

つやま産業塾の様子

第14期 経営能力開発講座

期間 / 平成21年10月～平成22年9月

日程	講師等	講義題目	講義概要
第1回(H21) 10/9(金)	和田 力氏(塾長)	開講式・塾長講話 塾生の目標発表	塾の沿革と講座の趣旨を語る。 塾生個人の塾によせる思いを表明する。
第2回 11/10(火)	生駒徹志氏 (IKOMA ロボテック株・社長)	経営者の思いを聴く(1) - 創業の志 -	起業への道、そして、未来への夢
第3回(H22) 1/12(火)	加藤圭一氏 (アルマ経営研究所・取締役)	経営を考える(1) - 戦略・マーケティング -	戦略とマーケティング
第4回 2/9(火)	同上	経営を考える(2) - 組織・会計 -	戦略遂行を確実にを行うための組織と会計のあり方
第5回 3/9(火)	長岡保男氏 (日本植生株・社長)	経営者の思いを聴く(2) - 創業と継続 -	創業と新事業について
第6回 4/13(火)	松本秀彦氏 (株)本山合金製作所・社長)	経営者の思いを聴く(3) - 事業の展開 -	「やる」、「やらない」決断の鍵
第7回 5/11(火)	道上正寿氏 (西粟倉村・村長)	経営者の思いを聴く(4) - リーダーシップ -	地域経済の可能性
第8回 6/8(火)	(株)西粟倉・森の学校、 津山高専地域共同テクノセンター	経営の現場を見る(1)	工場を見学し、現場で説明を聴く
第9回 7/13(火)	安田工業株、タカヤ株	経営の現場を見る(2)	工場を見学し、現場で説明を聴く
第10回 9/10(金)	和田 力氏(塾長)	成果発表・塾長講話 修了証書授与・閉講式	

第1回講座：開講式

日時：平成21年10月9日(金)

場所：津山商工会議所第1会議室

内容

第14期つやま産業塾「経営能力開発講座」は、受講者数19名でスタートすることとなりました。

第1回は、開講式ということで、塾生となった皆さんからの自己紹介と自社紹介、受講にあたっての抱負などを述べていただき、和田塾長からは、『経営者は、イコール管理者となりがちであるが、従業員や部下を管理することを重要視するのではなく、明確な目的を示し、人、物、金を適切に配分し、そのことにより、人を動かす。従業員は、経営者の示した目的を達成するために動くのであり、管理されて動かされるものではないということである。また、これまでも、産業塾の中で、様々な業種、役職の方に講演いただいたが、皆さん、「会社経営は、世のため人のために行うものであり、言い換えれば、会社は、お客様、従業員のためにあるものであり、決して、お金儲けのためだけにあるものではない。』と言われる。目的は、お金儲けではないということである。皆さんは、こういった目的を持って、産業塾を受講するか？ぜひ、目的、そのために必要な目標を立てていただきたいと思う。

私は、先人、経験者に学び、そのことを真似することから、全ては始まると考え【学びは真似び！】をキーワードとして、カリキュラムを組んでいる。塾生の皆さんは、これからの一年間の講座の中で、真似すべきことを見出し、そして、自分のものとしてほしいと思う。また、講師の方々は、地元の方を選んでいるので、遠く都会の縁のない話ということではなく、現実に、津山地域で起きてる企業活動であるという点も、重要なポイントとなる。さらには、今回、19名の方に受講いただいたが、この出会いも非常に重要であり、お互いに塾生同士も講師であり、受講生であると考え、しっかりと交流を深め、人間関係を作っていってほしい。You can do it!』と、講話をいただきました。

休憩後、オリエンテーションを行い、代表幹事1名、幹事2名を選出し、終了しました。

なお、塾生より、冬は路面が凍結する恐れがあるため、1月と2月の講座は、30分開始を早めてほしいという要望があり、全員一致で、冬場の2回は、6時開始ということが了承されました。



第2回講座：経営者の思いを聴く(1) - 創業の志 -

日時：平成21年11月10日(火)

場所：津山商工会議所第2会議室

講師：IKOMAロボテック株式会社 代表取締役社長 生駒徹志 氏

演題：起業への道、そして、未来への道

内容

IKOMAロボテック株式会社の起業への道、そして、経営理念

「経営能力開発講座」第2回は、地元企業の経営者であるIKOMAロボテック株式会社の生駒徹志社長を講師に迎え、講演会を開催しました。

生駒社長は、奥津町羽出(現在の鏡野町羽出)で生まれ、小学校4年生からは、町の学校に通ったため、早くから親元を離れ、寮生活をしながら勉学にいそまれ、津山工業高等専門学校金属工学科から長岡科学技術大学、さらには、大学院に進まれ、パナソニック溶接システム(株)に就職され、8年間の現場経験を経て、34歳のとき、現在の会社を創業されました。

起業の動機は、大学の指導教官との関わりの中で、「生駒くんは、サラリーマンでなく、自分で会社を興すべきだ!」と勧められ、そのとき「いつか、地元に戻って起業する!」と心に決めたということでした。

いきなり起業はできないと考えられた生駒社長は、自身の一番尊敬する松下幸之助氏のつくった会社で、しかも自分のやりたいロボット生産のシェアNo1の松下電器を選ばれ、面接の際にも、いずれ会社を背負わなければならないということから、研究所でなく、現場を希望されたということでした。また、製品開発という多忙を極める松下電器でのエンジニア生活の中で、労働組合の分科会書記長を経験され、組合員のため、組合員の家族のために、経営陣と対等にわたりあわれたということで、この経験により、経営者として、身につけるべき「従業員を一番に考えることの大切さ」、「社会貢献の大切さ」を学んだということでした。

