コラム集「春夏秋冬」②

～神奈川県中小企業家同友会機関紙より～

神奈川県異業種連携協議会
常務理事 宮川 豊

以下の文章は、当イグレン・常務理事・事務局長宮川豊氏が神奈川県中小企業家同友会事務局長時代に、同友会の機関紙に連載したものです。イグレンと同友会は交流期間が大変長く、イグレン創設時の初代議長菅野信一さんの出身母体でもあります。文章中度々「学び」という言葉が出て来ますが、経営者個人の自己研鑽を意味し、哲学的・経営的学びを指すものと思われまふ。外部の人間には馴染が薄いかもかもしれませんが、イグレン会員である同友会活動の一端を知り、私たちの活動の参考になればと思ひ本人の寄稿文として掲載します。
(芝 忠)

まえがき

第一回の掲載では初めての試みという事で関係の方にはお手数かけました。特に芝さんには今後の連載に勇気を与えてくれた前文を頂き感謝に堪えませぬ。(連載中はこの前文を載せて行きたいと思ひます)内容は「中小企業論」「中小企業経営者論」にも触れてあります。様々なご意見があるろうかと思ひます。ご意見をお寄せください。また最後に私の判断で初稿をカット、修正した部分があります。ご理解ください。

「春夏秋冬」(2002.4)

4月は新入社員が入ってきて、経営者を始め社員の中に身の引き締まる想いが伝わって来る時期でもありません。新卒を育てていく責任は経営者ですから、その意味で一番緊張している

のは経営者かもしれませぬ。さて先日大手新聞に「ものづくり」の記事が載っていて、その中で最近中小企業関係の本を多く書いている大学の先生が経営者から聞いた話として「昨今、特に都会育ちの高卒は使い物にならないらしい」と発言して、さらに「日本の労働市場を開放したらいい」と言っ、その挙句「東南アジアの若者にとって3年で100万円を貯蓄できる日本は今も「黄金の国」とくる。まずこの論理に驚く。中小企業経営の根幹に関わる人育ての課題を経営者のコメントを引用しただけで論じる軽率さ、さらに低賃金を当てにした東南アジアの人たちを対象とした労働市場の開放論はうがった見方と言われても致し方がないと思ひます。それにしても日本の中小製造業 70 万社弱の内 600 社を定点観測しているという中小

企業論の先生がこの程度の認識かと驚いてしまいます。

さて高卒をめぐる就職状況は依然厳しく、今年も全国平均 70%台で、地域によっては半分に近いところもあると、また実際は就職出来ないからとりあえず専門学校にでも行ってという状況もあると聞きます。これは大きな社会的な問題で、労働市場を開放しても問題を先送りするだけです。全国同友会では若年者の求人も積極的に取り組んで来ました。神奈川同友会では高校生のインターシップにも取り組んでいます。その中で会員経営者からは「働くことを通じて若者が変わってくる様子が伝わり、若者への信頼が持てるようになった」との発言がありました。またこの4月、会員企業に高卒の若者が入社してきます。

この若者達を育ててその企業にとってあてになる人材となっていくことが若者達の雇用を作っていく上で一番の近道です。その意味でも中小企業経営者の存在が益々問われて来ています。

「春夏秋冬」(2002.6)

5月は総会シーズンで、私も仕事柄よく声をかけて頂き、参加させて頂いています。先日川崎市内の異業種グループの総会に出させて頂いたが、そのグループの会長を始め中心メンバーは同友会会員の活躍が目立っています。そして「神奈川の中小企業ビジョン」で提起した「同友会の考え方=同友会理念」が地域の隅々に広がってい

