

DOYU

I W A T E

3
Mar.

2022
Vol.158
同友いわて

「気仙地域のみんなの幸せの拠り所を実現したい」

おかずや和笑輪 (有)橋勝商店

代表取締役

橋詰 真司 氏

専務取締役

橋詰 智早子 氏



「気仙地域のみんなの幸せの拠り所を
実現したい」
〜大震災から11年を経て具現化した経営理念〜

おかずや和笑輪 (有)橋勝商店

代表取締役 橋詰 真司氏
専務取締役 橋詰智早子氏



昨年暮れの18日に陸前高田にOPENした「おかずや和笑輪(有)橋勝商店」。震災からの11年、苦勞に苦勞を重ね、想いを紡いできた店舗が漸く完成を迎えました。

白を基調にした明るい店内には、日替わりの色とりどりの

「経営理念がなかったら諦めていた」

の手作りの「おかず」が並び、持ち帰り用のタッパーを持たお客様がひっきりなしに訪れています。

東日本大震災前、菓子卸業を営んでいた陸前高田の(有)橋勝商店は、地域の商店が高齢化による後継者不足で閉店が相次ぐ中、企業連携で地域の食を発信する新たな事業づくりに全力で取り組んでいました。

その原点になったのは、宮城同友会、そして岩手同友会の第5期経営指針を創る会での経験です。社長の橋詰真司氏、専務の橋詰智早子氏が二

人で受講し、経営指針の成文化を試みました。

経営理念に掲げた「けせん」「食」「心豊かな」のキーワードは、広田湾の大ぶりな牡蠣、八木澤商店のたれを使った「けせん鍋」セットを誕生させ、「さあこれから」という矢先に襲った2011年の大津波でした。街を飲み込み、市内にあった橋勝商店の事務所も倉庫をもすべて失いました。そこからの長い歳月でした。

震災からたった1カ月後、あれだけの災害から立ち上がり、橋詰真司氏が実行委員長になり、岩手同友会の気仙支部みんなの力で、「けせん朝市」を、さらに陸前高田未

来商店街を自力で立ち上げました。その後高台にあった自宅を改修し、「和笑輪(わわわ)」として店を再開。惣菜をメインにした地域に密着した食の発信を重ねてきました。

その間、店舗の立ち上げ費用が重なり、資金繰りに苦労する場面は何度もありました。A4一枚に「復興計画書」を手書きでしたため、金融機

関に交渉したこともありまし
た。「何度も挫けそうになっ
た。もうやめようかと何度も
思った。でもそんなときに支
えになったのが経営理念だっ
た。これがなかったら、立ち
上がることはできなかった。
この理念は一度も変えていな
い。」橋詰社長はこの11年を
振り返りながら話します。

世界を見たことでブレが
なくなつた

2020年11月、専務の智
早子氏は、思い切って岩手同
友会の第6回エネルギーシフ
ト欧州視察に参加します。ま
だ具体的な構想が見えない中
でしたが、新たな店舗づくり
への夢を実現するために、
様々な方法を模索していた時
のことでした。10日近くも家
も店も開けること、まともま
た費用が必要なことに悩みま
したが、一大決心をし臨みま
した。

ドイツ、スイスの訪れる場
所一つひとつが、智早子氏の
想いをより一層強くしていき
ました。帰国後、感動のまま
に話す智早子氏の話聴いた



真司氏は「正直最初は言っ
ている意味がわからなかった。
」と笑って話します。それくら
い、世界の实像から、自分た
ちが描く幸せの見える未来を
体感した刺激は、その後の構
想実現への一歩を急加速させ
ます。

私たちが重ねてきたエネル
ギーシフト(ヴェンデ)の取
り組みは、東日本大震災から
の復興の中で、時間を重ねて
も一向に進まない街の復旧状
況を見て、欧州の先進的な街
づくりや企業づくりの実際に
触れ、新たな挑戦のヒントを
得ようというものです。

出発前には智早子氏の参加
表明を聞き、地域の食とエネ
ルギーをテーマに訪問先を

絞ってスケジュールを組んでいききました。「世界を見たことで確信が持て、考えにブレがなくなりました。」二人は声を揃えて話します。

家庭では真似できない味

「おかずや和笑輪（橋勝商店）」の店のコンセプトの第一は、「主婦以上プロ未満。」毎日食べても決して飽きない。でも家庭ではなかなか作ることができない手間のなかった美味しさを提供するのと。

和笑輪のメニューは毎日変わります。「今日は何がお勧めめ?」「イカがいいよ。生から煮てるから味が全く違うよ。」「鮭のムニエルは生きがいいのを厚く切つてあるから身が柔らかいよ。」「この焼き豚は1時間じっくり煮込んであるから」と、素材選びから仕込みまで手のかけ方が違います。何よりも素材は地元産の精肉店や醤油醸造元にも協力してもらい味付けを工夫するなど、真似のできない美味しさです。

この容器一杯に詰めて!