地元に戻って起業するという目標はあったものの、持ち前の真面目さと、研究熱心さにより、松下電器でも中心的な役割を担うまでになり、仕事も大変充実していた最中、8年目を迎えたとき、お父様が事故で急逝されました。お葬式のとき、父の遺影に向かい、「お父さんの人生はよかったか?悔いはなかったか?」と問いかけたそうです。そして、そのことは、合わせて自分自身に対する問いかけでもあったそうです。この自問自答の中で、「どうして松下電器だったのか?目的はなんだったのか?会社をつくるためではなかったのか?」という結論に達し、きっぱり辞めることを決意されたということでした。

しかし、会社でも重要な役割を担い、さらには、労働組合の役員でもある生駒社長が、円満に退職するというのは非常に難しかったということでした。会社というのは、入るのは簡単であるが、辞めるというのはものすごくエネルギーを使うものだということを身に沁みて感じたということでした。父親の急逝によって、地元で母親の面倒をみななければならないということで、円満に退社することができ、円満退社できたということが、後々、IKOMAロボテック創業後の取引先の拡大につながるようになります。人との繋がりを大切にされた生駒社長の人柄のなせる業です。

津山に戻り、一旦は鏡野町にある会社にお世話になったのちに、いよいよ34歳でIKOMAロボテックを創業されます。このときは、バブル崩壊直後の大不況の中、周囲からは、やめた方がいいと言われたそうです。しかし、「困難な時代だからこそ、実力が評価されるはず。逆に今しかない!」と、自宅の2

階にCADを置いて、奥様と二人で始められました。このとき、通帳には1,000円しかなかったそうです。ただ、このことを奥様は生駒社長に一言も言わなかったそうです。そして、この残金1,000円の通帳は、今もそのまま残しておられるそうです。

どんな小さな仕事にも丁寧に対応し、持ち前の真面目さと、人柄の良さ、そして、高い技術力により、徐々に口コミで評判が付き、だんだんと仕事も増えていき、合わせて、地元の人とのつながりもでき、軌道に乗せることができたということです。松下電器関連の仕事についても、円満退社したことで、大きな仕事ももらえるようになり、現在では、パナソニック関連企業が主な取引先となっているということです。

生駒社長のご講演の中で、一貫してあるのは、『会社というものは、個人のものではない、従業員のものでもない、社会からの預かりものである。利益が出るということは、それだけ社会に必要とされていることであり、社会に貢献するために会社というものはあるものである。そのことを見失って、目先の利益を求めると会社は向かうべき方向を見失う。また、会社は、従業員、また、お客様といった人と人との繋がりにより成り立っているものであり、人を大切にすること、大切に思うこと、そのことを常に考えることが非常に大切である。』という確固たる信念です。

生駒社長からは、今回の講演の中で、たくさん印象的なお話、お言葉をいただきました。どれも、生駒社長の体験、経験から生まれた、会社経営はもとより、人として持つべき考え方、姿勢にも通ずるものです。一部、ご紹介させていただきます。

自分一人では何もできない。人と人との繋がり、従業員、従業員の家族等、「人」を大切に。

「企業は社会からの預かり物である」ことを常に頭に置いた企業活動が重要である。

学生時代でのイベント作業、パナソニックで働いたこと、労働組合に携わったこと、等々いろんな経験を仕事にいかしている。

失敗をバネに、くよくよせず常にポジティブに！

誰にもチャンスは平等にやってきており、チャンスを逃さないことが成功の秘訣である。

自らの挑戦している姿を社員に示すことで進むべき方向を明確にし、社員一人一人のベクトルを同じ方向に持っていくことが大切であり、大きな力がそこから生まれてくる。

新しい挑戦を繰り返すことで更なる飛躍が生まれる。



IKOMAロボテック株式会社の新たな挑戦

産業ロボットの製作、機械設計、コンピューター制御システムの開発

お米の栽培、販売(鏡野町羽出に「あぐり事業部」鴨田屋を設置し、楽天のネット販売により、鏡野の清流で育てたお米「清流米」を販売)

アイガモロボット(現在6号機まで試作)を使った無農薬ロボット米の栽培(農業の生産から販売までを手掛ける新たな取り組み。天日干し技術も活用)

パレット洗浄機の開発(運送用のプラスチック製のパレットの自動洗浄ユニット)



IKOMAロボテック株式会社の活力ある会社づくりへの取り組み

事業計画の策定 チームごとにできるだけ細かく作成

新人事評価、格付制度の導入 能力考課、業務考課、意欲・態度考課 評価の基準を明確にし、なぜなのか? どうすればいいのか?ということも合わせて明確に示す。

懸賞金付き年間スローガンの募集

昼会での経営方針、スローガンの唱和、順番での意見発表(なんでもよい)

焼肉レースの実施(失敗をオープンにし、暗く落ち込ませない。失敗したものは、失敗に応じて、焼肉大会で負担金を払う。ただし、ほとんど会社持ちであるが…)

平成21年度つやま産業塾市民公開講座

日時:平成21年12月13日(日)13:30～15:00

場所:津山国際ホテル 桜華の間

講師:三井物産(株)物流本部物流業務部次長/市政アドバイザー 岡本竜馬 氏

演題:ブランド・コミュニケーション戦略～地域ブランド構築の為に～

内容



本年の市民公開講座は、三井物産(株)物流本部物流業務部次長で、市政アドバイザーの岡本竜馬氏を講師にお迎えし開催しました。

岡本氏は、岡山県立津山高等学校の卒業生で、早稲田大学法学部ご卒業後に、三井物産(株)に入社され、海外勤務などを経て、現職におられる方で、今回は、「地域ブランド」にスポットを当てたご講演をいただきました。