ることを確認する場にもなっています。

さて話を元に戻して総会に参加させて頂いて感激したことや、思った事を書いてみます。

まず川崎市商工会議所の会頭の話が痛快でした。「今の政治は何をしているか分からない。だから今日は政治の事は喋らない」から始まると会場は拍手喝采。さらに「行政も地域を大事にするといいながら地域で生まれた商品を使わず他県のものを使っている」と来て会場の盛り上がりは最高潮に達した。乾杯が終わり会食が始まると会頭の周りに大きな輪が出来ました。私も親しくお話しをさせて頂きそこでの結論は、当たり前なことだが「異業種グループがもっと横のつながりを強めて行くことが大事」ということになった。また会頭からは「川崎市の市長も変わって中小企業に対しての考えを持っているので市長や自分も参加するから囲む会をしたらいい」と具体的な提案を頂いた。率直な人柄と熱く語る姿に感激しました。また冒頭にも書きましたが多くの同友会会員の方が参加されていて、その1人に1年振り位に会う方がおられて交流を深めました。その方曰く「事務局長は元気だし、同友会のこともあちらこちらから元気な様子が伝わって来て嬉しい」と言って頂き、会員1人1人が同友会に対して想いがあるんだなあと思いました。と同時に、この厳しい経営環境にあって中小企業の発展と地域経済の再生を願わずには

いられませんでした。

「春夏秋冬」(2002.7)

新年度になって青年部会の動きが活発になってきています。昨年9月に横浜で開かれた中同協(中小企業家同友会全国協議会)主催の「第29回青年経営者全国交流会」の開催が刺激になっているようです。各支部を回って青年部会の幹事の選出をお願いしたり、部会のあり方を議論したり、また青年部会の「基本姿勢」をまとめ、それを刷り込んだ名刺まで作成して青年部会の輪を会の内外に広げようとしています。この様な動きの中で若い中小企業経営者や後継者の方達の入会が目立つようになり、会の活性化にも繋がって来ています。

ここで改めて青年部会の役割について明らかにしておきます。今年7月、愛知で行われる中同協の総会の方針(案)では「個別企業「の後継者育成と同友会運動の後継者を育てるという二つの目的がある」として各地同友会に重点課題として取り組むよう求めています。神奈川同友会でも会員の中から後継者問題の悩みが多く寄せられています。また会外からもそれ以上の状況が伝わって来ています。経営環境も厳しいし、後継者もいないので「廃業したい」などの声も良く聞かれます。今後こういう状況は続くし、中小企業をめぐる経営環境が今後厳しくなっていく中でこの問題はさらに深刻さを増して来ています。同友会は創立以来一貫して青年経営者(後継者)

問題を重視してきました。中同協の3大行事の一つに「青年経営者全国交流会」があり、今年の9月の鹿児島で30回目を迎えます。しかしそうは言っても結局は神奈川同友会が全国の方針である二つの目的を堅持して活動することであり、さらに言えば青年部に参加している会員の皆さんが中心になって推し進めて行くことです。その意味からも今回の青年部の動きは注目されます。今後、青年らしい学びを中心とした原則的で多面的な要求を実現する活動に期待したいと思います。神奈川同友会の将来がかかっていると言っても過言ではないからです。

「春夏秋冬」(2002.8)

ここに来て神奈川同友会各支部の例会テーマを見ていて「戦略」について報告している割合が多くなってきています。神奈川大学経済学部教授の大林弘道氏から学ばせて頂いた論だと「戦略」と「自立」は表裏一体だということであり、それは何故かという「これまでは大企業に依存するという中小企業経営が90年代以降、成り立たなくなると大企業依存の経営が非現実的になり、自立・独立の経営が必要になってきたからで」この点からすると神奈川同友会会員の中に自立化への動きが広がり始めている事を示すものとして歓迎したいと思います。