大切にしていることの二つ目は、食品残渣、容器のゴミも一切出さないことです。持ち帰りの容器については、最もこだわっています。「食べられる容器で提供したい」と本気で構想を練っている程です。

これまで惣菜やお弁当を提供するなかで、ずっと気になっていたのが、一緒にプラスチック容器や使い捨ての容器などのゴミも提供してしまっていることでした。新店舗をオープンするにあたり、家庭で日常使っている容器をお持ちいただくのを原則にしようと思いました。昔はお豆腐もボールなど容器を家から持参して店に購入をしに行っていました。「どこもやっていないなら、私たちからやってみよう」と、保健所にも相談し問題がないことも確認した上で、勇気をふるってスタートしました。もちろん有料の紙容器は用意していますが、リピートいただくお客様の多くが、パックを持って来店されるようになり

ました。「この容器に一杯詰めて。」など、お客様も慣れた様子です。

幸せが見える職場だから幸せな味を提供できる

そして三つめに社員全員が、和笑輪で働くことを通じて、幸せな未来を描けることです。今回、新しく店を始める上で、橋勝商店が最も大切にしたかったのは、社員にとって幸せな職場を実現することでした。「働く社員のほとんどが家族を支え、ある方は小さな子を育てながら、またある方は介護をしながら、ここで働いていただいています。その社員一人ひとりが将来に幸せを感じられなければ、お客様に幸せを感じていただける美味しさを提供することはできません。だから何よりも社員の幸せを第一優先に考えています。」

これまで社員と共に、震災を乗り越えてここまで実現してきました。だからこそ、二人のこうした想いが原点になっています。

「生きる、暮らしを守る、人間らしく生きる」を形に

岩手同友会の気仙支部10周年の記念式典、講師としてお迎えした中小企業家同友会全国協議会の元会長、故赤石義博氏の座長を務めた橋詰夫妻が、新幹線のホームで赤石氏に言われた言葉を想い出します。

「120%、常に一杯一杯の状況だと、見えなくなるものがあるよ。二人ともからだに気をつけて。」当時は食事を取る間も寝る間もなく、働きづめでした。それだけ必死になって会社と家族を守るために頑張ってきました。でも「地域の拠り所になる場所をつくりたいなら、まず経営者が将来を描く余裕がなきゃいけないよ。」と言われたような気がしていました。

和笑輪の店舗は、同友会の企業同士の連携、想いでつながっています。地元気仙杉を切り出し提供した村上製材所、建築を担った長谷川建設、給湯設備はミウラ燃機、断熱壁は小原商店、外構庭は仙北造園、そしてこれから駐車ヤ-



ドの屋根に取り付け電力の自家消費をめざす取り組みにはパートナーズが担っています。また食材には八木澤商店の醤油味噌やほかにも地元の食材が数多く生かされています。

お客様がひっきりなしに集い、共鳴した仲間が集い、そして働く社員が幸せを感じ合える。愚直に守り続けめざしてきた経営理念、「生きる、暮らしを守る、人間らしく生きる」赤石義博氏から受けたその言葉のバトン、そして欧州で見た幸せが見える未来を具現化した「おかずや和笑輪（橋勝商店）」。ここが、気仙地域のみんなの幸せの拠り所になります。

支部・地区・部会・ほつとライン

紫波花巻支部

2月4日（金）紫波花巻支部2月例会が、やはばーくミーティングルームとオンラインで開催されました。報告者は(株)仙北造園 代表取締役佐藤康之氏より「小さな会社が成長する仕組みとは？」なぜ、仙北造園に依頼がづくのか？のテーマでご報告いただきました。

このままでは将来があるのか？

佐藤氏は東京農業大学の造園科を卒業後、大学の同級生たちの影響もあり、自分も創業したいと思いました。そのため「庭造り」「植物についての知識」「住宅の外構」この3つのスキルを学ぶためにそれぞれの分野の企業で仕事をし、盛岡に戻り親類がやっていた造園業を引き継ぎ起業します。

最初は、トラック1台で年配職人と3人で仕事をしていました。ある日、妻である専務から「仙北造園に未来はあるの？」という事を言われ、「ハッ！」とし、すぐに若い社員を採用しますが、将来についての展望は全くありませんでした。

庭はなんのためにあるのか

経営を勉強しようと同友会に入会し第5期経営指針を創る会を受講します。「庭って何のためにあるのか」「庭って何ですか？」などこれまでに問われたこともない質問に、考えたことはないくらい

考え抜いて経営指針を創り上げました。それから、毎年新卒を採用しながら会社づくりを奮闘。ここ数年で大学生からエントリーを受ける会社から成長しました。

経営者は「根」

「経営者は木に例えると「根」だと思えます。やがて木が大きくなり幹をつけ、花が咲く。この花は社員です。わが社に入社した若い社員たちが目をキラキラさせて仕事ができるよう、自分の夢が持てる幸せな人生を送れる会社づくりを目ざし、今後一緒に成長していきたい。」と報告されました。

参加された方から「経営者が屋台骨としてしっかり根をはり実や花を社員が咲かせ、選ばれる組織を創りたい」「わが社らしさ、将来像、継続性を再構築したい」という感想が寄せられました。

青年部パイセントーク例会

1月27日（木）青年部パイセントーク例会がZOOMで開催されました。今回は信幸プロテック(株)の代表取締役村松守氏、専務取締役の村松直子氏のお二人から「社員一人ひとりが自走する仕組みづく

くりとは？」のテーマでそれぞれご報告いただきました。当日は、オンライン開催ではありましたが、現在県信連と共催で開催している2021農業

経営塾の塾生3名もゲストで参加するなど、それぞれが声を掛け合い参加する例会でした。

相乗効果をだせる環境づくり

先代の社長の村松幸雄氏（現在取締役会長）が経営指針をもとに人を大切にし、社員一人ひとりが10年先を展望する人生設計を持ち「設備の総合病院」として業界の中でも着実に人が育つ企業として地域密着で経営してきました。2015年に村松守氏に社長を引き継ぎ、専務の直子氏と39名の社員と共に今や地域になくてはならない企業になっていきます。お二人から、「社員が日々の業務に忙しくしている中、社内それぞれ委員会を立ち上げ、一人ひとりがいかに積極的に取り組むかの自主性を大切にしています。個人や部門が相乗効果を出せる環境づくりを目ざしていきたい」と話します。