まず、ブランドの語源に触れられ、「牛に押しした焼印」がもともとの由来であり、つまり、他との差別化、違いを明確に示すという根本原則を抑えておくことが、非常に重要であるということでした。また、観光立県石川県のおもてなしの心の徹底ぶりに触れられ、地域ブランドを構築するには、お客様の立場に立った商品開発、また、来ていただいた方へのおもてなしの心の重要性を説かれ、津山地域の現状に対する問題提起をいただきました。

具体的には、津山地域にもたくさんいいもの、他の誇れるものはあるが、それぞれのよさを上手にPRできていないのでは？また、いいものの押し付けはないか？あるいは、お金儲けばかりを考えていないか？、いいもの、そうでないもの見極めが早すぎるのではないか？というものでした。

そして、B1グランプリで第3位になった津山ホルモンうどんについて、原点は、岡山国体で津山に訪れた方々へのおもてなしの気持ちが出発点であり、決して、お金儲けを目的にしていなかったこと、また、現在の盛況もいずれブームが去るのが定めであるが、その後どうブランドとして定着させるのかということ、真剣に議論すべきであるという助言をいただきました。

最後に、世の中におもしろい仕事なんてものはない。おもしろくするもしないも自分次第、ローマは一日にしてならず、ブランドも一日にしてならずという教訓をいただき閉会となりました。

参加者からは、ブランド構築の技術論でなく、精神論を重要視した講演内容に、非常に感銘を受けた。相手の立場に立ったおもてなしの心があって初めて特産品となるということがわかった。観光は「感幸」、今だけここだけあなただけを感じていただければリピーターとなるということが印象に残った。という感想をいただき、有意義な講演会となりました。

第3回講座：経営を考える(1) - 戦略・マーケティング -

日時：平成22年1月12日(火)

場所：津山圏域雇用労働センター第1会議室

講師：(株)アルマ経営研究所 執行役員 加藤桂一 氏

演題：戦略とマーケティング

内容

「経営能力開発講座」第3回は、経営コンサルタントで、株式会社アルマ経営研究所の加藤桂一氏を講師に迎え、「経営を考える」の第1段、戦略とマーケティングについての講義をいただきました。

冒頭、『会社経営は、「倒産させない」ことが一番であり、そのために、自身の会社のメカニズム(製造から販売、税金の支払いに至るまでの流れ)を把握し、どこに付加価値を持たせて、商品、サービスを提供するのか、また、企業理念(企業の存在意義、従業員の行動規範など)をきちんと構築し、漠然としたものでなく、具体的なイメージをつかめるものを持つ必要がある。倒産の第一原因は、販売不振であり、販売を維持するためには、消費者ニーズを的確に捉え、売れる商品、サービスを作り続けることはもちろんであるが、自社の分析を細かく行い、求められているものとのギャップを明確に認識し、「修正すべきは修正する」、「ときには、作り出すばかりでなく捨てるべきものを見極める」ことのできる材料収集を行うことが大切である。』という講義があり、続いて、戦略を立て、マーケティングを行ううえで、まず大切な客観的な自己分析の手法であり、今回は、たくさんある分析手法の中で、「4P分析」、「3C分析」を取り上げ、塾生に作業してもらいながら分析方法の学習を行いました。

4P分析とは、商品(Product)、価格(Price)、販売ルート・チャンネル(Place)、販売促進活動(Promotion)の頭文字4Pをとった分析方法で、この4つをそれぞれ表に書き出し、自社の商品、サービスを自身で認識するために行うものです。

3C分析とは、自社(Company)、顧客(Customer)、競合相手(Competitor)の頭文字3Cをとった分析方法で、それぞれの特徴、強みを明確にすることにより、自社の戦略を決定するために行うものです。

塾生それぞれに、表に記入し、分析を行いました。が、「課題が明確になる」「なかなか書けないところがある」「競合相手の分析ができない」「課題が次々に生まれてくる」「この分析には終りが無い。日頃からこういった分析を行っておかないと……」など、いろいろな意見や感想が出されました。

最後に、加藤コンサルタントから、「4P分析、3C分析に完成はない。顧客ニーズは刻々とかわり、競合相手も日々技術革新を遂げている。できたと思っても、次々に課題が発生してくるものである。常に、こういった分析を行う必要性を感じていただけただけでも、本日、講義を受けた意義はある。表を作り続けていながら「倒産しない会社経営」を行ってほしい」と、まとめがありました。

次回の第4回講座も、同じく加藤コンサルタントを講師にお迎えし、「経営を考える」の第2段として、組織と会計について講義をいただきます。



第4回講座：経営を考える（2） - 組織・会計 -

日時：平成22年2月9日（火）

場所：津山圏域雇用労働センター第1会議室

講師：(株)アルマ経営研究所 執行役員 加藤桂一 氏

演題：戦略遂行を確実にを行うための組織と会計のあり方

内容

「経営能力開発講座」第4回は、第3回に引き続き、経営コンサルタントで、株式会社アルマ経営研究所の加藤桂一氏を講師に迎え、「経営を考える」の第2段、組織と会計についての講義をいただきました。

前回の復習として、3C分析（自社（Company）、顧客（Customer）、競合相手（Competitor）の頭文字3Cをとった分析方法）の仕上げを行い、塾生各自で、分析後の対処方法について、表に記入し、分析結果について、指導を仰ぎました。

その後、今回のテーマである「戦略遂行を確実にを行うための組織と会計のあり方」について、講義をいただき、「会社を倒産させないためには、明確な戦略目標を立て、日常的に業務管理を行いながら、組織としてそのために何をすべきか、しなければならないかということを見える化」による従業員が共通認識を持つということが重要であるということ、また、そのために、報告、連絡、相談が大切で、その際には、5W（What、Who、Why、Where、When）2H（How to、How much）を常に意識することである。」ということでした。

