め、007年度から比べると業績は悪いものの、電子関係の分野については相当、体質強化ができました。

■チームワークを阻む さまざまな社会的問題

チームワークということと無縁ではないと思うのですが、最近、うつ病が増えています。学校でも企業でも問題になっていますが、当社でも全国で5人以上の社員にこうした症状があり、たとえば、3カ月休ませるといった対応をしています。長い場合では1年間の休職というケースもあります。我々親の世代の責任もありますが、ひ弱な若者が増えているのかなという気はします。こうした若者はチームワークができない、そして、ある程度の年齢になってもチームリーダーになれないという問題があります。当社では、キャリアや年齢ではなく、若い社員でも素質があれば、課長や部長、事業部長、役員に抜てき

しています。このとき、その人材の能力で注目しているのは、本人より年上の社員をいかに上手に使っているか、という部分です。このためには人間性も良くなければならないし、丁寧語、敬語といった言葉遣いもできなければなりません。年配の社員をうまく活用するには、時間もかかります。使う側に実績がなければ、認めてもらえないからです。実績があれば、年上でも年下の社員に敬語を遣うようになりますし、こうなればチームはうまく回ります。

いまは、高齢になっても仕事をする人が増えていますので、若い人間が年上の人を使うケースは増加しています。

私自身、マンツーマンで若い管理職者の指導に当たっていますが、年長者の側にも問題があると思っています。仕事上で、自分より若い者が上に立てば、当然、敬語で話すぐらいの配慮が必要です。それなのに「いまの若い者は...。ワシらの時代は...」と愚痴を言っているようではだめです。年齢に関係なく一緒にあって、いまの時代を切り開いていこうというバイタリティーがなければ、チームの足を引っ張る存在になってしまいます。

■「全員で掃除」「率先垂範」 がチームを強化

社内の研修を密に実施する一方で、外部の研修も必要ですから、去年あたりから何人かに受講させています。海外研修にも行かせていますので、当社では教育費として毎年3～4千万円を費やしています。

外注ということでは、本社では清掃もビルメンテナンス会社に依頼しています。というのは、私は自分が名古屋営業所の所長だったころ、「掃除」を通してチームワークの強化を図っていたようなところがあったからです。週に1回、週末に全員で営業所の内と外を掃除し、カタログも毎週、いるモノといないモノに分けて、古くなった分は処分をしていました。そして、営業車についても当番を決め毎週、掃除をさせていました。

最近では残念ながら、本社だけでなく、全体でも8割がメンテナンス会社に清掃を委託しているので、「掃除」を通して学ぶということはできなくなりつつあります。

しかし、トイレや玄関、デスクまわりについては管理職の責任であると決め、自ら率先垂範してやらないといけないと申し渡してあります。

学歴や能力があっても、**人とのコミュニケーションが図れない人間はだめだ**と思います。挨拶ができない社員は私どもの会社にもいて、廊下などで、こちらから「おはよう」と声をかけるようにしています。そのうちに自分から挨拶をしてくれますが、0回、こちらから挨拶しても本人からはしない人間もいて、これはその上司を叱りつけています。挨拶もできない人間に営業の仕事させるわけにはいきません。採用した人間の責任もあるわけですが、**私としては営業担当者は、チームワーク**ということを叩き込まれてきた**運動部出身の若者を採用すべき**

ではないかと思っています。運動部出身者に食事や酒を御馳走すると、必ず次の日に「昨日はありがとうございました」とお礼を言いに来ます。先輩との関係で学ぶのですが、「取引先の人にも好かれるだろうな」と思えて、安心できます。

■人事異動で協調、一人ひとりの成長にも貢献

当社では、**かつてはチームで競うことに重点を置いていたが、いまは競うより協調路線を重視しています。**競争や成果配分をまったくなくしてしまうとモチベーションが低下しますので、少しは残していますが、私は社内の人間はお互いに助け合う、日本式経営の方が大切だという方針で、社長になってから、事業部間の人事異動を少しずつ増やしてきました。それまでは「なんでやねん！」と反発していた事業部に自分が異動すると、それなりに協調し、前にいた事業部との架け橋にもなっています。協調・コミュニケーションが図れる体制になりつつあると思っています。

5年・0年先の成長性を追いかけていくためには種蒔きをしなければなりません。**種蒔きを考えるとき、業績の成果配分は頭から除外しなければなりません。**成果配分をすると、どうしても目先の利益に気を取られ、物事をじっくり育てる方向には



進まないからです。

私は今後、自社製品のウエイトを上げていきたいと考えています。現在の売り上げ総額はおよそ600億円ですが、そのうちの2、3割が自社製品です。5年ぐらいのうちに自社製品だけで500億円程度になれば、と考えています。電子制御分野については、国内は無理でも海外で伸ばしたい。

今後のチームの活性化ということでは、やはり**人事異動が一つの手段だ**と思います。いまは専門化が進んで、人事異動がしにくい状況ですが、**経営側の人間になるには浅くても会社全体がわからなければなりません。**一般社員についても、**5年をメドに異動させる**よう心がけています。慣れはマンネリにつながり、水は流れないと腐るとするのは人間にもいえると思うからです。私自身、まだまだ未熟ですので、できるだけいろんな企業の経営者の方と接する機会を増やし、自分にはないものを吸収していきたいと思っています。チームワークといっても、**結局は一人ひとりの成長が大切なのではないでしょうか。**

(インタビュー取材・文責在編集部)



会長

平井 幹夫
(TEC)

キンパイ商事(株)

“下から上へ”の逆転発想と、 思いやり重視でチーム力を高める

所在地 〒532-0034 大阪市淀川区野中北2-2-6
TEL 06-6396-6451 FAX 06-6396-5069
設立 昭和54年6月
資本金 5000万円 従業員数 70名 年商 62億円
業務内容 消防ホース・防災用機器及び車両、救助機材及びその関連用品の売買、設計、設備工事、保守点検業務
ホームページアドレス http://www.kinpai.jp/newkinpaihp/kinpai_hp.htm