新社屋移転でさらなる「LINE」企業に

社員が働きやすい環境を考えて、働き方改革や社内ブラ



ンディングに取り組んでいきます。「空調と設備のレスキュー隊」をイメージし、困っている人を助けることで、感謝され長く地域や社会のお役に立つ働き方を目指しています。また昨年移転した新社屋では自らが一歩踏み出し行動に移すことを促すため「こえる」をテーマに様々な仕掛けを展開しました。今後も地域のお役に立つ企業として取り組んでいきたいと報告されました。参加された方から、「社員

一人ひとりが、自主性を持ち仕事、社内委員会でも活躍できるように自社も目ざしていきたい」「先代の思いを引き継ぎ、新しいことを取り組み成長しているお二人の姿から悩み、努力を感じた」など感想がありました。

岩手山麓地区

社員が成長するための環境づくり

2月14日(月) 岩手山麓地区2月例会が、ふるさと交流館でリアルとオンラインで開催されました。

報告者は、合同会社みのり風土 代表 村上博信氏より「岩手の葱屋になるために」土づくりをテーマにお話しいただきました。

2019年こと京都(株)から依頼を受けて九条ネギの生産を始め、大規模拡大を目指してきました。2020年には最盛期で従業員が20名、昨年は40名の人たちが来るようになりしました。

以前は、配電盤や制御盤等の設計・制作を行っていた会社で営業をしていました。

その際、自分の中で決めていたことが、細部にこだわる

ことと今日の仕事は今日のうちにやるということでした。しかし、2020年に人が増え、今日やるのが明日に回ることが多くなりました。ネギは病気になるまで一夜にして風上から風下まで広がりやす。このままの状況では会社が立ち行かなくなります。

そこで、自分が今までやってきたことを教え、できる人に責任をもってやってもらうことにしました。しかし、辞める社員が出るなどうまくいきません。教えることが近道のヒントだと思っていました。が、知っているつもりで理解ができていないということが分かりました。それではやっていることが「辛い」だけになってしまいます。

社員が成長するまで任せることをやめ、最新の情報だけでも自分が先導役になることにしました。時間はかかりましたが、その積み重ねの結果、先回りして仕事をやる人が少しずつ出てくるようになりました。またあらたに、前年の振り返りと今年はどうしたらいいのかを考えるきっかけに、色紙に一年のテーマを書いて発表してもらうことにしました。「成長するには時間がかかりますが『きっかけ』

と『考える機会』をつくる環境が大切」と話す村上氏。来年は、九条ネギの販売と食堂併設の新社屋の建設を予定しています。

気仙支部



会社は何のために存在するのか

気仙支部2月例会が2月14日(月)、陸前高田コミュニティホールで開催されました。初めて報告にたったいた(株)マイヤ 取締役、(有)パブリックス 代表取締役 米谷直氏が、経営理念との出会「小さなことから会社は変わる」をテーマにお話しただきました。当日は22名の参加で久しぶりに直接会ってじっくりと語り合った例会となりました。

米谷氏は昨年、社長である(有)パブリックスの経営理念の成文化に取り組みしました。その課程の中で、関わってくださった様々な方々からの問いかけに苦悩し深く考えながら生み出した想いについて、赤裸々にその情景を話しました。少子高齢、人口減少の中で「あなたの会社は何のために存在するのか」を何度も問われました。そして、自分が引っかけかかっていたこれまでの歩みについて、そらさずに向き合うことを決めました。

以前はどちらかというと先に出るタイプではなかった、という直氏ですが、自身の生い立ちから歴史を辿って自分を見つめるなかで、一緒に歩んでいる社員や家族への深い感謝の思いが生まれたと言います。そして、理念の人間性には、共に成長し、「誇りを持って」喜びあふれる職場をつくりたい。と掲げました。すべて包み隠さず自らの変化を晒す姿に、参加者それぞれが自分を重ねた時間となりました。

グループ討論では、直氏から提起された「あなたの会社は何のためにありますか」をテーマに意見交換を行いました。それぞれが地域に存在する意味や、社員からはどう思われているのか、など自問自答しながら考える時間になりました。盛り上がった例会となりました。



「経営環境の変化を逆手に取った新事業展開」
 ～激変への対応と働きやすい環境を同時に実現する～

(有)日野 代表取締役 日野 亨氏

昨年11月に行われた岩手同友会第19回経営研究集会の実践報告から、(有)日野 社長 日野亨氏の報告を掲載します。

経済の本質は経世済民

私の同友会での最大の学び

と気づきは、駒澤大学名誉教授の吉田敬一氏が話されていた世の中をよく治めて人々を苦しみから救うことを意味する「経世済民（けいせいさいじん）」という言葉でした。

経営は何のためにあるのか。私は、商売をする上で売り買いということに対して引け目がありました。吉田先生



から経済の本質は、「経世済民」ということを聞いてから、自分がやっている事業、商売の意味や価値の大事さに誇りを持てるようになり、経営は何のためにあるのかということに気づかせてもらいました。

滝つぼに落ちていく感覚

2020年の4月、コロナ禍の中で最初の緊急事態宣言が出され、未知のウイルスということでも人々の足が止まり、

経営をする上でこの先どのようなことが待っているのか正直誰にもわかりません。滝つぼに落ちていくような感覚でした。いつ終息するのか正直見通しが立たない中で「わが社はこのまま倒産するのか」という危機感を覚えました。