次に、自社の組織の問題についてのチェックシートを塾生各自で記入し、「はい」「いいえ」の数をカウントし、組織についての現状認識を行いました。続いて、会計の内容に入り、損益計算書の演習問題に取り組みました。この中で、5%の理論というのを説かれ、「売り上げを5%上昇させると売り上げは2倍～3倍になるが、5%下降すると、たちまち赤字に転落してしまう。5%というのは、比較的安易にダウンとかカットしがちな数字であるが、その重みを理解してほしい。棒高跳びと同じで、いきなりハードルを上げると跳ぶことはできない。少しずつ上げるからこそ記録は伸びるもの…」ということでした。

最後に、2回の講義のまとめとして、「やはり、企業経営の大命題は「倒産させないこと」であり、そのためには、自社・他社・顧客分析を行う 3者のマッチングをさぐる 価格競争を避け知恵で勝負する。組織としては、会社のしくみを学ぶ 経営課題を抽出する 問題解決を図る(計画の見える化)という流れを大切にしてほしいということでした。また、こういった取り組みに終わりはなく、時代の変遷、情勢の変化とともに常に行われ続けるものであり、習慣づけてほしい。」ということでした。



第5回講座：経営者の思いを聴く(2) - 創業・継続 -

日時：平成22年3月15日(月)

場所：津山圏域雇用労働センター第1会議室

講師：日本植生(株) 代表取締役社長 長岡保男 氏

演題：創業と新事業について

内容

「経営能力開発講座」第5回は、地元企業の経営者である日本植生株式会社の長岡保男社長を講師に迎え、講演会を開催しました。

日本植生株式会社の創業者は、柴田正氏ですが、創業者の海軍時代の経験や愛国心をもとに、「我が乗る艦を守るため、艦長を中心に一体で戦った。」ということ、今の一体化経営の基本とし、企業理念を作り上げ、樹木の苗を栽培していた柴田農園から、現在の規模の日本植生株式会社にまで、育てあげてこられたということでした。

長岡社長には、たくさんの貴重なご講演をいただきましたが、特に印象的であった事柄について、ご紹介いたします。

まず、創業者の確固たる信念、理念、理想を構築し、そのことを、明文化し、「海軍式経営」を行っているということです。代表的なものとして、農園五則、社是、道徳教育であり、朝の朝礼では、毎日、社員全員で唱和しているということでした。新入社員教育には、軍隊式の号令、規律訓練を採用し、海軍精神、海軍の伝統を、企業経営においても大切であるとうことを、社員に浸透させており、日植記念館を敷地内設け、戦艦陸奥の主砲、広角砲をはじめ、創業者の海軍時代の遺品などを展示しているということでした。

それから、もう1点は、「国家、企業、家庭の一体化」ということで、この中のどれかひとつでも充足されなければ、意味がないという考え方です。つまり、利己主義的な考え方では駄目だということを、明確に示しているということで、創業者は、目先の利益を追い求めることを、厳しく律したということでした。「誠熱(せいねつ)」という造語を創業者独自で作られ、「人を動かすのは、お金ではなく、熱意であり、熱意があれば、人は必ずわかってくれる。いいものは、必ず売れる」ということを、常に言われていたということでした。

日本植生株式会社は、現在、数百という特許を持ち、河川のノリ面や山などの緑化や野球場やテニスコートの芝生整備などで、有名ですが、そのスタートとなったのは、八郎潟の干拓事業であるということで、機械化もされていないこの時代に、人力でひとつひとつ芝生を植えていき、非常に苦勞したということでした。しかも、このときには、一度張った芝生が水害で全て流され、全て一からやり直したということで、創業者の「絶対にあきらめない」「請け負った仕事は全てやりぬく」という信念に社員が答え、困難を極めた修復工事になったそうですが、見事完成させた-ということでした。

当時の仕事の質の高さは、現在の八郎潟が、そのことを伝えているということでした。

日本植生株式会社は、創業者の理念、理想を社員一丸となって守り、心に刻み、後継者の方々も、時代の変遷に伴い、変革を求められるものには、対応しながらも、流されず、守るべきことは、しっかりと心に持ちながら、企業経営をされているという感想を強く持ちました。

最後に、企業経営者として、長岡社長からいただいたお言葉をご紹介します。

50歳までに、2000人の方と名刺交換をすること。 それくらいの勢いで、営業活動をすべきであるということです。

給料に比例して、仕事をする。給料と仕事量が反比例しているようでは、だめであり、トップが一番に働かなければならない。

会社にとって、一番大切なものは、永続である。倒産させては、なんにもならない。



第6回講座：経営者の思いを聴く(3) - 事業の展開 -

日時：平成22年4月13日(火)

場所：津山圏域雇用労働センター第1会議室

講師：(株)本山合金製作所 代表取締役社長 松本秀彦 氏

演題：「やる」、「やらない」決断の鍵

内容

「経営能力開発講座」第6回は、地元企業の経営者である株式会社本山合金製作所の松本秀彦社長を講師に迎え、『「やる」、「やらない」決断の鍵』と題して、講演会を開催しました。

(株)本山合金製作所は、ダイヤモンドの次に硬い超硬合金、また、この素材を使った部品、精密金型の製造販売を行っている会社です。

創業者は、現在の会長である松本嘉輝氏で、松本社長は、2代目であるということでした。

本山合金製作所の「本山」という名称は、創業した兵庫県神戸市の地名であり、合金製造を行う前は、コンデンサーのアッセムブリの製造を行っていたということでした。

縁があって、津山の地に工場を移転させ、昭和57年より現在の合金製造を開始したということですが、ここにも、今回の講演のキーワードである大いなる「決断」があったということでした。

