

異業種交流会シフト 21 と企業視察研修会について

異業種交流会シフト 21

事務局 有村 知里

●異業種交流会シフト 21 について

当会は 1996 年に設立された経営者と起業家のための交流会で、会員同士の研鑽とビジネスの人脈を広げることがを目的に活動しています。毎月 1 回開催する定例会では、会員や外部講師によるタイムリーなテーマの講演、事業プレゼンテーション、懇親会で交流を深めています。会員は 23 名（2016 年 5 月現在）で、定例会にはゲスト参加者も多数参加しています。

●視察研修会のメリット

視察研修会は 2008 年に始まりました。以前にも県内や近隣都県の企業視察を開催していましたが、少し遠方の企業でも一泊二日にすれば訪問可能なことから、宿泊形式の視察研修会が始まりました。以降毎年 1 回開催するようになっていきます。経営者が参加しやすく、かつ視察先企業の都合も考え日曜・月曜で日程を組んでいます。

メリットは次のとおりです。

- 1) お客様に支持され、社員が生き生きと働いている優良企業の視察を通じて、自社、自分の事業に活かす
- 2) 個人では訪問が難しい企業、お会いすることが難しい経営者でも、グループであれば視察が

可能であり、社長様の生の声を聴くことができる

- 3) 複数の視点で見て、意見交換することで理解が一層深まる
- 4) 車中での交流により相互の親近感が高まりネットワークが広がる

実際に視察研修会参加がきっかけになり取引が始まった例もあります。

なお、視察研修会の実行にあたっては、会員の旅行代理店・有限会社たびゅーと様のご協力によるところが大きく、途中に立ち寄る話題のスポットやおもてなしが参考になる宿泊先など、随所に楽しみを設けていただき、有意義な視察研修になっています。



《バス車内での懇談の様子》

●視察先のご紹介

これまで 9 回の視察研修会を実施しました。毎回 2 社程度を訪問、視察していますが、各回で印象的だった企業をご紹介します。

《第1回》(2008年5月)

伊那食品工業株式会社(長野県伊那市)

「かんてんぱぱ」ブランドで知られる同社は、代表取締役会長の塚越寛氏が提唱する「年輪経営」で有名な企業です。塚越氏は零細企業だった寒天製造業を良い職場、働きやすい環境にしようと力を入れ、製造環境の改善や市場拡大に取り組んできました。寒天を研究することで食品はもとより化粧品、医薬品等用途を拡げています。国内市場のシェアは約80%、世界では15%を占めるまでに成長しています。

ただ「年輪経営」という言葉に表れるように、「急激な市場拡大や売上増は会社を弱らせかねない、少しずつ大きくなっていくと良い」という理念のもと、ノルマはありません。「いい会社をつくりましょう」という経営理念を社員が共有して行動している印象が強く残っています。「いい会社」とはお客様、社員、地域、取引先と多方面の視点から考えなければなりませんが、それが具現化されています。例えば地域という点からは、工場と地域との一体化を図るために工場に門扉がありませんし、工場敷地の清掃を社員全員が毎日行っていて、常にきれいに保っています。工場前の片側一車線の道路通行をスムーズにするために、社員の自動車は右折入場禁止とまでされています。

シンプルな経営理念が社員やスタッフに浸透し、顧客満足と売り上げにつながっているから、自信を持ってお

客様に接していることがわかる企業でした。



《見学者が多い工場売店》



《説明を熱心に聴く参加者》

《第2回》(2008年11月)

未来工業株式会社(岐阜県輪之内町)

「常に考える」を社是に、無駄を徹底的に排除しながら業績を上げている電気設備資材などのメーカーです。社内の至るところで「常に考える」という標語が目にとまります。コピー機は社内の一つだけ、電灯には全て手動用の紐が付けられており昼には一斉に電灯が消されます。視察研修の時間もきっちりと2時間で終了。視察担当者の方も常に時計を見ながら、時間厳守での説明でした。社内の写真撮影もほとんどの場所でOKなのにも驚きます。写真撮影の可否を場所ごとに決め