■善きチームワークは、 先ず相互の『思いやり』から

チームワークというのは、個人の力をつけるのに非常に役立ちます。バラバラでいるよりも、チームになれば、個人の力は倍加します。大きな怪物に小さな人間が一人では勝てませんが、チームとして一致団結して戦えば勝てるのです。だから、『個人個人でやるよりも、チームで対抗しながらやっていかないとダメだ』と常日頃から社員に口やかましく言っております。上司と部下という上下の関係だけでなく、部や課における横のつながりを大切に、全社的なチームワークを作っていく必要があります。

そして、チームワークをきちんと保っていくには、**相手に対する『思いやり』**が大切だと私は考えています。思いやりがあってこそ、お互いに協力し合えるチームプレイが生まれます。自分勝手なことをしていたら、協力体制は構築できません。

当社では、**毎朝の朝礼で曜日**

ごとに決められた標語を皆で唱和しています。月曜日は経営理念を、火曜日は本年度の営業スローガン、水曜日は行動の基本、木曜日は仕事の基本、金曜日はより良い職場造りについて一斉に唱えております。

木曜日に唱和する仕事の基本は3つあります。1つは、**つねに「誠実な仕事」を実践する**。仲間同士でも嘘いつわりや、裏表があってはいけないのです。2つめは、**「仕事は前倒し」「思いやりのある仕事」が基本**。仕事は後送りであってはならず、特にチームで行う仕事は他の人に迷惑をかけないように前倒して進めていく必要があります。これが思いやりのある仕事につながっていきます。3つめは、**「報・連・相」は素早くキッチリとする**。上から下へ、下から上へは、コミュニケーションの原則であり、これを密にスピーディに推進していくことが大事です。

■ラグビー監督の指導法を、 営業チーム作りに活かして

当社では、会社の普通の組織

とは別に、**営業部門ではチーム編成**をして業績を競争させています。個人個人の営業目標はもちろんありますが、チーム目標も作っています。チームリーダーには、役職に関係なく、**中堅クラスの、次長や課長あたりの一番元気のある者を選び、チームリーダーの下にはその組織の部長も加わっています**。若い者が旗振りをして、部長クラスがバックアップするという体制です。権限は部長にありますが、業績を伸ばすための行動はリーダーに任せています。

これを取り入れたきっかけは、約3年前に早稲田大学のラグビー監督の講演会を聴きに行った時にヒントを得たものです。最下位だったチームを、5年間も優勝に導いた監督の工夫・苦労話からです。一人ひとりの力が弱かったが、前を走っている選手が倒れれば、後ろの選手がすぐに取って代わるというチーム力と思いやりの精神を植え付けたことです。そうすれば、前が攻撃されても後ろからどんどん攻めていくことができる。こ

のような精神がチーム作りには非常に有効であり、良い成果を得られたと語られ、思わずうなずいたのです。

そのヒントから、突破力のある中堅どころの人間を先頭に立たせ、チームリーダーにしたわけです。そして、たとえリーダーが倒れても、後ろの人間が次々に取って代わるように、チームの目標を全員でカバー、達成しようとするものです。個人の仕事には波がありますが、それをカバーし、バックアップするのはやはりチーム力だと思います。特に営業面でライバル企業と競争するためには、チーム力を強くするのが一番です。当社では個人のものとは別に、10組の『**チーム成績表**』を提出させています。明快に数字として出てきますから、本社と支社の間で比較し合ったり、目標の指針として取り上げ達成率競争もしています。また、チーム編成には女子営業事務も組み込まれ編成しています。

■当社流“手作り研修”で 個人力もアップさせる

チームの力をアップさせるには、個人の力も高めなければならぬので、研修等に力を注いでいます。年1回は、**管理職研修**を、また時に全社員を集めて、**1泊2日の“缶詰め研修”**を行っています。外部の講師を招いてしゃべってもらうようなものではありません。本やテープ、ビデオ等を借りてきて、それをもとに自分たちで勉強し、ディスカッションするものです。ド

ラッカーやカーネギーもやりました。

1日に2項目ほど、2日で4項目ほどを設定し、それぞれ社員の中から担当するリーダーを決め、彼らが講師となって説明し、議論していきます。費用の問題もありますが、このような方式で研修をすると“当社流”のものが出来上がります。それを狙って、ここ0数年間、このような**手作りの研修に力を入れてきました**。

また、当社の代理店は50を超え、それらの営業マンを全部集めるとかなりの数になります。彼らに対する研修も年1回行っております。この研修においても、**当社社員が講師を務めます**。代理店を相手に講師として対応するにはしっかりと勉強しなければならず、本人自身もすぐ力がつきます。もう0年ほど継続していますが、**当社社員も強くなり、代理店の営業も強くなると同時に営業マン同士の連携も良くなっています**。

チームのコミュニケーションを保つには、「**報・連・相**」を徹底すると共に、懇親会など**遊びの要素を介して人間関係を**

作っていくことも大切だと考えています。そこで、年に2回、新年会と、暑気払いの集まりを持っているほか、創業記念日には最低でも1泊旅行を、5年に1回は全社合同の旅行をしています。昨年は30周年で、大阪・名古屋・福岡の社員が合流し、2泊3日の北海道旅行を楽しんできました。**私の信条は「仕事も一所懸命やる、遊びも一所懸命やる」**ということなのです。

■『下から上へ』の人事評価で、 オープンな企業風土に

また、ある講演会で、人事評価に関するユニークな意見を聞き、それを参考に当社方式で取り入れています。人事評価といえば、通常は上が下を評価するばかりですが、一般社員が管理職を評価するものです。九州の閉鎖に追い込まれそうなある病院で、意欲も覇気もなくバラバラに動いている医師たちを再建の意欲に燃える集団に変えるにはどうしたら良いかを考え、思い切って行った手法は、病院長以下、いわゆる会社でいえば社長以下全員を、同じ部署の部下5名ずつに分け、無記名で0点



▲ 創立30周年記念の北海道旅行(中央 平井会長)

満点で評価させたのです。しかも、全員の結果を公表しました。すると、辞めていく医師も出てきましたが、残った人間は向上心が一段と増し、風通しの良いがっちりとしたチームワークが構築され、みごと1年で再建されている病院の話でありました。