松本社長は、神戸で育ち、大学を卒業したのちに、平成3年に本山合金製作所に就職し、平成18年に現職である代表取締役社長に就任されますが、現在に至るまでの18年間、実質現場の陣頭指揮をとり、「顧客の喜ぶ値打ちのある商品を製造、販売する企業になろう」という企業理念を実現するために、「顧客満足」「企業の継続」「従業員満足」の3つの柱を掲げ、リーマンショックや、様々な時代の変化に対応し、ときには、先代ともかなりぶつかったということですが、西日本で1位、2位の設備力と技術力を誇る会社に成長させた非常にバイタリティーあふれる方でした。

たくさんの貴重なお話をいただきましたが、特に印象に残ったことにつきまして、ご紹介いたします。

中小企業である本山合金製作所の生きる道は、明確である！

「超硬合金という素材を取り扱う企業はたくさんあるが、本山合金製作所にしかできない技術を確立し、大企業にはできない他品種少量に特化させる。」

津山へのこだわりを持っている！

「マーケットのない津山でなく、京阪神、名古屋、東海、関東といった大都会の方が、営業の面のみを考えると、明らかに有利なのは当たり前のところ、製品を作るのは従業員であり、津山に居を構える従業員が、工場を移転すれば、この地を離れなければならない。そのことを望む者はいないのであれば、効率が悪くとも私は津山で就業する。技術力は、会社が持っているのではなく、従業員が持っている。また、技術力があれば、全国から津山に情報を集中させることはできるはずである。」

会社を大きくしたいとか、利益を上げたいと思っていない！

「企業は継続させないといけないが、そのために、儲け主義に走るのではなく、顧客ニーズ、従業員ニーズ、企業に求められる役割に答えていくことが、結果的に、利益につながるという発想を持たなければならない。何のために会社があるのかということである。」

リーマンショックで得たことは大きかった！

「今まで一生懸命やってきたが、一生懸命やっても、大不況の中、売り上げが激減してしまった。

何に一生懸命だったのかを考えなおすいい機会になった。おかげで、これまで、不十分であった点などが明確になり、新しい顧客開拓や従業員教育に力を注ぐことができた。」

従業員との対話を重視しており、全てをオープンにしている。

「従業員が何を思い、どんな課題を持っているのか、また、社長の思いや経営方針が浸透しているのかといったことは、なかなか話してはくれないが、意見の出やすい環境を作ったり、アンケート実施により意見聴取を行うほか、会社の経営実態を従業員誰もが見ることができるシステムを構築している。そのことで、どこが利益を出しているのか、どんな経費がどれくらい使われているのか、皆が知ることができる。知ること、自分自身のこととして考えてもらえるようになる。」ということでした。

非常にざっくばらんにお話をいただき、オープンにという話もありましたが、日頃より、取り組んでおられる松本社長、本山合金製作所の個性をそのままダイレクトに伝えていただき、わかりやすく、松本社長の思いが伝わる講演でした。

根幹にあるものは、「自戒」と「目的意識」であり、ものごとの責任、原因を自分にフィードバックし、そして、「何のために」、「誰のために」、「どうあるべきか」ということを常に考えながら企業経営をされているということを強く感じることができました。そして、演題にもあります「やるのか」「やらないのか」という決断の鍵は、そこにこそあるということを学ぶことができました。



第7回講座：経営者の思いを聴く（4） - リーダーシップ -

日時：平成22年5月11日（火）

場所：津山圏域雇用労働センター第1会議室

講師：西粟倉村 村長 道上正寿 氏

演題：地域経済の可能性

内容

「経営能力開発講座」第7回は、西粟倉村の道上正寿村長を講師に迎え、『地域経済の可能性』と題して、講演会を開催しました。

西粟倉村は、平成の大合併の嵐の中、単独での生き残りを選択した岡山県北部の兵庫県境に位置する人口1,600人の小さな村です。村のほとんどが森林であり、面積は6,000haに及びます。大きな企業もなく、産業もなく、自主財源に乏しい村が、どういう視点で、また、どういう手法で、村づくりに取り組み、どういう成果を上げているのかご講演をいただきました。

道上村長は、大学卒業後に、故郷である西粟倉村に戻り、家業を継いで、約30年間、酪農、稲作、山林経営を行っていましたが、1期村議会議員を経て、平成11年から村長に就任され、現在3期目で、今年還暦を迎えるということでした。

(1) 合併協議から離脱、自立自助の道を選択

就任して2期目の時に、平成の大合併に直面し、西粟倉村もその渦中でかなり喧々囂々議論があった。英田郡、勝田郡の10町村で合併協議が始まり、それぞれの自治体の思惑がぶつかりあい非常に大変であった。住民からも、国からの援助がなくなれば、村としての存続はできないということから、合併すべきであるという意見もあったが、合併をすることにより、大きな市の周辺地域になることより、小さくとも自立自助の道を選ぶべきであるという意見が多数を占め、独自路線を歩むことを選択した。政権も交代し、この3月31日で、合併特例期限となり、ひとまずこの流れも終焉を迎えたのではないかと思われるが、合併しないと決断してから今日に至るまで、国からの交付税は削減され、効率化と合理化のもとに進められた学校再編により、地元から通える高等学校はなくなり、高齢化が進む中、後期高齢者医療制度、介護保険制度という新たな負担の発生する事業が始まり、これまでのような視点のままの行政運営では、到底乗り切ることのできない状況となった。