4月の段階でこれまで経験したことのない未曾有の赤字、5月は営業ができず、まったく粗利を稼ぐことができま

せんでした。固定費が高い業界です。そのまま赤字で残ります。毎月赤字が重なり続け「この状況がどこまで続くのか。先行きが見えず事業計画が想定できない中で、本当に借入をしようか、迷っている暇はありませんでした。金融機関の方と相談し「今は資金を持てるだけ持ちたいので、お願いします。」と話をさせていただき、これまでにない額の借入をしました。

一年で10年分の時計が進んだ

雇用を一度切り離してしまった企業が、事業を再開しようと思っても、社員が採用できず開店できない飲食業が多くあります。わが社は必死で雇用を守ってきました。共に働く仲間がいないと事業は継続できません。会社としてお客様という信者、社員という信者をいかに醸成しているかが非常に重要で、経営の本質だと強く感じています。

ただ、社会は無慈悲で環境や時代が変わります。時代や環境の変化に手段は全く及び

ません。昔、先代社長である父親に「一つの仕事は10年しかないと思え。」と教わりました。今回この一年で10年分の時計が進みました。市場、お客様が間違いなく変わりました。変わった以上は、変わったことを嘆くだけではついていきません。自分たちがその先を見て変わっていくことが必要です。自社も変わろうとこの一年取り組みを進めてきました。

危機的状況だからこそ、
「何のため」

しかし、この状況下のなかで時代に対応できなくなったステーキハウスと居酒屋を閉店いたしました。先日お客様メッセージに「居酒屋の閉店を偶然知りました。残念です。この世で一番大好きな居酒屋でした。コロナが明けたら行こうと思っていました。苦渋の決断だったと思います。今までありがとうございます。」というメールが入りました。このメールを読んだ時、現場のメンバーがどれだけ強い思いで営業をし、お客様との強い繋がりを持っていたのか

実感することができました。危機的な状況を迎え「会社は何のためにあり、何のために経営しているのか。」を考え、人々が幸せになるための社会の「公器」ということに改めて辿り着く機会をいただきました。

私たちは生かされている

様々な出来事が起きたとき、どのような捉え方をして意味づけができるかで行動が変わります。未来・将来が変わって行きます。「不幸だ、大変だ」というだけの捉え方をいつまで



していても未来は好転しませ
ん。不満ばかりが残ります。
その機会が「よりよくなるた
めの意味があって与えられた」
という捉え方ができた時にプ
ラスの行動に変えていくことが
できます。私たちは生かされ
ているのだと思います。生かさ
れているうちは死にません。

20数年前2号店を出した時
に、店舗から0157が出ま
した。当時、店舗においてに
なったお客様の2千人を超え
る方が検査を受けました。秋
田県で初めて無期限の営業停
止になりました。

実際には2ヶ月程で再開で
きました。「もうダメだろう」
という気持ちでオープンをし
ましたが、信じられない程の
お客様が来て下さいました。



当時、私も接客をしていまし
た。あるお客様のところに
伺った時「私も検査を受けた
よ。」と言いながら美味しそ
うに焼き肉を食べている姿を
見て、「自分の力ではなく、
社会、人々、お客様が、生か
してくれたんだ」と、その時
の経験が大きく残っています。

私たちの事業、会社はお客
様に生かされています。お客
様という外部の顧客と社員とい
う内部顧客がいます。外部顧客
のお客様と内部顧客の社員が
いるから生かされているのです。

危機感の共有、当事者意識、 仲間意識

わが社の決算は5月で、5
月末から6月に経営方針発表
会を行っています。昨年は
実施できませんでしたが、今年
も6月の段階で全員が集まっ
て行うことはできませんでし
た。閉店している店もある中
で、売上の予測が全く立ちま
せんでした。

そこで経営指針書というに
はほど遠いものですが、A4
用紙1枚に「危機感の共有、
当事者意識、仲間意識」の3

つを書いたものを持って各店
舗を回りました。「毎月多額
の赤字が出ている状況でどこ
まで続くか分からない。今あ
る資金がなくなったら終わ
る。これは他で起きているの
ではなく自社で起きているこ
とです。みんなで乗り越えて
いくためには、危機感と当事
者意識そして仲間意識を持っ
て欲しい。」と話しました。

大事なことは、相手の意識や 行動を変えること

毎年行っている新春研修会
を社長塾として小グループで
の研修に変え2021年の2
月から行っています。そこで
は、数字も公開、現在の会社
の状況の共有、働く意味や価
値。そして「今あるのは当た
り前ではない。これは自分の
問題。人に喜ばれる人になろ
う。」と伝え続けてきました。

結果、店長から「皆の意識
が変わってきました」と言わ
れました。徐々に当事者意識
がもてるようになり、当たり
前ではないということ、もし
て仲間の大切さも少しずつ理
解できるようになってきまし

た。正しいことを伝えること
が正しいことではなく、相手
の意識や行動が変わることが
正しいことだと思えます。今、
社内理念の伝道師を育成し
ようと思っています。

会社の永続は、「生きる力」 と「生かされる力」

私は、社員とのつながりを同
友会で学んできました。社員と
は基本的には労働条件でつな
がっています。しかし、お金を稼
ぐための労働になると働
く人たちは苦痛になり、経営者
と利害で必ずぶつかります。

利害を一致させるために
は、「共に幸せになるという
目的、共に幸せになるという
ビジョン、そして仕事に対す
る価値の喜び」だと思えます。
お金を稼ぐための手段で
あれば他の仕事でもいいはず
です。でも、社員はわが社で
仕事をしてくれています。こ
の仕事にどんな意味や価値が
あり、どんなやりがいや生き
がいの、自分の喜びや幸せがあ
るのか。充実を感じることで
やっている仕事为天職になっ
ていくのだと思います。