その話から、確かに、上からばかり評価するのでなく、**下からの評価というのも必要**であると思い、普通は、上の人間が評価されるということはなく、特に、トップである社長や会長については誰も評価しません。そこで、点数がズバリ出てくるこの方式を当社の評価基準を作り、取り入れました。意欲、判断力、指導力、貢献度ほか6項目と総合評価を設けて、5点評価で5人が評価し合計点を出します。また、誰がA君をどう評価しているかということは知りませんが、すべての管理職の評点が解るように評点順に並べて一覧表とし還元します。人間というのは、他人からどのように見られているのかが解れば、修正することができるのです。

さらに、人事評価は**自己評価も併せて行います**。業績の数字だけでなく、人事評価もすべてガラス張りに、風通し良くしていった結果、さらにコミュニケーションが良くなったように感じています。当社には派閥がなく、自分もはっきりとものが言える代わりに、他人からもズバリと言われる、社長も会長も評価されるというオープンな空気が育ってきたと思っています。

また、チームワークでは、お互いに守らなければならないルールが重要となりますが、当社では信頼感こそ大切と考え、例えば出勤簿もタイムレコーダーも置いておりません。それでも、遅刻や無断欠勤する者も、遅い時間に退社する者もいません。それぞれ個人の責任に預けてあります。管理職がうるさく言うのでなく、**個人の判断による個人の実践に重きを置いています**。このようなことは、お互いが守るべき当然の規律、ルールなので、特に皆勤賞などを出すこともしていません。

職場におけるチームワークの基本は、**やはり信頼や思いやり**なのです。これらを持った誠実な人柄でないと、誰もついていこうとは思わないし、協力しようとはしてくれないでしょう。協力がないうちにチームワークは生まれません。伝票一枚でも、事務担当が読めないような字で書かれていては話になりません。「**後の工程を考えて仕事をせよ**」と私はよく言います。これが当社の風土なのです。

■強固なチームワークのため、 現状に満足せず、人間力を鍛える

現在のところ、**業績目標やチームの目標管理**などは上から下へと指示していますが、これも**下から上がってくるようにしたいと考えています**。社員それぞれが経営者の視点を持ち、「**俺が主役だ**」という意識で行動できれば、と願っています。毎年、増収増益でないと、給料は上がり、会社もダメになっていき

ます。現状維持をしている会社は衰退し、やがて消えてなくなります。300年も続いている京都の老舗を見ると、昔から受け継いできたことだけをじっと守っているのではなく、変化に対応し、民衆のニーズをとらえて、一所懸命に新しい事業や商品開発をしています。そうした変化やニーズを知っているのは、**トップよりも現場の人間**です。だから、それを下から上へと、もっと意見や提案ができるようになってほしいと思います。

『**人間力は総合力**』だと信じています。仕事に対する能力だけでなく、社会常識、文化・文芸まで、いろいろなことを勉強したり、多彩なことに参加したりすることで、人間力が鍛えられ、人間は強くなっていきます。映画を見たり、遊んだりしてもいい。テレビの時代劇を見ても、何かを汲み取れるようになれば、人間力はついてきます。毎日が勉強なのです。私も講演会によく行きますが、ある分野で研究され、成功された人の話は非常に刺激になります。そして、いいなと思えば、当社流に変形してすぐに取り入れます。

そのように**人間力を高めつつ、チーム力を高めていくことが大切**で、経営者も従業員も、形式でなく、本心からの共通認識を育てていかねばなりません。そのためにも、再三述べたように、「**上から下へ、下から上へ**」という**双方向の意思疎通と評価システム**が有効ではないかと感じております。
(インタビュー取材・文責在編集部)



「大和ハウスにおける スマートハウスへの取り組み」

大和ハウス工業㈱ 総合技術研究所
地球温暖化防止研究グループ
グループ長 池田 登志夫 氏

住宅を取り巻く 環境の変化と政策の動向

これからの住まいの研究活動拠点であり、進化する技術の体感スペースでもある当研究所は敷地面積約1万坪、延床面積7000坪、所員50名が働いています。

本日は、弊社におけるスマートハウスへの取り組みについてご説明しますが、まず環境の変化と政策の動向について、お話をさせていただきます。

日本の人口はご存じのように004年を境に減少し、**世帯数も2015年前後から減少します**。ただし、単独所帯つまり一人住まいは増加していく傾向があり、この結果、一人当たりの光熱費が増え、エネルギー消費量の増加が予想されています。

住宅に対する個人の意識としては、余分にお金を払ってでも環境に対する関連設備を導入したいという声が多いのですが、一方で、所帯収入の減少に伴って住宅の建設費は下がる傾向にあります。

そんななかで、**太陽光発電の搭載率は年々飛躍的に増加しています**。これは昨年1月から始められた**政府の余剰電力高額買取制度**によるところが大きいと思われます。

当社を含め、企業の方でも環境に対していろいろな取り組みを行っていて、環境対策イコール企業の未来への投資という発想でさまざまなことを検討しています。

それを後押しする政策の動向としては、皆様もよくご存じの**温室効果ガスの排出削減目標**があり、00年に99年比5%削減が打ち出され、050年には50%削減が言われています。

政府は住宅に関わる中長期のロードマップも掲げていて、そのなかに「**ZEH**」ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスがあります。太陽光で発電した電力と家庭内で使用する電力が年間で差引きゼロになる住宅といった意味ですが、05年ごろから普及し始め、030年には新築の住宅をすべて「**ZEH**」に、というのが政府のロードマップです。また、050年度には既存の住宅もネット・ゼロ住宅にしたいというロードマップが示されています。



「xevo(ジーヴォ)」

キーワードは 「あ・す・ふ・か・け・つ・の」

ecoハウスに対する大和ハウスの取り組みを簡単にご紹介します。弊社の21世紀の研究開発テーマのキーワードは「あ・す・ふ・か・け・つ・の」。「あ」は安全、安心。「す」はスピード、ストック。「ふ」は福祉。「か」は環境。「け」は健康。「つ」は通信。「の」は農業です。なかでも、「つ」の通信はすべての土台を支える、これからの住宅を支える共通インフラと位置付けています。