(2) 生き残りをかけた100年の森構想とそれに伴う諸施策

株式会社森の学校

そこで、100年の森構想を立ち上げ、議論を重ね、意見を出し合いながら、田舎だからこそできる山づくり、田舎だからこそできる人づくり、田舎だからこそできるイベント開催、田舎だからできる家づくりといった様々な施策を展開してきている。中でも、代表的なものでして、『株式会社森の学校』を紹介すると、現在、日本の林業は、安い外材に押され、かなり衰退してきている。また、戦後、日本中の山が国策として植林を行い、ちょうど50~60年を経過しようとしているが、その間、産業構造の変化、さらには、木材離れが進み、都会では、コンクリートの建物が立ち並び、木の需要は減少の一途をたどり、山を管理し、製品となるまで大きくしても、引き取り先がない状況となってしまう。しかし、山がある以上、このまま放っておくわけにはいかず、かといって、一生懸命木を育てても、売れないのであれば、誰も業としてなすものがないのは当然のことである。そこで、発想の転換により考え出したのが「山の学校」であるが、山を管理するための費用を広く全国に公募し資金を集めた。そして、その資金をもとに、機械を購入し、人を雇用し、山の保全に取り組んだ。

鶏が先か、卵が先か？

村にお金があれば、そのようなことを考える必要はないが、なかったもので、外部より調達する以外になかった。また、そこで働く人についても、村内の若者は、都会に出てしまうので、逆に都会に呼びかけ、募集するしかなかった。

事業を推進することにより得たたくさんの教訓

この事業を行って、たくさんの教訓を得たが、まずひとつは、「行動を起こす前に、世間の常識にとら

われて何もしなければ、何も起こらない。」ということである。

そんな遠くの山の管理費用を誰が出資してくれるかと思うのが常識であろうが、7割を村外の方が出資してくださった。職員については、大阪、東京で既に働いているような方が多数応募していただき、実際、採用し働いてもらっている。動機を尋ねると、「自然を守りたい。」「自然の中で仕事がしたかった。」「環境問題に興味があった。」と、都会では、満足できない欲求を田舎だからこそ満たすことができるという発想がそこにあることに気づかされた。他にも、空家を改修し家賃20,000円で貸し出す事業についても、応募は少ないだろうと思っていたところ、40組の方に入居してもらっており、田舎暮らしへのあこがれを持っている方が非常に多いことに驚かされている。

次に、「歴史、文化、伝統を後世に残したいという欲求がある。」ということである。私の考え方に共感いただける方が、西栗倉村の取り組みに協力してくださるわけであるが、「植林して50年経過した山を、あと50年保全に取り組みれば、100年の森になる。」ということが、我々の子や孫、また、次の世代にどれだけたくさんの恩恵を与えてくれるかということを感じていただけているということである。小さな事業であるが、木を切るところから始め、製材して、最終的には机を作るという『ヒノキの学習机ツアー』などは、30万円もかかるツアーにも関わらず、大盛況である。単なる川遊びをするだけの企画、稲刈り体験などに、都会から多くの方々が参加してくれている。

そして、3つめとして、「逆転の発想」ということである。私は、現代社会は、皆が東京を目指して、東京になりたくて、東京を追い越そうとして、結局、どこに行っても同じ政策、同じようなコンクリートの建物といった画一的な取り組みに終始してきたのではないかと考えている。国も、全国一律横並びを目指し、補助金を呼び水に、財政規模以上の投資を自治体にさせ、同じような箱物をたくさん作り、今日の財政難を招いていると思っている。我々は、東京と張り合うことはやめ、東京にないもの、言いかえれば、世間が見向きもしなくなったもの、コストが高いとか、逆に単価が安くて売り物にならないとか、そういったところにこそ、田舎の生きる道があるのだということを学ぶことができた。

上質な田舎づくり

合併していれば、どれも得ることはできなかったことだと思っている。合併をしなかったからこそ、生き残りの為に、みんなで知恵を出し合っただけ行った事業により学ぶことができた。住民理解を得るために、昼夜なく各地域を回り、説明に奔走した。いまでも、呼ばれれば飛んでいっている。特色ある町づくりということで、マスコミにたくさん取り上げていただけるようになってきたが、まだまだ、厳しい状況に変わりはない。これからも、知恵を絞り、新しい発想や考え方を模索していきながら、上質な田舎づくりに取り組んでいきたいと考えている。



第8回講座：企業訪問・学校訪問

日時：平成22年6月8日(火)

場所：(株)西栗倉・森の学校、津山高専地域共同テクノセンター

内容

第8回講座は、企業見学、学校訪問を行いました。

(1) (株)西栗倉・森の学校

(株)西栗倉・森の学校は、西栗倉村の掲げる100年の森林構想を実践するために設立されました。業務内容は、森林資源の保全と有効活用、また、間伐材などを利用した木工製品製造、販売、ハウス建築、リフォーム、アクセサリーや遊具の製作、さらには、イベント企画や自然と触れ合うツアーなど、木や自然に関係する多種多様な取り組みを行っています。また、森の学校のもうひとつの特徴は、社長をはじめ、従業員の多くが都会や他地域からの「ターン者であるということです。西栗倉村は、合併をせず単独で生きる道を選びましたが、人口1,600名の小さな町です。特に大きな産業もなく、自主財源も乏しく、国からの交付金を削られると、たちまち村は立ち行かなくなってしまいます。そこで、何か産業を興す必要があるということで、村のほとんどを占める森林に目をつけ、生かそうと考え、森林を産業資源と考え雇用を生み出そうとして、発案されたのが、「森の学校」です。しかし、過疎化、高齢化が進み、若者は働き場所を求めて、村を離れて行きます。働いてくれる方がいません。そこで、外部に労働力を求めたということです。結果、単に労働者というだけでなく、「環境」「自然」「山」「森」「文化」といったものを守りたい、そして、後世に伝えたいという強い信念を持ち、また、都会にはない田舎暮らしのよさにこそ自分自身の生きる道を見出し、夢と高い志を持った方々が集まり、様々な取り組みを進めることに繋がっていきました。現在では、環境志向の高まりもあり、都会のオフィスの内装工事に西栗倉の木材を使用してもらえたり、保育園や幼稚園の滑り台などの遊具、また、学習机や玩具、そして、全て西栗倉の材を使った木の家など、あらゆる分野にビジネスチャンスが広がりを見せてきているということでした。自然体験ツアーにおいては、大好評で、キャンプや川に入り魚を採るといったレクリエーション的なものはもちろんのこと、木を切り出すところから立会い、製材、組み立てという全ての工程に関わりながら、自分オリジナルな机や椅子を長期間通いながら製作するツアーなど、田舎でしかできない興味深いものも見られました。