るのさえ無駄な作業という認識です。積極的に社内提案制度も行われています。製造しているのは単価の安い製品も多いため、小さな無駄取りで利益を確保しています。またトップ企業が切り開いた市場で、トップ企業が開発製品の改良版を製造販売し、シェアを伸ばす戦略も大きな特徴です。だからこそ「常に考える」が社是になっているのです。

その代わり、残業ゼロ、日本一多い休日、社員が行先や内容を自由に決められる社員旅行など、社員が働きやすい会社として常に話題となってきました。これも地域の中で優秀な人材を採用していく戦略のひとつのだそうです。



《社内の掲示版》



《工場見学の様子》

《第3回》(2009年9月)

きものブレイン株式会社(新潟県十日町市)

創業当初は呉服販売業(小売店への行商形態)でしたが、着物のアフターケア(染み抜き、仕立て直し、洗い張りなど)のニーズの高さを察して、アフターケア専門のトップ企業となっています。十日町にある本社工場を中心に、260名以上の従業員が働いています。現在は、アフターケアのみならず、着物を着る前に汚れをつきににくくする「ビフォアケア」というサービス、3分間で誰でも簡単に着られる着物販売など、「きものの幸せを考える」を社是にして多角的に展開しています。

同社のビジネスモデルが優れているのは、取引先を着物小売店に絞っていること。消費者と直接やり取りせず、着物小売店が持っているネットワークを活用して、小売店にも利便性が高いサービス提供に特化しています。

また社員266名のうち障害者27名と多くの障害者を雇用しています。このような取組みから、2012年には「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞も受賞されています。



《工場内の様子》



《シミ抜き作業の様子》

《第4回》(2010年9月) いすみ鉄道
(千葉県)

赤字路線で存続が危ぶまれていたローカル鉄道を公募で選出された鳥塚亮社長が様々な取組みにより再建している会社です。

沿線の人口減少、利用客減少には抗うことはできません。それならば域外から利用客を呼び込もう、乗らなくてもいいから駅に来てもらおうという考え方のもと、ムーミンをキャラクターにしたり、レストラン列車を走らせたり、運転士となるための高額訓練費(1人700万円)を自前で用意できる研修生候補を募集したりと、常に話題づくりに奔走しています。

それができるのは鳥塚社長が子供のころから鉄道マニア“鉄ちゃん”だったからです。鉄道好きの気持ちがわかるから、いかに鉄道を楽しんでもらえるかという発想ができるのです。

外部環境がいかに厳しくとも、自社の経営資源、強みをいかに見出して活用するか。企業再生としてだけでなく、地域活性化の事例としても大変参考になります。



《熱心に経営を語る鳥塚亮社長》



《大原駅ホームで記念撮影》

《第5回》(2011年9月) 大七酒造株式会社 (福島県二本松市)

日本酒の伝統製法「生もと造り」ひと筋の1752年創業の老舗酒造メーカーで、お話を伺った太田英晴当主は10代目になります。

東日本大震災直後の訪問で大変な時期だったと思いますが、「当社における最大の経営危機は江戸時代の大飢饉と明治維新だったと伝え聞いています。それを考えると東日本大震災はそれほどでもないです」と、歴史がさらりと話題に出てきたのには驚きました。「250年も続いてきた秘訣は何ですか？」という問いかけに対しては「歴代の当主が環境変化に柔軟に対

応してきたからだと思います」と回答されました。

当社ではたゆまぬ革新がされています。例えば、販売面では欧米の酒の嗜好を分析していち早く欧州への輸出を展開し、生産面では充填工程で空気に触れずに鮮度を保てるよう新たな方法を開発し特許を取得しています。市場や顧客の変化を敏感にキャッチし、革新的な取り組みに挑戦しています。