当社ではこれまで、断熱や気密性の向上、省エネ機器の積極的導入、自然エネルギー機器の活用などを図ってきました。そして、太陽光発電の導入によって、一般の住宅に比べ、**年間のCO₂発生量45%の削減に成功**しています。光熱費についても、利用される電気製品の組み合わせから想定される金額をお客様に明示する「見える化」を進め、**その低減に貢献**しています。

「越谷レイクタウン」の例ですが、地域の立地条件や気象条件を考慮したeco住宅をURと共同で開発し、風の流れや周辺の緑などの自然を採り入れて、鳥などの生き物とふれあえる環境、季節の色や香りや心地良い風を楽しめる、人にやさしいと同時に、COを削減することで地球にもやさしい住宅と街並みづくりを進めています。

大和ハウスにおける 「スマートハウス」の定義

当社の「スマートハウス」の取り組みについてご説明します。皆様も「スマートグリッド」という言葉を聞かれたことがあるかと思いますが、これは一言で言うと次世代送電網、ITを活用して**電力供給を最適制御しようという取り組み**です。スマートグリッドに対する考え方はアメリカと日本では若干、違います。アメリカでは電力網がそれほど完備しているわけではなく、停電もしばしば起こります。日本は電力会社がしっかりしていて、電力網も整備され、停電もほとんど起こりません。しかし、太

陽光発電などを含めた最適制御はまだできていないという問題を抱えています。スマートグリッドはどちらかというと、インフラにつながるもので、実は、ハウスメーカーが手を出せるところではありません。そのなかで、スマートグリッドにつながる技術の一つとして、**住宅の中の「スマート化」すなわちIT化を目指して**、住宅内のさまざまな面でネットに接続した情報のやり取りを進めていこうとしています。

当社では1994年にこの**研究所をオープンし、環境との共生を図るための実験棟を建設**しました。000年には、現在のスマートハウスにつながる、次世代実験住宅を建て、いろいろな研究や実験を重ねてきました。たとえば、「**留守モニタリングシステム**」は留守宅の状況を携帯電話で見ることができるシステムです。また、「**インテリジェンストイレ**」は尿酸値、血圧、体重、尿温度、BMI値などを測定し健康チェックができるトイレ空間ですが、こういったものがこの実験住宅から生まれています。

昨年、経済産業省が公募された「スマートハウス実証プロジェクト」に参加し、スマートハウスの開発を進めています。

当社におけるスマートハウスとは2つの機能を持った住宅と位置付けています。1つは「**エネルギーマネジメント部分**」すなわち蓄電池や太陽光発電、家庭用コジェネレーションシステム、あるいは電気自動車などのハード面の整備。もう1つは「**ライフスタイルマネジメント部分**」。これはお客様のライフスタイルに合わせた、家庭内エネルギーの「見える化」や、さまざまなエコアイデア、安い電力メニューなどの情報を提供するソフト面の機能です。

先進のエネルギー技術と 自然が調和

今年7月、国内2カ所の展示場に「スマートハウス」の考え方を具現化した実験住宅をオープンしました。**コンセプトは先進のエネルギー技術と自然が調和した暮らし**。エネルギーを賢く使う、新しい生活提案を

しています。

春日部（埼玉県）と八事（愛知県）にある2つの展示場には、太陽光発電システム、リチウムイオン蓄電池システム、LED照明、電気自動車の充電スタンドなどを設備し、光と影を巧みに建物に採り入れた設計となっています。

この住宅では、太陽光でつくった電力で家庭の必要分を賄うという「ecoモード」と余剰電力を売ることを前提に、家庭内の必要分は深夜の安い電気代で蓄電池に蓄えたものを使うという「おサイフモード」の2つから選択ができます。

家庭内のエネルギーの「見える化」については、家庭内で使用中の電気製品が、どれだけエネルギーを消費しているか、それぞれの部屋単位で、どんな時間帯にどれだけ電力を使っているかなどが簡単にわかるようになっていきます。そうしたエネルギーの使用状況をお知らせしつつ、室内温度と外気温を比べて、外気温の方が低ければ、窓を開けて通風しましょうというような、省エネ生活を誘導するような仕組みもあります。

2009年の「スマートハウス実証プロジェクト」で開発したAPIというソフトツールを使えば、iPodやスマートフォンなどにそうしたソフトが組み込まれます。つまり携帯電話で家庭の電気製品そのほかの制御ができるのです。

照明は全館LEDです。一般的に、LEDは目にきついと言われますが、その欠点を補うために間接照明にして、さらにLEDの色温度を変えることにより、日中は太陽光に近い白っぽい明るさに、夜は電球、白熱光に近い黄色っぽい明るさにすることでよりくつろぎ感を出すようにしています。

2020年、光熱費ゼロ、 エネルギー自給住宅へ

当社は今年7月、2世帯同居の新しい住まいとして「xevoYU ジーヴォ ユウ」を発売しましたが、これと十数年前の一般の住宅を比べると、xevoでは約56%も光

熱費が削減できます。それが、スマートハウスになると光熱費はほとんどかからないという状況になります。余剰電力の高額買取制度があるからです。今後、買取金額が下がることは予想されていますが、2030年に当社が目指すエネルギー自給住宅に移行できれば、エネルギーコストはゼロということになります。

最後に、当社の当面と今後の取り組みですが、**ステップ1**が家庭用リチウムイオン蓄電池搭載の「SMA×ecoハウス」で、これはこの7月に展示場をオープンしました。**ステップ2**として、来年度には**電池を搭載した住宅を発売したい**と考えています。

2030～2050年には、スマートハウスに代表されるようなネットワークを利用した周辺サービス、量産化による環境技術の向上とコストダウンを図りたいと思っています。

そして**2020年の発売に向けてエネルギー自給住宅の開発を進めていきます**。これは国が言う「ZEH」ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスではなく、その家庭で使う電力を極力その家で作り、蓄えて使うという住宅です。しかし、弊社だけの力で、こうした未来型の住宅ができるわけではありません。皆様方のお力を借りながら、エネルギー自給住宅の完成を目指したいと思っています。