同友会では社員は最も信頼
できるパートナーと位置づけ
られています。まさに人本経
営です。会社はそこに人生を
賭け、いきいきと生きる人々
のためにあります。良い仕事
にするかどうかは、すべて働
く人の考え方と行動です。社
会にある全ての仕事には価値
があり、支え合いで成り立っ
ています。そして誰かが見え
ないところで働いているので
す。自分一人では生きていけ
ません。意味のない仕事はあ
りません。生きる力、生かさ
れる力、会社はこの2つで永
続していくのだと思っています。

特別報告

「今、中小企業に期待されていること」①

社員とともに社会課題にこたえられる企業に

(株)ヒューマンライフ 代表取締役 中山 英敬氏
(中小企業家同友会全国協議会 幹事長)

昨年11月に開催された第19回経営研究会の基調講演から3月号と4月号の2回にわたって、中小企業家同友会全国協議会幹事長の中山英敬氏の報告内容をご紹介します。今月は中山氏の企業づくりの実践と同友会が取り組んで来た金融アクセスメント法、中小企業憲章制定運動についてご紹介します。



難局を乗り越えてきた 会員企業の教訓

2008年のリーマンショックから、未曾有の大不況と言われ、私たちは大変な影響を受けました。また記憶に新しい2011年の東日本大震災では、岩手県でも甚大な津波被害。一瞬にして町が消え失せる光景に体が震えました。福島第一原発の爆発事故に関しては、未だに被災中です。

そのような状況でも事務局を中心に安否の声掛け、活動をいち早くしました。「一社もつぶさない、つぶさせない」というこの言葉は折れかけた人がこの言葉や声掛けに救われたか、そして仲間たちの絆で、学びあい、助け合い、経営指針を社員と共に見直し、全社的な実践で難局に立

ち向かっていったわけです。

この状況の中で経営指針を総力あげて実践してきた企業は営業の再開度合、売り上げの回復度合いも早かったという結果が明らかに見えました。私たちは経営指針の成文化と実践運動に確信を持ち、それと合わせて阪神大震災も含めリーマンショック、東日本大震災と計り知れないほどの大変な難局を乗り越えてきた会員企業の教訓をしっかりとまとめ、残しています。それは経営姿勢の確立です。労使見解の「どんな困難があっても経営者には会社を維持発展させる責任がある」という姿勢を貫き、雇用は絶対守ると宣言し、全社的に取り組むということでした。

日本の「コールセンター」を めざして

当社は1998年にヒューマンライフという健康食品の通信販売に特化したコールセンターの会社を創業しました。その後リーマンショックや東日本大震災の影響を受け、売り上げが極端に減りま

した。そこで2011年の9月に自分たちの力で健康食品の販売会社を立ち上げようと別会社で「ルックルック」という通信販売会社を立ち上げました。

同友会には自ら勉強したいと入会し、同時に経営指針成文化セミナーを受講し経営指針を作成しました。その時掲げたビジョンは「日本一のコールセンターを目ざそう」でした。しかし社員、パートに一生懸命語れど伝わりませんでした。

社員の話を聞く気は ありますか？

ある同友会の全国行事に参加し、グループ討論で他県の先輩経営者の方々から「中山さんは、上から目線で押さえつけていませんか？社員の話を聞く気持ちはありますか？社員が日頃どんな事に悩み苦しんでいるか耳を傾けたことがありますか？」と聞かれ、全く指摘の通り、上から目線で強引に押し付ける経営者でした。

その頃から社員の話を聞く

思考ができ、リーダーたちに残業をなくそうと働きかけましたが、「社長、残業なしは無理ですよ。」の答えでした。当時のコールセンターは、1日4,000本をこす注文の電話を朝9時から夜の9時まで。9時にコールセンターを閉めてから4,000枚を越す受注伝票の仕分作業に毎日2〜3時間かかっていました。

決断が社内体制を変える

そこで決断し、間接部門となるサポート部を設置し、上がった伝票を1時間ごとに集め、仕分け集計するチームを作りました。すると残業は殆どなくなり、さらに会社の雰囲気ガラリと変わりました。

「お疲れ様、ありがとう」の言葉が飛び交い、笑顔になり元気になりました。お客様から電話の応対がいいねと言われることも多くなりました。社員から、「社長変わりましたね。今の社長素敵です！」と言われ本当に嬉しかったです。日本一のコールセンターを目ざそうと思い、社員目線で向き合うことを同

友会で学び素直に実践し、自分自身が変わっていたのです。

私がつくった当時の経営指針書は売上利益計画だけ。労働環境、採用、社員教育など人に関するものが欠落していました。だから私たちは人を生かす経営の総合実践でしっかりと経営指針に労働環境の改善、採用や社員教育を位置づけて総合的に実践することと呼びかけています。

PDCAのサイクルが回りだす

ある時一人の社員が、「年度の経営指針は自分たちにもつくらせてください」と言って部門方針、計画を社員たちがつくるようになりました。自分たちの考えや意思を反映させた指針書に対しては社員一人ひとりが責任を持ちうまくいかなければ、自己反省し改善し自主性が発揮されます。そして1年間振り返ること、成果と課題を確認し解決の方策を次年度の経営指針に位置づけしていくことで、PDCAのサイクルが回りだし、解決に向かっていきましました。

コロナ禍での経営指針の見直し

コロナ禍の影響は長期化し世の中が一気に変わり、緊急事態宣言発令で、わが社も大変な影響を受けました。コールセンターは人が密集しています。宣言後すぐ社員の安全と安心の確保のために、仕事の量と人員配置を半分に調整し三密を防止しソーシャルディスタンスを確保しました。