それらを「攻め」の対応とすれば、経営のリスクを減らす「守り」にも配慮を怠ってはいません。例えば、防災についても社員と一緒に取り組み、工場の酒造タンクをバンドで固定するなど様々な工夫をしてきました。そのため東日本大震災では幸いにもタンクは倒壊を逃れて被害を最小限に食い止めたそうです。その他にも攻めと守りの取り組みが随所にあり、それらのバランスに配慮されています。

「攻め」と「守り」、どちらも革新であり、バランスが必要であると学びました。



《10代目当主 太田英晴氏》



《大七酒造本社外観》

《第6回》(2012年12月)

サイボクハム(埼玉県日高市)

サイボクハム(株式会社 埼玉種畜牧場)は1946年(昭和21年)に創業し、種豚の育種改良を中心におく牧場としてスタートしました。

しかし、畜産という第一次産業から直売という第二次産業へ、そして食文化の担い手として、“農業のディズニールランド”を目指すアメニティ農業へと、時代を先取りする構想を描き、事業展開を広げてきました。現在では、種豚と肉豚の生産を行う牧場、自社牧場産の原料を使ったハム・ソーセージの加工、販売部門、パン工房、レストランまでを有する“完全一貫経営”を特徴としています。敷地内には温泉施設もあり、家族で一日楽しめる場所として賑わっています。また牧場から出る堆肥を有効に活用、地域の農家と提携し地場産野菜の直売も行っています。

500名を超す従業員を抱える代表取締役 笹崎静雄様のお話は事業内容だけでなく、経営者としての心得に及

び、参加者の関心も高かったことが印象に残っています。



《人気の直売所》



《豚と親しめる園内スペース》

《第7回》(2013年11月)

杉山フルーツ (静岡県富士市)

全国から顧客や視察が絶えないフルーツ店です。名物店主の杉山清さんは、商店街の普通の果物店を全国区のフルーツショップに変革・成長させました。

決め手は「ギフトフルーツ」への転換です。わざわざ足を運んでもらえる店にするにはどうするか、これまでのギフトフルーツの弱点は何か、それを考えて品質と品揃えに注力しました。果物を食べなくなった消費者にいか

に食べてもらうかを考えて考案した「生フルーツゼリー」も大ヒットし、著名な百貨店からも出店依頼が相次ぎます。お客様に満足していただけるには何をすべきか、マーケティングというよりも“商売の基本”を改めて考えさせられます。



《フルーツソムリエ 杉山清氏》



《吉原本町商店街にある店舗》

《第8回》(2014年9月)

赤城乳業株式会社 (埼玉県本庄市)

赤城乳業は年間4億8千万本を売り上げる氷菓「ガリガリ君」を製造しています。最近では25年ぶりに1本60円から70円に値上げするお知らせCMでも話題になりました。こちらの本庄千本さくら『5S』工場を見学しま

した。最大約 80,000kl／年間、日本のアイスクリーム生産量の約 10%という生産能力を持つ、日本で最大規模のアイスクリーム生産工場です。しかも「見せる・観せる・魅せる」をコンセプトにガリガリ君のキャラクターを随所に活用した構成に大人も魅せられました。



《工場内で記念撮影》



《ガリガリ君をモチーフにした椅子》

《第9回》(2015年9月)

① ワイナリー・ドメーヌ Q (山梨県甲府市)

創業された久保寺会長、後継者の久保寺社長の案内により、所有の畑とワイナリーを見学。その後、同社が経営するレストランにてワインを味わい

ながら、レストラン経営からワイナリー経営への展開経緯を伺いました。

県内にあまたあるワイナリーでは新参者だった同社は、いかに差別化するかを考え、「日本一小さいワイナリー」をアピール、さらに日本では栽培できないと言われていたピノ・ノワール種のワインづくりに取り組みました。また、デラウェアが赤くなる前に収穫した青デラで醸造する、日本で一番早く発売できる新酒ワイン「ヌーヌーボー」の発売など話題づくりを行ってきました。