見学風景



(2) 津山高専地域共同テクノセンター

津山高専地域共同テクノセンターは、津山高専と地域との連携を行う機関であり、企業からの依頼に

よる材料試験、新技術、新素材の開発のサポート、人材育成セミナーの開催など、地域社会に津山高専のシーズを活用して、貢献する取り組みを行っております。冒頭、田辺センター長から概要説明をいただき、その後、センター内の計測解析部門、計算機応用部門、3次元創造部門の各部門室を見学し、電磁顕微鏡や試験装置を実際に動かしていただきながら、説明を受けました。

見学風景



第9回講座：企業訪問

日時：平成22年7月13日(火)

場所：安田工業(株)、タカヤ(株)

内容

第9回講座は、企業見学を行いました。

(1) 安田工業(株)

安田工業(株)は、浅口郡里庄町に位置する工作機械製造メーカーで、マシニングセンター、CNCジグボーラーにおいては、世界ナンバーワンのシェアを誇る企業であり、「YASDA」ブランドは、品質のよさと技術力の高さで、高い評価を受けています。

今回の企業訪問では、安田社長自らご対応いただき、会社の沿革から事業概要の説明を受け、工場内部の見学もさせていただきました。

まず、冒頭、「我が社は、『最大よりも最高を目指す!』企業です。」という言葉から概要説明に入られました。

創業は、1929年、現在の社長で、3代目になるということでした。創業時は、自動車のシリンダーのボーリング加工及び各種ピストンの製造を行っていましたが、1964年に横精密中ぐりフライス盤「ジグマスター」の開発から工作機械業界に参入し、1966年には、我が国ではじめての横型マシニングセンターを開発し、その後、自動化、より高度な精度の要求等に応え、YASDAブランドの代名詞とも呼べるNC工作機械製造に進化をとげてきています。現在では、世界的なシェアを誇るまでになっていますが、創業当初は、こうした加工機械は、アメリカ、欧米が最先端を走っており、日本製のものはほとんどなかったということです。

しかし、今は立場が逆転し、当時隆盛を誇っていた外国企業の中には、業界から撤退したところもあるということでした。

1ミクロンの世界を実現する高い技術力は、他の追随を許さないところですが、精度を上げるほど市

場は狭くなり大手が手を出さない、そこにこそ中小企業の生きる道があるという理念のもとに、現在の地位を確立するまでになったということでした。ただ、いくら精度のいい機械にも限界があり、最後は、職員の技がものをいう世界であるということで、「キサゲ」と言われる加工にいたっては、ハンドスクレーパーという長いノミのような工具を使い、職人が手作業で削り作業を行っているということで、やはり、財産は人であるという話が非常に印象に残りました。

ミクロンの世界では、1 の温度変化も精度を狂わせるということで、室温管理も徹底されており、工場内部もチリーつなく、清潔感があふれており、社員の意識の高さ、仕事に対する自負心と誇りを感じることができました。

見学風景



(2) タカヤ(株)

タカヤ(株)は、井原市に位置しており、電気機器の基盤検査装置であるインサーキットテストが、世界的に有名な企業です。

社名の「タカヤ」の由来は、本社のある井原市『高屋町』という地名であるということでした。

井原市は、昔から繊維業の盛んな地域で、タカヤ(株)も1894年の創業時には、繊維業を営んでいたということです。その後、景気動向、社会情勢の変化とともに、電気機器業界に参入され、現在は、タカヤグループとして、繊維と電気の2本柱を持って経営を行っているということでした。

今回は、インサーキットテスト事業を中心に見学をさせていただきました。インサーキットテストとは、電気機器の中にある基盤にきちんと間違いなく抵抗や半導体はんだ付けされているかを検査する機械ですが、そもそも、なぜ、このような機械製造を行うようになったかということですが、ずばり自社都合であるということでした。

つまり、基盤製造を行う際に出る不良品があまりに多く、倉庫は不良品の山となるところを、「なんとか、不良品の数を減らせないか?」、また、「早期に不良個所を発見できないか?」という問題解決を迫られ、その打開策として、検査装置を自社でつくったということです。検査機械が完成後に、タカヤの製品だけが、他社に比べ不良率が著しく下がり、信用性も高まったところ、その検査機械自体を売ってほしいというニーズから、自社ブランドの製品として製造、販売するようになったということでした。

実際に機械のデモンストレーションを見せていただきましたが、小さな針が縦横無尽に動き回り、ほんとに小さな、細かな個所の不具合を発見する様は、技術力の高さと、発想力のすごさを感じました。我々が、日頃何気なく使っているものが完成するまでに、思いもよらなかった機械が関係しており、また、その機械ができあがるまでに、様々な人の力と技術と努力があったのだということを知ることができました。