（平成22年9月14日TEC・KN会合同見学会において収録
文責在編集部）

大和ハウス工業(株) 概要

本社：大阪市北区梅田3丁目3番5号
電話：06-6346-
FAX：06-6348-399
創業：昭和30年4月
社長：村上健治
資本金：1,101億2,048万円
従業員：13,723名
業務内容：戸建て住宅、分譲マンション、賃貸住宅等施工・販売・リフォーム。商業施設・物流センター・医療・介護施設の企画・施工・販売。
ホームページ：http://www.daiwahouse.co.jp/

三度の不況で人、技術、生産を守り、 次なるステップへ。

大和歯車製作株式会社 社長 津井 克巳

所在地 〒577-0044 東大阪市西堤学園町1-2-23
TEL 06-6782-5141 FAX 06-6788-0966
創業 昭和23年(設立/昭和44年)
資本金 3,000万円 従業員数 125名
業務内容 精密歯車の製造、開発、研究

聞き手：(社)大阪府経営合理化協会
専務理事 森川嘉夫



森川 精密歯車の専門メーカーとして活躍され、御社の高精度歯車は多くの産業で使われています。一言で表すと、御社の強み、或いは特徴は何でしょうか。

津井 当社は典型的な設備産業ですので、当然ながら設備力を付ける事に力を入れてきました。その結果、設備が多いというのが特徴の一つではないかと思えます。設備内容ですが、一つの種類の設備がズラリと並んで多いのではなく、形、大きさなど色々な設備がズラリと並んでいる、つまり歯車の量産体制ではなく、多品種少量生産体制となっております。

森川 最大の歯車、最小の歯車で、それぞれどれ位違いがありますか。

津井 大きくて3.5m、小さくて1cmで、幅の広い用途に適應した歯車を作っています。歯車の同業者というのは、大体は大物屋さんとか小物屋さん、あるいは数もの屋さん、の何れかに分類されます。そのように特化といいますか注力しているところが多いのです。しかし、当社にはそれがありません。今日まで偏った歯車に特化することなく何でも扱ってきましたが、それが今となってはわが社の強みになっています。「大和歯車に頼んでおいたら何とかしてくれる」とお客様に思って頂けるまでになった事は有り難いことです。

先代の時から「あらゆるものを自社で対応する」という多品種少量生産の方針で設備を整え

てきましたから、私もその体制を堅持するよう頑張っています。お客様に頼まれたものは自前で作る、これはお客様への貢献だと思っています。その結果、ご覧の様に種々雑多な設備内容で、まとまりのない工場になっていますが(笑)。

森川 主にどんなところで御社の歯車は使われていますか。

津井 自動車、バイク、建機、農機、この4分野以外で扱ってもらっています。

森川 色々な分野を相手にされているという事は、ある分野が不況になっても大きく左右されないという事もありますね。

津井 それは言えます。一つの業界が沈んでいると、もう一つの業界は元気がまだある、又もう一つの業界は元気真っ只中、という事があります。不況が進み又、回復していくのにタイムラグがありますから、結果的に当社としては平準化が図れます。これが出来るのも先代の時から色々な業界の歯車づくりに対応してきたからです。

森川 多品種少量生産体制と永きにわたって培われてきた技術力で対応される大和歯車さんですが、このたびの不況の影響はいかがですか。

津井 我々もリーマンショックの大波に洗われています。8割~9割を回復したというのは自動車向けなどの一次、二次産業で、三次、四次となるとまだまだ大変です。実際、当社の設備関係の業者に聞きましてもピーク時の3割、良

くて4割とのことで、5割まで戻っている同業者は少ないです。まだまだリーマンショックから脱していないというのが実状です。自動車は消費財ですが、自動車生産の元となる設備投資が動かないと我々にとってどうにもなりません。これに超円高、超ユーロ安が拍車を掛けています。内需が凍結状態になって2年ですが、当初からアメリカは回復するのに5年かかると言っています。となるとまだ3年は期待できない。これからの3年をどう生き残るかです。

森川 その対策についてお聞かせ下さい。

津井 品質、納期の管理体制に磨きをかけ、更にコスト競争力を付ける努力を怠らず国内ユーザーの信頼の土台をしっかりと築き上げ、その上で、身の丈に応じたスピードで海外展開への準備を進めていきたいと思っています。

森川 国内の空洞化がますます深刻化してはいますが、どのような観点で海外展開を進めていかれるのでしょうか。

津井 たしかに国内景気の先行きが見えなくなって、中国など海外に生産拠点を持つところが急増しています。しかし大企業が現地で失敗して帰ってきても痛手はさほど大きくありませんが、我々のような中小企業が外国で失敗したら立ち直りがききません。我々は設備産業だけに現地進出は現在、視野に入れていません。しかしながら将来は海外へ販路拡大を計りたいと思っています。

海外に出るとい事情はわかりますが、日本国内でのモノづくりはダメだと悲観的な理由で海外に出ることにちょっと疑問を感じます。日本刀を例にとると、奈良、平安時代から日本の剣は作られてきました。鉄砲の玉をも跳ね返す日本刀です。このように何百年、千年もの年月をかけて磨き築きあげ、維持してきた日本の技術力です。この伝統に支えられた技術力をここで盛り返そう、今こそ、そんな気概を持たねばならないのではないかと思います。

森川 なるほど。たしかに国内の生産拠点の強化に力を入れておられ、平成8年には和歌山工場に新たに恒温工場を増築竣工されました。竣工のとき、私も見学させて頂きましたが、あれからさらに設備増強され、目を見張る立派な和歌山工場に変わっています。ところで人材の養成といいますか、技術力の維持・向上はどのようになさっていますか。

津井 私どもでは不況になっても人を大事にする事をモットーとしてきました。当社は数名の

パートさん以外は全員正社員です。和歌山に来てから大不況は3回ありました。平成不況、ITバブルの崩壊、リーマンショックがそうですが、いつの時もリストラはしていません。今のこの時、設備と従業員をキチッと温存出来ている同業者は多くありません。従業員を温存するという事は技術力の継承、向上につながり、空洞化に生き残っていく為の秘策だと確信しています。