しかし売り上げは4割減。緊急融資や雇用調整助成金なども活用しながら、全社員を集め、雇用を守ることを宣言し、幹部社員と共に経営指針の見直しに着手しました。わが社の理念や存在意義を改めて問い直し、外部環境を探りとりえ、事業領域も含め見直しをしました。テーマは「変革と協業」です。2社で会社の枠を飛び越え協力し合い、多様性をキーワードに本業を大胆に組み立てなおし、事業領域も広げ新しい分野にも挑戦するということです。このことは社員たちにも大変な苦勞と負荷がかかったと思います。しかし毎年2月に実施して

いる社員個別面談では「大変だとか、きつい」という言葉

は一切なく、「毎日働けるといことがこんなに素晴らしい」「社員を何よりも大切にしてくれるこの会社が好き」「どんな時もコロナ禍の中でも向上心を持ち、元気に仕事をしている」「新しい事に挑戦し毎日ワクワク、ドキドキで感謝」「失敗して泣いた時もありましたが、それが成長」「マスクだけどころか笑顔でいると不思議と楽しく物事が考えられる」という前向きな言葉ばかりでした。社員との信頼関係があれば困難や仕事上の負荷があっても逆にやる気と自主性や主体性が生まれ育ち、人を成長させることができるのだと感じる事ができました。

社員目線での新商品開発

さらに、複数の商品開発を一気に行いました。まず理念の「健康食品の通信販売を通して人々の笑顔あふれる健やかな暮らしを応援します」の一部の「健康食品の開発」を「価値ある商品の開発」と変

えました。

このコロナ禍の中で人々の暮らしの困っていることから、ある若手社員からの提案で日常の消毒除菌で、アルコール、次亜塩素酸成分で、肌が荒れるという悩みから天然成分の荒れない除菌スプレーをホタテ貝の天然成分から開発しました。この成分だと、小さい子供や、ペットにも安心、そして台所用品の除菌や最終的には流す水や配管、そして川や海にもきれいになることでSDGsにもつながるという発想から生まれました。

また、ママさん社員の発想から、子供が通う少年野球チームには驚くほど眼鏡をかけていた子が多くおり、少しでも視力低下を防ぐために目の健康食品アイケアサプリを開発しママ友を中心にSNSを使い、新たなマーケティングで確実に販売実績を伸ばしています。

社会的課題からの発想

わが社の一番売れている健康食品は糖尿病予防の糖質サプリです。毎月届ける定期コー

スから、ある社員の発想で

DMに「3ヶ月分1つにまとめる事で、資材の無駄が省け、お届けする宅配便のガソリンや、排気ガスの削減につながります。私たちはSDGsの観点からこのコースを考えました」と明記して出しました。するとお客様は何かそういう事で自分が役に立つ事ができればと今、3カ月毎のコースへの切り替えが進んでいます。

経営環境改善の変化と成果

2000年、当時バブルがはじけ一気に金融不安が高く





なり、貸し渋り貸し剥しで中小企業経営も大変な状況になりました。そこで同友会は金融アセスメント法運動を起し、翌年には署名運動を開始しました。

金融アセスメント法とは地域経済に必要な資金が中小企業にも円滑に供給できるように金融機関をアセスメントする法律です。わずか2年〜3年で100万筆を超える署名が集まりました。また全国1000を越える自治体の議会で採択された意見書も集まり、国会で議論の土台にはあがりましたが、法制定には至

りませんでした。

しかし、2003年に金融庁のリリースインシティブバンクの機能強化に関するアクションプランが発表され、金融機関の動きが一気に変わりました。私たち中小企業の経営者も金融機関と向き合い話ができ、相談にも乗ってもらえるように金融行政が変わったのです。その時に感じたのは、私たち中小企業家の正当な声は連帯して挙げれば必ず国に届くという自信になりました。

中小企業憲章制定運動の提起

中小企業憲章では、日本経済の原動力は中小企業の発展にあり、そのため金融政策のみならず、国の経済政策そのものが中小企業を軸に大転換する必要に迫られているというところで2003年憲章制定運動を提起しました。

その年、全国総会の中小企業憲章の分科会に参加した私たちは「こんなに難しい問題を我々は理解できるのか」という声や不安もありました。しかし、座長のまとめで

は「雲をつかむような壮大な課題に我われは挑むわけだが、学習運動から始め、きつとこの運動は会内に広まっていくだろう」というまとめでこの運動が起りました。

それからわずか7年後、2010年に閣議決定され中小企業憲章は制定されました。その後2011年に金融庁の第三者保証を原則求めない指針が発表され、そして2013年経営者保証がいないガイドラインが発表になりました。ある経営指標を達していれば、経営者による個人保証もいらぬという時代になりました。

2015年には、金融行政方針の大転換、健全性評価から事業性評価へと大きく変わりました。翌年の2016年には、金融仲介機能のベンチマークが策定・公表され、その後事業性評価と共に金融仲介機能は強化され、ローカルベンチマークへと発展し、さらに中小企業と金融機関との関係は強化され伴奏型支援へ繋がってきたのです。

この中小企業憲章の精神を

各地において実施しようと中小企業振興基本条例制定運動も並行して行ってきました。

従つてこの条例は憲章の考え方が反映された理念型条例です。今現在47都道府県と580の市区町村で制定され、全自治体の35%までに広がっています。私たちの運動は継続しながら発展し、国を動かす国を変え、地域を元気にしていこうとしています。どうぞ誇りをもつてこの運動を推進していただきたいと思えます。