さてその「戦略」の問題ですが参考までに最近の例会報告からキーワー

ドをあげてみます。そのひとつは「お客様のニーズを何処まで掴むか」です。それもただ単にお客様がどのような商品が欲しいかではなく。「どういう使い方を望んでいるか」まで掴まないといくらよい商品であっても売れない。たとえばこのような例があります。無線機の販売会社が世界的メーカの商品を買取専門で販売するが、しかし顧客の方もバブル破綻以降の経費節減等の関係で買い取りに二の足を踏む、その中で顧客がレンタルを望んでいる事を知る。そこで客筋が広がり、買い取りにも結びついて来ています。ふたつ目は「本業の強みを生かしての業態を変化させていく」そして「その背景には下請けから元請けへの脱却」あります。その例として建材店が本業の強みを生かして外回りの仕事をする「工事部」からリフォーム中心の「住環境事業部」へと進み、そしてここに来て「自然素材住宅」を開発し施工しています。この実践は本業をベースにして業態を変えながら技術の蓄積とネットワークを広げて来た成果だと思います。さてこの事例の2社は経営理念を確立し、経営指針を全社員で実践している企業です。ですから「戦略」が立てられるし、文字通り全社員で実践出来るのです。つまり手法だけでは成果が生まれにくいということです。

「春夏秋冬」(2002.9)

8月1日～2日滋賀で「第19回中小企業労使問題全国交流会」があり、4名の会員の方達と参加しました。私は

久しぶりの参加でしたがこの「労使問題交流会」は同友会運動の本質が学べるとして評価の高い交流会で、今回もその期待に応えるものでした。今回特に整理出来たのは、交流会2日目のお二人の経営者による実践報告でも強調された「労使見解」の精神に裏付けられた経営指針の作成でなくては本物ではないし、またそうでなければ社内に浸透して行かないとの指摘でした。神奈川同友会でも経営指針作成の運動が中心課題となっていますが、この点を深く学んでいくことの必要性を痛感しました。幾度となく引用して申し訳ないのですが「労使見解」の中身を記したパンフ「人を生かす経営」から学ぶ点として第1に経営者の経営姿勢の確立です。これこそ、社員との信頼関係を築く出発点になります。第2に経営指針の成文化とその全社実践の重要です。第3に社員をもっとも信頼の出来るパートナーと考え、高い次元の経営をめざし共に育ち合う教育(共育)的人間関係をうちたてて行くことです。この3つの点で今回の交流会で特に学んだことは、第2の経営指針実践のことでは前段でも触れましたので省きますが、第1の点では、グループ討論であるある県の代表理事から「公私混同していたらその人の人間性が問われる」との発言があり、中小企業経営者の姿勢の問題として公私混同の問題を鋭く問いかけていました。第3の点では、2日目の事例の報告の中で社員とその家族が安心して働ける状況をつくるのは経営者

の責任。その責任をはっきりしていかなないと、社員をもっとも信頼の出来るパートナーと言っても説得力がない。との指摘はとかく中小企業経営者が社員の問題を語る時、自らの問題を曖昧にすることで、社員の中に経営不信を起こしてしまう例が多い中で参加者に深く迫るものでした。また物の本質の学ぶ事の大事さを知らされた場面でありました。

「春夏秋冬」(2002.11)

11月11日の「2002年全県経営研究集会」がいよいよ迫ってきました。毎年恒例の「全県」ですが、今年度は格別の期待が込められています。

その第1は、激変消滅の産業構造大変化の中で今後の中小企業のあり方を会の内外を問わず中小企業経営者に指し示すことです。また第2は、神奈川の地域経済の再生になくてはならない神奈川県中小企業家同友会の存在をアピールすることです。そして第3は、同友会で学び実践して成果を上げている会員企業を1社でも多く生み出すことです。さらに第4は、当面する会員増強の目標である550名(現在448名)の実現を切り開く500名の大台を早急に回復することです。

以上の4つの課題が今回の「全県」で獲得する目標です。内容もそれにふさわしくなっています。ここでは詳細にはふれませんが基調報告される愛知県中小企業家同友会代表理事であり、また中同協(中小企業家同友会全国協議会)の幹事長でもある鋤柄修氏

はさらに自社の経営をし、その上全国の同友会の発展を願って全国を飛び回っているわけで、今回の神奈川もその一貫として激務の中来県されるのです。ですから我々迎える側もそれに応えなければなりません。それはひと言も聞き漏らさないという姿勢と、ここで学んだことを実践する決意をすることです。内容も私は数回聞きましたが同友会で学び実践して自社を伸ばしてきた様子が具体的事例に基づいて話して頂けて、同友会のことを初めて聞く方にもわかりやすく、それもユーモアもあってあっという間に終わってしまう感じを聞くたびに持ちました。オブザーバーの方に聞いて頂き同友会を理解して頂くには最適の方です。当然会員も学べますので日頃例会に参加してない方に自信を持って誘ってほしいと思います。