森川 御社は独自のノウハウの保有はもちろんの事、ドイツ工業規格であるDIN規格1級をクリアされていますが、これはどんな意味の規格ですか。

津井 DIN規格は認定される性質のものではありませんが、お客様から函面を頂いて「はい、私どもにお任せ下さい」と返事する、それができる事を証明する規格の一つです。もう一つ申しますと、当社の社外クレームはゼロに近く、社内不良品の発生率は0.1%、ノークレームのものもあります。そういう事でも「お任せ下さい」と言えるわけです。

森川 それはすごい事ですね。ご立派です。さて、開発へのチャレンジ、この点はいかがでしょう。

津井 我々にとって安定成長が期待されるのは航空機です。この分野については一部仕事を頂いていますが、もっとパイプを太くしたいのです。そのためにも飛行機分野の製品に対する色々な加工が出来るよう体制を整えるべく、この分野専門の部門を立ち上げたところです。

森川 さらに飛躍が楽しみですね。最後に、今後の抱負をお聞かせ下さい。

津井 先ほどのリーマンショックの影響ですが、当社は現在お陰さまでピーク時の65%まで回復できました。お得意先様は勿論、同業他社も良くて50%、多くが30~40%の回復率です。お客様がその様な中で当社がここまで回復出来たのは、既存のお客様から変わらず可愛がって頂いた事に加え、新たに当社への転注が重なった事が大きな要因です。様々なお客様がこの時期に当社に転注して頂けるのは、本当に有難い事です。今、もの作りの現場は、設備があるのにリストラなどで技術力、生産力を失っています。そんな中で我々は技術力、生産力を守り、保有の設備を十二分に発揮できます。これを生かしていかないと損だと思えます。

森川 社長のお話を聞いて私も元気を頂きました。本日はご多忙のところ有難うございました。

ストレスに負けない人間学



人間関係研究所 主宰（社会病理現象の予防研究） 有吉 實

1931年2月大阪府生まれ。1953年3月大阪学芸大学（現・大阪教育大学）卒業、日刊工業新聞社OB、機械メーカーの役員、健康管理センター参画（予防研究）、大阪青山短期大学講師（社会心理学・人間関係論）。現在、日本郵政グループ労組近畿地方本部顧問カウンセラー 研究分野：臨床心理、精神分析、心理療法、カウンセリング 電力、ガス、NTT、自動車、三菱グループ、日立グループなど、リーダー研修が多く、「メンタルヘルスと職場の人間関係・事例研究」を継続的に担当 著書：「親と子の人間学」、「ストレス社会の人間学」

現代はストレス社会といわれていますように、ストレス性の病や症状は増え続け、年々、若年化の傾向を見せています。

とりわけ「うつ症状」などが目立つようになりました。いまや「うつ症状」の人は250万人とされています。

体調を崩し、「うつ症状」などで長期休養となると、家族はもちろんのこと、企業・組織にとっても大きなダメージになるのではないのでしょうか。

たとえ「ゆううつ」な思いを抱え込んだとしても、一時も早くスッキリした気分になれるように、「うつ症状」などに負けない様々な要領や対処の仕方の選択肢を提案します。

最初の一步は、寢床の中で考えないように

1) 誰かの言動や自分の失敗事などにとらわれてクヨクヨしたまま床につき、寢床の中で気になることを思い浮かべて、あれ、これ考えているうちに目が冴えて、眠りが浅くなり、熟睡出来ない時があります。そうしたことを繰り返していると、知らず知らずのうちに、自律神経系や各種のホルモン分泌系など「からだ全体」のバランスが崩れて、頭がスッキリしないまま、「ゆううつ」な思いだけが募っていく場合があります。

眠れない時は、眠らねばと、焦ったり、イライラしないで、今、眠れない分だけ明日はゆっくり休めるだろう、と自分で自分に強く言って聞かせて、眠れなくても身体だけは朝までゆっくり休ませましょう。

2) 昼間に眠気がさした時は顔を洗って気持ちを引き締め、今、目先で「やること」に集中して取り組んでいると、その夜はぐっすり眠れるはずです。

3) 眠れないのは神経が高ぶっている時に眠れないのですから、肉体疲労に切り換えましょう。例えば、スポーツ、ジョギング、ラジオ体操をするなどして、身体を疲れさせるとぐっすり眠れるようになります。

4) 枕元にメモ帳を置き、寢床の中で気になることが思い浮かんだ時は、思うがままに「メモ」しましょう。そして、この件については明日、考えようと自分に言って聞かせて眠りにつくのも一つの方法です。つまり、頭の中でモヤモヤしているわだかまりを吐き出して、脳を安心させると、ぐっすり眠れるはずです。

ヒットを飛ばす中小企業のイチロー 「旭電機化成株式会社」



産業情報化新聞社 代表 竹原 信夫
日本一明るい経済新聞 編集長
四條畷学園大学・短期大学 客員教授

※プラスチック加工の下請け企業

中小企業にとって、新商品を開発するのはそう簡単なことではありません。まして大リーガーのイチロー選手のように、コンスタントにヒットを飛ばすととなると、夢のまた夢ではないでしょうか。

安打製造機と言われるイチロー選手ほどではありませんが、大阪市東成区に“中小企業のイチロー”と呼ばれるほど、高い確率でヒットを飛ばしている会社があります。旭電機化成さんです。

この会社さんは、もともと大手家電メーカーのプラスチック加工の下請けでした。下請けだけの仕事なら、「いつ切られるかわからん」と、これまで培ったプラスチックの加工技術を活かして、自社商品の開発に乗り出されました。

※こんな商品あったら便利！

自社商品づくりは、多くの企業さんが挑戦していますが、それがなかなかうまくいかないのが実情です。でも、旭電機化成さんは、「こんな商品あったら便利」というコンセプトで、次々と新商品を開発されています。

一人住まいでも、背中にシップ薬が簡単に貼れる商品、外で雨が降ってきたことをすぐに知らせてくれる雨センサー、テレビのリモコンが行方不明のときブザーで見つける商品。

このほか、街の発明家と一緒にあって開発した串カツの串が簡単に抜けるお皿など、数えきればきりありません。オンリーワンの新商品は、テレビや新聞でもたびたび取り上げられます。「ネタに困ったら旭電機化成」と、マスコミでは重宝されています。