地域内経済循環、持続可能な地域を自分たちでつくろう

私の生まれ故郷、福岡県田川市の実践事例を紹介します。

2015年中小企業振興基本条例が制定されましたが、条例はできてから地域づくりが始まります。従つて同友会の会員企業が多く関わらないと生きてきません。田川市に支部を作ること、田川市条例制定準備を同時にすすめ、毎月活動を繰り返しながら条例を生かすための田川市産業振興会議を設置しました。その振興会議の会長に私自身が就

任し、年に2〜3回の会議を必要に応じて開催しています。

しかし実行部隊が必要だということ、この産業振興会議の下部組織として実務責任者会議を設置しました。2017年4月からこの会議を毎月開催し、同時に4月同友会は田川支部も設立しました。設立総会には出席された田川市長から激励をいただき、スタートしました。毎月開催の中では、田川市の事業者の実態調査、全事業者対象に悉皆(しっかい)調査をしました。

調査を一年かけ、その後専門機関にデータを渡し分析、2018年に調査報告会を開催しました。そこで地元の課題を整理して、一年後に課題解決に向けての方策とビジョンを掲げ田川市長にお渡ししました。「中小企業が元気に活躍するまち田川」。ポイントは地域内経済循環、持続可能な地域を自分たちでつくろうというのが特徴です。(田川市での地元高校生と企業家の取り組み詳細は次号でご紹介します)

ドイツからの風



池田憲昭氏

プロフィール
1972年長崎県生まれ
岩手大学人文社会科学部(ドイツ文化専攻)卒業、フライブルク大学森林環境学ディプロム課程(修士相当)卒業
フライブルク地域を拠点に、ドイツ環境視察セミナーのオーガナイザー、異文化マネージメントのトレーナー、企業サポーター、日独プロジェクトのコーディネーター、専門通訳、ジャーナリストとして活躍されています。2011年9月Arch Joint Vision社を設立 現代表。

美はサステイナブルで、信頼は効率

資本家のいない資本主義！ドイツの近代の協同組合の父と言われるライファイゼン生誕200年の2018年に、ドイツ協同組合・ライファイゼン連合会が年次報告書でキャッチフレーズとして使った言葉です。企業としての協同組合の本質についています。先日、緑化事業の仕事で、旧東ドイツ・マグデブルク市のドイツ統一前から存在する集合住宅建設協同組合を訪れました。80年代に東ベルリンのフンボルト大学で法学を学んだという組合の部長と半日、



事業だけでなく、協同組合の哲学、マグデブルクの歴史や都市計画、文化、スポーツ、政治など、いろいろな話をし、とても濃縮した有意義な時間を過ごせました。通常のドイツのビジネスミーティングですと、必要なことだけ簡潔に効率的に話して終わりですが、私が古い建物に興味があると知ると、部長はいろいろの街を案内し、協同組合で賃貸している街中の感じのいいレストランで昼食もご馳走になりました。また彼も私も「仕事はお金だけでなく、やりがいがあり、楽しくもあるべきだ」という考えで同調しました。「弁護士になることもできてい

る今の職場でとても満足しているし、全く後悔していない」と彼は車を運転しながら語ってくれました。協同組合の多様な事業も見せてもらいました。旧東ドイツ時代のそっけない朽ちかけた集合住宅を「明るく」改修し、学生や庶民に社会的な家賃で貸すというメインの事業だけでなく、19世紀の荘厳な古建築を改修して、シックなオフィスやレストランとして貸したり、介護サービス付きの高齢者住宅やデイサービスセンターを開発、所有し、福祉団体に貸したり、多様な事業をやっています。

壁にサステイナブルのテーマで挑発的な絵を描くベルリンの芸術家との共同もしています。また大きな集合住宅のファサードを、列ごとにマテリアルを変えたデザインにしたり、少し建設費が高くなっても、できるだけエコロジカルなマテリアルを利用するようにも努めています。賃貸人が「自分はXX通りの建物に住んでいる」でなく「鯨の絵が描いているところに住んでいる」「レンガのファサードの列の2階に住んでいる」とアイデンティティを持てるように、という想いもあるそうです。「美はよりサステイナブル」とドイツの有名な神学者のヨハネス・ハルトルグが言っています。人々が愛着を持つ美しいモノは、大切に扱われ、維持されます。協同組合の組織には、表向きは他と同様に階層はありますが、内実はフラットで民主的です。定期的な課やチームごとに朝食会を開催するなど、密なコミュニケーションを求めているので、職員向けにサイクリングや自然観察会を企画してもいいです。仕事の請負業者である私にも今回、普通のビジネス接待の3倍くらいの時間を取って、丁寧に接してくれました。

以上のような人間的な努力や気くばりは、基本的に投下資本利益率を低くします。短期的な高利益を求める資本家や株主は、そういうモノや人や時間への投資は、できるだけ抑えようとしています。今回、私と仲間がサポートする緑化の事業もそうです。「理念では飯は食えないよ」とよく言われます。でも、果たして全てそうでしょうか？

マグデブルクの集合住宅建設協同組合では、賃貸人の入れ替わりがとも少ないそうです。約6200人の賃貸人は、学生も年金生活者も、弁護士事務所も歯医者も、みんな同等な1人一票の決定権をもつ組合人です。職員は約180人ですが、こちらも入れ替わりがとも少ないそうです。給与待遇は平均以上ですが、それだけではありません。会社の雰囲気がよく、仕事にやりがいを持っている職員が多いことの表れです。部長は「競合他社に移るような職員は、今まではほとんどいない」と言います。人が定着しているということは、それだけストレスや時間の浪費が少くない、ということなんです。「信頼は効率」という私が好きな言葉があります。信頼はトランスアクションコストを少なくします。信頼関係をベースに、個人が、階層を気にすることなく個性を発揮できる環境は、イノベーションを産みます。