さて分科会も充実しています。第1分科会は地域活性化の問題で会外から県内の商店街のリーダーをお招きしてのパネルディスカッション。同友会活動の広がりを感じる内容にもなっています。第2、第3、第4各分科会は会員経営者の報告です。実践としては不十分さもありながらも同友会で学んで実践している姿に必ずや感銘すると思います。ぜひ各分科会に参加し、また会員、オブザーバーの方にも自信を持って参加を勧めて頂ければと思います。最後になりましたが毎年「全県」が終わってから参加すればよかったと云う声をよく聞きます。今年度はそんな事のないように、1人漏ら

さず声をかけましょう。

「春夏秋冬」(2002.12)

11月11日の全県経営研究集会(第15回)を設営した川崎支部及び実行委員会を中心とした全会員のご協力で270名を超える参加者で行われ、基調報告を始め各分科会の充実と合わせて成功しました。さらに今回の研究集会の成果としては参加者数がこれまでの最高を記録したことと、またその中身として来賓の方が多数参加されたのも特徴で、参加者数と合わせて同友会の存在の広がりを示しています。また同友会の広がりという点では、今回川崎市が特別協力ということで、会場費を半額にして頂きました。

さらに後援には川崎商工会議所、川崎市産業振興財団、川崎市工業団体連合会、神奈川新聞社も加わって頂くなど、これまでになかったことでした。この成果は、これまでの同友会活動の積み重ねの上に立ってのことですが、それよりもそれを具体的な成果に結びつけた実行委員メンバーの尽力によるものです。さらにもうひとつの成果として上げられるのは第1分科会での「地域経済活性化とまちづくり」のパネルディスカッションが実現したことです。会外から2名の商店街からの代表を招いて同友会会員とのディスカッションには、会場から行政からの発言もあり、それぞれの立場で議論が戦わされました。ここではその時の内容を詳細には触れませんが、神奈川同友会の長い歴史の中で自社の発

展と合わせて商店街問題を地域活性化問題としてとらえて討論するという事は初めての試みで、神奈川同友会の運動の新たな1ページを加えたものとして評価されるものです。これまではどちらかというと自社の問題をどうするかが中心で、地域は漠然と見てきたというのがこれまでだったと思います。その意味で今回の第1分科会のもつ意味は大きいのです。また別の視点で見れば地域からの同友会に対する期待が今後一層高まってくるということです。それに応える道は自社の経営確立であり、会員を増やし地域からあてにされる同友会をつくることです。

「春夏秋冬」(2003.2)

12月例会のある支部でのアンケートに「(報告内容とずれた)グループ討論の発表にがっかりした」とか、また「グループ討論でテーマを絞り込まず参加者が勝手に発言していた」とか、オブザーバーで参加した製造業の中小企業経営者から声が寄せられました。早速連絡させて頂きましたが開口一番「もう少しレベルが高いと思った」と言われ、私は内心「不十分な会を会員のみinnで克服していくことも大事で、そのためにも貴方に入会してほしい」と口から出かかりましたが、とっさにその言葉を飲み込みました。案の定相手からは「今の中小企業をめぐる経営環境は一刻の油断も許されない」と言って「もう少し様子を見たい」ということでした。まさに同友会

の学びの質が問われたと同時に、中小企業をめぐる状況やまた私の経営環境に対する甘さを思い知らされました。そんな訳で今回のテーマは、これまでも書かせて頂いた「例会づくり」についてです。もっと言えば報告主題やその内容が現在の中小企業をめぐる経営環境に対峙するものになっているかどうかです。そしてその内容が維持出来る例会体制がきちんと出来ているかです。実は年末に行われた経営指針作成部会の反省会で「経営指針を作成したということで安易に報告者にしてしまっているのではないか」という意見が寄せられ、報告者の実践の質が問われる問題が指摘されました。そしてその質の保証は同友会での学びの深さであることも指摘されました。