※PTAの役員会で市場調査？

年間20～30品目の新商品が登場します。その新商品開発プロジェクトのリーダーが原守男専務さん。昨年まで大阪府立高校のPTAの会長をされており、開発中の新商品を持って行かれ、学校の打ち合わせが終わったところで披露されます。

そして、他のPTAの役員さんに、新商品の意見を聞かれます。「これ、ちょっと高いわ。私やったら買えへん！」とはっきり言われるそうです。そんな消費者の声をメモして、翌日会社に戻って開発メンバーと会議。値段を下げるなど工夫して売られます。

※時代の流れを読む

「うちのヒット商品は、ただで人の知恵をいただいで生まれています」と笑われます。また、以前リーマンショック直後にお会いしたときには、「これから売れる商品は、セキュリティ関連の商品でしょうね」と、断言されました。

実際、その後、景気の悪化と平行して、コンビニ強盗や空き巣などが増え、治安が悪くなってきました。ダミーの監視カメラ、ひったくり防止バッグ、設定した時間ごとに犬の鳴き声が流れるタイマー式ドッグボイスなど防犯商品がヒットしています。

時代の流れをいち早く読み、消費者の目線で商品を開発することが大事です。ホームランより、バットを短く持って、ヒット商品を開発しましょう。

旭電機化成株式会社

大阪市東成区神路4-3-18

☎ 06・6976・1371

<http://www.smile-asahi.co.jp/>

「料理がおいしい」と 誉めてくれるのが 嬉しいです。

(株)八田製作所
隅谷明夫社長夫人 隅谷陽子さん



平成21年12月 堺市「南楽園」でみかん狩り

—ご結婚されて何年でしょうか。ついでお聞きしますが、恋愛結婚ですか。

隅谷 11年です。主人とは大学のゴルフ部が一緒で、それで恋愛しまして。

—奥様はお小さい時からゴルフをなさっていたのですか。

隅谷 いえいえ、関西大学に入ってから始めました。あまり深く考えずにゴルフ部に入りました(笑)。父親は「ゴルフはしたほうがいい」とアドバイスしたと言んですが、私は全然覚えていません。

—ゴルフの腕前はいかがですか？

隅谷 (横でご主人「僕は補欠でしたけど、彼女はバリバリのレギュラーで、今も彼女の方がうまいです) そんなことないです(笑)。

—奥様はスポーツがお得意なのですね。ゴルフの前は何をされていました？

隅谷 ハンドボールをしていました。(ご主人「実家が富山でハンドボールが盛んです」)

—そうですか。じゃあ、大学生活は親元を離れてひとり暮らしだったのですか。富山からでしたら東京方面の大学を選ぶ方も多いですが、あえて関西を選ばれた理由は何でしょうか。

隅谷 これもご縁というのでしょうか、性格的に関東よりも関西が合っているような気がして関西大学を選びました。

—で、ご主人に出会われたわけですが、初めて会った途端、「この人！」というインスピレーションを感じられましたか？

隅谷 ウーン？ 初対面のときは「よくしゃべる人だなー」と思っただけです(笑)。足が太いと言われて、どうしてこんなことを言われるのかなーと思いました。(ご主人「健康的だと誉めるつもりで言ったのに、女性はけなされたと思うんですね。ちょっと認識の違いがあったんですが、その時の僕は必死でした(笑)」)

—で、大学を出られてご結婚ですか。

隅谷 出会ってから8年後に結婚しました。

—結婚されていかがですか。ご主人はキチッと帰ってこられますか。

隅谷 まあ、社長業ですから色々あるんだろうなあと思ひ、あまり気にしないようにしていますが、帰るのは早いですよ。仕事で遅くなるというのはあまりありません。

—結婚のビフォー&アフターですが、特に気になることはございますか。

隅谷 結構、きむづかしいです。たとえばレジャーで遊びに行くとき。主人はお昼には帰ってきたいと計画

します。となりますと朝の5時40分に家を出ないといけない。これに合わせて準備しないとイケませんが、少しでも遅れたら「今日は行かない」と中止するんです。娘が一人おりまして、その世話もあり、主人の言う時間どおりには出来ないこともあるんです。社長になる前は、そんな性格でなかったんですけど、社長になってから特にきむづかしくなったように思います。

—よく聞きますが、社長業というのは緊張の連続らしいですよ。ご主人を誉めるとしたら、どんなところでですか。

隅谷 そうですねえ、料理は「おいしい」と言って食べてくれるところです。(ご主人「結婚したとき、料理がおいしかったので、結婚して良かったと思いました。帰りが遅くなくても余程でない限り家で食べます。迷惑かな(笑)」)

—料理がお上手でしたら百点満点の奥様ですよ。趣味は何でしょうか。

隅谷 家族で行く一泊旅行は楽しいです。会社の休日表を見て、こんどはどこに行こうかと考えるのは私です。旅行中の主人は昔に戻ってとても優しくなるんです。(ご主人「緊張感が取れるんですよ(笑)」)

—ところで奥様もご主人の会社で仕事を手伝っておられるのでしょうか。

隅谷 いいえ、主人の会社ではなく別の会社に勤めています。これは結婚したときからずっとそうしています。富山の県民性でしょうか、働くことは当たり前のような感覚でした。(ご主人「僕も妻が働くことに違和感はありません。むしろよその会社の話が聞いて面白いです」)

—最近、感動したことがありましたか？

隅谷 結婚10年のときに時計を買ってくれました。結婚記念日をちゃんと覚えてくれていたことがすごく嬉しかったです。

—長い人生です。これから結婚記念日は何回もありますので、その都度、豪華記念品を頂いて下さいね。(横のご主人、聞いてはりますか!) 今日はありがとうございました。

● インタビュー感想

今回はご主人同席のインタビューという異例?の形となりました。奥様のご発言のたびに横で答えられるご主人の解説(言い訳?)がほのほのとして面白く、そのまま掲載させて頂きました。大学のゴルフ部での初対面の時から、ご主人の奥様への想いは変わっていないなあ、を実感させて頂いた同伴インタビューでした。ますますオ・シ・ア・ワ・セに。(事務局 河村安希子)