資本主義の厳しい市場経済の中で、美と信頼への努力と気くばりを惜しまず、健全な経営ができるのは、協同組合に限りません。岩手中小企業家同友会の株式会社や有限会社でも、美を求め、信頼を維持・構築するために、大切なことは徹底的に話し合う、確固たる理念を持った地域や社員に愛される会社がありますよね。

素心知困

最近よく「同友会とほかの会は何が違うの？」と聞かれることが多くなりました。▼「経営者が本音で悩みを語れる場つてないよね。」とか、「グループ討論で抱えている課題を話すと、そのグループの全員がそれぞれの経験を話してくれる。すごいヒントになる。」でもその良さを伝えるのは、とっても難しい。▼「御社の10年ビジョンをお話いただけませんか？」とある支部の例会で、初めて報告者の方に会場から質問がありました。続けて「地域で実現したい未来像を教えてください。」と同じ質問が重なりました。▼「え、いや、そんな質問初めてです。実はまだありません。ここで学びたいです。」そんなに自分をさらけだしちゃって大丈夫？心配されそうですが、続けざまに会場から声がかかります。▼「あなたのお爺さんは、釣り糸の先に針を付けずに重りだけで釣りをしていたんだよ。ある時なぜか聞いたら『こうして経営のことをじっくり考えている時間が大切なんだ。』と。▼同友会は誰でも、そんなことに気づくことができる会です。

■本紙掲載の例会や諸事業には、所属支部に関係なくどこにも参加できます。ご連絡下さい。
 ■活用下さい。www.iwate.doyu.jp
 ■例会や役員会などのカレンダーと事業案内を随時更新しています。
 ■同友会ホームページを
 ■本紙掲載
 事業への出入返信は、同封のファックス返信用紙またはe.doyuをご利用下さい。

Southern Iwate DSG
 サザン岩手ドライビングスクールグループ
 Southern Iwate Driving School Group

陸前高田ドライビングスクール 三陸技能講習センター
 RIKUZENTAKATA DRIVING SCHOOL Sanriku skill training center

平泉ドライビングスクール 遠野ドライビングスクール
 HIRAZUMI DRIVING SCHOOL TOHNO DRIVING SCHOOL

携帯サイトはこちら
<http://www.si-dsg.com/>
 /mobile



ゆたかな幸せのために、より良い環境創りで真の循環型社会を目指します。



紫波環境株式会社
 岩手県紫波郡紫波町南日詰字小路口70-1
 TEL:019-672-2656 FAX:019-601-2686
<http://shiwakankyo.com/>

し原・浄化槽汚泥収集運搬

人と自然にやさしい環境を創り地域型企業として貢献します。



岩手日化サービス株式会社
 IKKA SERVICE
 〒020-0402 盛岡市黒川22-56
 TEL 019-696-5611 FAX 696-5614

節電は経費削減につながります！

オフィスの照明を見直し、経費削減を実現しませんか？
 お客様のニーズに合わせたLEDソリューションをご提案します。

- 長寿命
- 消費電力カット
- CO2削減
- 発熱が少ない

現場調査から取付工事まで、すべて平金商店へお任せ下さい！
 LEDに入れ替えた場合のコストシミュレーションも可能です。ぜひお気軽にご相談ください。

株式会社 **平金商店** TEL:019-624-2121

TUENO

包装設計のプロフェッショナル「東北ウエノ」は、「適材適包」でお客様をサポート致します。

「PACKAG ENGINEERING」

詳しくはホームページで <https://www.touhokuueno.co.jp/>

株式会社東北ウエノ
 〒021-0893 本社：一関市地主町3-35 TEL0191-21-4531
 テクニカルセンター：一関市地主町7-15 TEL0191-32-5020

輸送包装便覧.com <https://www.transport-package.com/>

めだか



有限会社いわてにつかコミュニティ企画
 (事業内容) デイサービス / 生活介護 / 訪問介護 / 住宅型有料老人ホーム
 児童デイサービス / 相談支援事業所 / 訪問看護 / 就労継続支援B型

物を大切にし環境にやさしくしたい 使わない人から使いたい人へ
 総合リユースショップ **Doki-Doki 2nd STREET**

(株)トータル・リユース
 代表取締役社長 **伊瀬 幸郎**
 ise yukiyo

本社 〒026-0041 岩手県釜石市上中島町2-2-33
 TEL: 0193-21-2126 FAX: 0193-21-2127
 携帯 090-8780-3296
 E-mail: trise@arion.ocn.ne.jp

オリジナルラベル
ワインを作成します

周年記念、御中元、お歳暮、ノベルティ等

自園自産ワイン **紫波** 社名ロゴ 写真OK 包装、のし無料 12本以上 作成料無料
 岩手県紫波町産ぶどう100%

お申し込み・お問い合わせ
Tel. 019-676-5301
 自園自産ワイン紫波 (株)紫波フルーツパーク
 醸造元 〒028-3535 岩手県紫波郡紫波町遠山字松原1-11



DOYU
 I W A T E
 同友いわて
 2022 Vol.158

発行 / 岩手県中小企業家同友会
 広報委員会

2022年3月1日発行

〒02010878 岩手県盛岡市着町4-15 カガヤ着町ビル3F
 TEL019-626-4447 FAX019-626-1644
 Mail: info@iwate.doyu.jp