さて具体的には支部幹事会での報告主題と報告者の選定について充分論議されることが大事です。さらに例会会場では座長が提起するグループ討論のテーマ、まとめのポイントなども支部幹事会及び担当事務局の所で討議し確認しておくことも大事です。そして何と云ってもグループ長、報告者の役割は前段で述べたように重要です。支部幹事会が責任を持って人選すべきです。同友会運動の中心課題である例会づくりを改めて見直して行きたいと思います。

「春夏秋冬」(2003.3)

2003年の1月と2月で「中高年実践就労講座」(技術作業・管理)が神

奈川県と横浜労働センターからの要請を受けて、神奈川同友会が会員対象で開催しました。講座の終盤で座談会(就業相談)が行われその中で中高年の参加者から厳しい就職状況が報告され、さらに「合否の通知がされない」とか「履歴書を送ったが返して貰えない」また「就職が決まっても交通費は払わないと言われたとか(それも低賃金を提示して)」など幾つかの問題が出されました。これ等の問題は同友会としてきちんと受け止めて行きたいと思います。

さて今回はこの問題にも関連しますが「企業の社会的責任」の問題について考えたいと思います。今、神奈川同友会では2月と3月に8週連続で「経営指針作成部会」を考える会を行っていて、経営理念の関係で今回のテーマである「企業の社会的責任」のことが語られています。少し前の話ですが90年代のバブル時期「不動産に手を出さないのは経営者ではない」という風潮がありました。その時全国の同友会の仲間は「悪徳商人にはならない」と宣言し、大きな反響を呼びました。このことは社会に対して中小企業経営者としての責任を明確にしたことにもなりました。最近の例として食品の偽造ラベル、ずさんな品質管理の問題があります。このことによって大手食品メーカーが経営の窮地に陥りました。これはあたり前です。消費者を欺いた社会的責任を果たさない企業の行く末です。ここで何故前段に中高年の事に触れたかと言いますと、我々中

小企業経営者の中でも「企業の社会的責任」ということを考えてみたいと思ったからです。中小企業は地域と一番近い所で経営していることもあり、この問題は今後益々厳しくなる中小企業経営の中で大事な視点になってきます。雇用して行くことも地域に対しての責任ですし、またそのためには地域社会から批判を浴びるような行為は「企業の社会的責任」として検証

されていきます。心したいものです。

宮川 豊 (みやがわ ゆたか)

1948 年生 日本大学法学部卒業後、劇団文化座制作部長、神奈川県中小企業家同友会事務局長、ようこそ秋田移住促進会議副会長を歴任。2014 年神奈川県異業種連携協議会常任理事兼事務局長。

ホームページ読者からのメール

「初心者のための資材購買」を読んで

電気設備工事業にご勤務のMさんから (2018 年 12 月)

はじめまして、電気設備工事業種で資材部に勤務しております、

年齢は60歳になり、資材担当になってからは4年目 その前は工事部で働いておりましたが、資材調達としての教え、文書はなく方向性がよくわからなかったのですが、資料をよく読んで自分なりに再度構築し、うまく資材購買業務にあたります。ありがとうございます。

Mさんへ (筆者からの返事)

ご連絡ありがとうございました。

小生も品質管理、海外営業などを担当して海外出張から帰ると突然資材調達への異動の命を受けました。それまでできるだけ高い価格でできるだけたくさん販売する立場でした。資材購買では、非常に少ない数量でもできるだけ安く、更に社内の要求する日程で購入するという全く逆の立場でした。

資材購買については全くの素人で基礎からの勉強でした。始めて資材購買を担当する方の気持ちを考えて原稿を作成しました。そのため経験のある方には説明が冗長するくらいがあると思います。でも宮下様にお役に立てて本当にうれしく思います。