合理化協会 平成22年11月・12月、平成23年1月の事業予定 (敬称略)

平成22年11月以降の協会事業予定を毎月お知らせしますので、事業への積極的なご参加をお願いします。(定例研究会には一般会員も実費でご参加できますが、その節は必ず事前に担当者までご連絡下さい)

(定例研究会)

1. 2011年年頭大会 (担当: 佐竹)

日時 1月18日(火) 16時~19時30分
(16時~18時 年頭方針発表・講演会、18時~19時30分 年賀交歓会)

場所 シティプラザ 2階旬の間

講演テーマ 「これからの日本経済と安全は大丈夫か？」

講師 同志社大学法学部教授 村田 晃嗣

2. TEC11月例会 (担当: 佐竹)

日時 11月9日(火) 14時30分~1時

場所 旧西尾邸(見学会)

講演テーマ 「家訓・家憲に見る『日本式経営』」

講師 経営史研究家 大塚 融

3. 役員懇談会兼TEC納会

日時 12月2日(木) 16時30分~19時30分

会場 シティプラザ大阪 2階海の間

講演テーマ 「石門心学」 日本式経営の原点

講師 大阪 世紀協会 理事長 堀井 良殿

4. KN会11月例会 (担当: 佐竹)

日時 11月16日(火) 15時~1時

会場 大阪府商工会館 6階60号室

講演テーマ 「『孫子』に学ぶ成功の黄金律」

講師 M&Uスクール・音楽家 梅谷 忠洋

5. KN会各期合同納会

日時 12月7日(火) 18時30分~20時30分

会場 「中之島倶楽部」

6. 第14・15回経営二世塾富山県1泊セミナー (担当: 佐竹)

日時 11月25日(木)・26日(金) 9時30分 JR「大阪」駅東口集合

見学先 ㈱トヨックス、㈱ユニゾーン、㈱ハナガタ

宿泊所 ドーミーイン富山

7. 第16・1回経営二世塾マネジメントゲーム実習 (担当: 佐竹)

日時 12月1日(金)・18日(土) 9時開始

場所 チサンホテル新大阪 4階4号室

8. 第2回グローバル化推進研究会 (担当: 佐竹)

日時 11月19日(金) 18時~21時

場所 大阪産業創造館 16階スター・アイル

コーディネーター 国際アナリスト 松浦 南司

講演テーマ 「東アジアの投資・ビジネス環境」

ゲスト講師 ジェトロ貿易・投資アドバイザー 冨田 香二

9. 情報融合化委員会・納会 (担当: 佐竹)

日時 12月6日(月)

場所 大阪府商工会館 7階704号室

納会会場 シティプラザ大阪 1階「リバージュ」

(講習会・セミナー)

1. DAT (担当: 佐竹・高安)

日時 11月11日(木)~12日(金)

場所 犬鳴山温泉荘(泉佐野)

参加費 1人59,854円(会員外63,000円)

2. エコセミナー2010「環境とリサイクルビジネス」(担当: 高安)

日時 11月9日(火)

会場 シティプラザ大阪(TEL.06-63-6-8780)

講師 東邦レオ(株) 社長 橋 俊夫

ウツミリサイクルシステムズ(株) 社長 内海 正顕

参加料 8,000円(消費税込み・会員外10,000円)

3. iPad活用事例公開セミナー (担当: 佐竹)

日時 11月18日(木) 14時~1時

会場 つるや本店 8階第1会議室

事例発表 枚岡合金工具(株)、(株)レイ・クリエーション、(株)リンクネット、

(株)仁科旗金具製作所

コーディネーター 小島総合研究所 所長 小島 康男

参加費 1人5,000円(消費税込み・会員外6,000円)

定員 50名

案内書が必要な方は下記担当者までご連絡下さい。

大阪府経営合理化協会の事業へのお問い合わせは下記までご連絡下さい。

電話 06-6252-0819・FAX 06-6252-2230

ホームページ <http://www.gourika.or.jp> にも掲載しています。

経営支援グループ担当: 佐竹・高安

人材開発グループ担当: 森川

年頭所感 橋 下 徹

大阪府知事

巻頭言 / 経営環境の激変への対応 奥 山 泰 弘

大阪府経営合理化協会 会長

特集 / 時代が求める新たな経営

新春座談会 / 経営環境に適応した新たな経営

サンコーインダストリー(株) 社長 奥山 泰弘
ホシデン(株) 社長 古橋 健士
(株)東研サーモテック 社長 川寄 修
平和発條(株) 社長 熊谷 保利
司会) 大阪府経営合理化協会 専務理事 森川 嘉夫

調査 / 2011年の重点目標・方針

講演録 / 「今日日本が求められる『覚悟』」 ビル・トッテン

(株)アシスト 社長

年賀広告・新会員紹介

編集メモ

暑い夏も過ぎ去り、快適な季節になりました。店先にも秋の果物や落ちついた色合いの洋服が並べられています。

初冬号では、日本人の得意なチームワークを取り上げ、グローバル時代に強みを活かした経営を考えました。

リーダーシップの確立と、お互いを思いやる気持ちをいかに植え付けるかがチームワークの要点のようです。

長いトンネルを走っているような現在の経営環境ですが、日本人の特性であるチームワーク力を活かして乗り切っていただきたいと思います。（佐竹）

合理化

初冬号

（通巻49号）

平成22年 月 1日発行 昭和48年 1月10日 第3種郵便物認可
一般：定価 1,050円(消費税込) 年間購読料 6,300円)
会員：定価 840円(消費税込) 年間購読料 5,040円)

編 集

(社)大阪府経営合理化協会
情報融合化委員会
(IFN) Information Fusing Network

発 行

大阪府経営合理化協会
〒541-0054大阪市中央区南本町4丁目3-6
大阪府商工会館3階
電話06(6252)0819番 FAX06(6252)2230番
振替大阪2-12870
協会ホームページアドレス
<http://www.gourika.or.jp>
「個性ある優良企業」ホームページアドレス
<http://www.kosei-net.ne.jp>

発行者

森 川 嘉 夫

印 刷

株式会社ケーエスアイ
〒557-0063 大阪市西成区南津守7丁目15-16

禁無断転載