《収穫期のぶどう畑で》



《久保寺社長より説明を伺う》

② 桔梗屋信玄餅工場 (山梨県甲府市)
4代目社長で現在は相談役の中丸様にお話をお伺いしました。山梨を代表

する銘菓となった信玄餅は、中丸様がまだ高校生の頃、和菓子店という家業からの脱却を目指し、県外に持って行く日持ちする土産用菓子を目指して創作したものだそうです。このヒットをベースに様々に進化させ、プレミアム信玄餅や信玄餅生プリンなどの商品開発、食品業界としてはタブーだったアウトレット販売等に挑んでこられました。同時に商標や特許などで、他の追随を許さないよう守りを固めています。

機械化された工場の中で、唯一手作業なのが信玄餅の風呂敷を包む作業です。5名一組のパートさんが4～5列並び、コンベアで流れてくる信玄餅を素早く包みます。実は機械も開発済みで効率化は可能なのだそうです。しかし、見学者に「見せる」という工夫もさることながら、どこか手作り感を残すというのも戦略の一つなのでしょう。これも信玄餅が長く愛されている理由なのかもしれないと感じます。



《中丸氏とともに記念撮影》

③ オギノパン （相模原市緑区）

パン職人として商品開発と生産を統括し、しかも大きなビジョンを描いて会社をけん引している荻野社長様。それを財務やマネジメントでしっかりと支える弟の荻野常務様。抜群の二人三脚で、小さなパン工場を神奈川県でも有数のパンメーカーへと成長させた経緯を伺いました。

主力取引先だった学校給食の主食がパンから米へと替わる逆風下、日常性の高いパンを軸に、非日常性のある販売へと柔軟に切り替えてきました。その過程で、数年前に売上規模とほぼ同額の工場兼店舗を新設し、わざわざでも立ち寄りたくなる工場に作り上げました。現在はマスコミにも多数登場し、工場は地域の顔になっています。



《工場兼店舗外観》



荻野社長と荻野常務》

●企業視察を通じて

視察研修先は業種や業歴は違いますが、良い企業とはどのような企業かという共通点を見出すことができました。私が感じた共通点は次の4つです。

①環境変化に柔軟に対応

事業継続に不可欠なポイントです。変化への対応には困難が伴いますが、失敗を恐れず、リスクを取って果敢に挑戦されているから現在があるといえましょう。

②攻めと守り

経営の攻め（開発や販売）、守り（システムなど）の両面にわたり果敢に挑戦する姿勢があります。経営に対するきめ細かな対応が光っています。

③社員の明るさ、挨拶

社員が皆活き活きと働いており、私たちのような外部の訪問者・見学者を快く受け入れ挨拶してくださいます。社員教育が充実していること、社員を大切にしている姿勢の表れでしょう。

④地域とのつながり

雇用、地域環境保護、地域経済への貢献など、多岐岐にわたり地域を大切に

にしています。地域あつての自社という姿勢を貫いています。

優れた他社事例に直接触れる機会は実はなかなかありません。このような機会は異業種交流会だからこそ提供可能と考え、今後も視察研修会を継続し、多彩な研鑽の場を作っていきます。

ゲスト参加も大歓迎ですので、今回はご参加いただき、素晴らしい企業を視察しながら、交流を深めてまいりましょう。



有村知里（ありむら ちさと）

1997年に中小企業診断士・経営コンサルタントとして開業。中小企業の新事業展開や経営革新、経営改善を経営戦略・経営計画の側面から多数支援している。2003年から異業種交流会シフト21事務局をつとめている。

有村コンサルティングオフィス

<http://www.arimura-c.com/>

〒220-0004 横浜市西区北幸1-11-5 相

鉄KSビル9階 TEL 045-287-0664

●異業種交流会シフト21（ゲスト参加歓迎）

◎視察研修会の開催時期・料金など詳細は事務局へお問い合わせください。

◎定例会 毎月第二火曜日 18時30分～ かながわ県民センター

◎ホームページ <http://shift21.jimdo.com/>

◎Facebook <http://www.facebook.com/shift21.yokohama>

お問合せ・お申込みは事務局・有村まで。(shift21info@gmail.com)