ただ、説明いただいた中で、グローバル化と変化の速さについて、できるだけ安く、コストを下げるた

めには、大量生産、また、小さなことは無視してとにかく前に進むという考え方が働き、不良品がある程度出ても交換すればそれでいいということで、わざわざ検査をする必要はないという動きも出つつあるということ、また、テレビの生産などは、アメリカでは行わなくなったという事例に触れ、日本のものづくりは、どんどん海外に出て行っているが、この流れを止めることはなかなか困難であり、日本の企業も、大きな転換期に来ているという話が印象的でした。

見学風景



第10回講座：修了式

日時：平成22年9月3日(金)

場所：つやま新産業創出機構会議室

内容

つやま産業塾第10回は、最後の修了式及び受講生の発表及び和田塾長による講話でした。

今回、所定の講座を修了された方は、出席率60%以上の17名でした。塾生それぞれに、一年間の講座の修了レポートを提出していただき、レポートをもとに、5分程度発表していただきました。

各自、一年間を感慨深く振り返りながら、「気付き」や「反省」、そして、「今後の展望」について、熱く語っていただきました。

それぞれの発表は、この一年間で学んだことに対する確固たる自信と信念を感じさせるものでした。

レポート報告のあと、塾長より、修了証の授与が行われ、最後に、塾長の講話で修了となりました。



(1) 主な感想等

- ・いろいろな人と出会えて本当によかった。この出会いを大切にしていきたい。
- ・いい刺激になりました。
- ・9回の講座それぞれが非常に有意義なものでした。
- ・産業塾に参加させてもらって自身のモチベーションが上がりました。目的実現のきっかけはつかめた

のではないかと思います。

- ・企業経営とは儲けるだけではないという考え方を教えていただきました。
- ・自社分析をしっかり行うこと、そして、求められているものとのギャップを明確に見出すことを教えていただきました。
- ・問題解決を図るには、問題の見える化が大切である。また、デメリットをメリットにかえる逆転の発想を学びました。
- ・IKOMAロボテックの生駒社長の「会社は、社会の預かりもの」ということばが非常に印象的でした。
- ・日本植生の長岡社長の創業者の教えである「誠熱」ということばを引用されて、人の心を動かすのはお金ではなく熱意であるという話が印象的でした。
- ・本山合金製作所の松本社長のモチベーションは自ら湧いてくるもので、他人ができるとしたら環境を作るだけであるという話が印象的でした。
- ・西粟倉村の道上村長の100年の森構想は、着眼点に驚かされました。何事も正面からだけでなく、あらゆる側面から物事を見ることの大切さを学びました。
- ・アルマ経営研究所の加藤さんの講義では、自社組織問題チェックシートを実際に作成できて、自身の職場の問題点が浮き彫りになり、こうした分析がいかに大切であるかを学びました。
- ・YASDA工業、タカヤの現場視察は、普段ではなかなか直接見ることで見ることができたこと、また、それぞれの会社で説明にあたっていただく担当者の方が非常に親切で丁寧で、ものを作って売るということだけでなく、社会的にも認められている会社の従業員の方々の質の高さを感じることができました。
- ・一年間、本当にありがとうございました。



(2) 和田塾長講評

皆さんからそれぞれ感想、決意表明、反省の弁をいただきましたが、「何かをつかめた」「実行に移そう」「仲間に感謝」「楽しい思いができた」といった内容のものであったと思います。そういった感想等を述べていただき、カリキュラムを作成した者としては、非常に喜ばしく感じています。

この経営能力開発講座の募集要項にも、「学びは、真似び」と書いております。これは、私が作った造語ですが、真似をすることが、学ぶことに繋がるという一例を紹介します。

チンパンジーが、堅い殻に覆われた木の実を石を使って割って食べるわけですが、経験を積んでいる大人のチンパンジーは、割りやすいように臼状になった石に木の実をのせて割ります。力が集中しますので、容易に割ることができ、木の実を取り出すことができます。その様子を子どものチンパンジーが見ています。木の実が食べたいので、同じように石を持ってきて割ろうとしますが、割りやすい形状でない石で割ろうとするのでなかなかうまくいきません。何回やっても大人のチンパンジーのようによい結果を導き出すことができません。そうすると、そばにいて、じっと見て技術を盗もうとします。そうしたことを何回も繰り返します。そのうち、お腹が一杯になった大人のチンパンジーが、これまで使っていた

石をそのまま置いて、どこかに行ってしまう。そこに、子どもチンパンジーが行って、大人の使っていた道具を使って木の実を割ろうとします。こうしたことを繰り返しながら、技術を身につけて行くということが、まさに、真似をすることから学びに繋がるというものです。なお、ここでポイントなのが、大人のチンパンジーは、決して教えませんが、まわりをうろうろされても、のぞきこまれても、絶対に邪魔にはしません。このことも学びのポイントになります。技術の未熟な者に対して、必要以上なことはしませんが、邪魔にして学ぶチャンスを与えないこともしません。このことが非常に大切なことです。

次に、中小企業の3つの使命について、先日、ある方の講演で話をされていたことをお伝えし、終わりしたいと思います。

ひとつは、「地域の雇用を守る」ということです。もうひとつは、「地域の社会人教育を担う」ということです。最後のひとつは、「地域社会の絆を保つ」ということです。大企業でなく、皆さん方のような中小企業を経営されている方、あるいは、従業員の方、地方自治体の職員の方もおられますが、地方で働かれているわけですので、この3つを心にとめながら、日々、努力していただきたいと思います。

最後に、皆さんからいただいたアンケートを今後の塾の運営に生かさせていただきます。もし、機会がありましたら、また、本講座を受講してください。一年間、ご苦労様でした。皆さんのご活躍をお祈りしています。

