



『代表理事 新春座談会』

【出席】

川北 哲氏

(株)創裕／代表取締役社長
(代表理事／高松第4支部)

明石 光喜氏

明石建設(株)／代表取締役社長
(代表理事／中讃第1支部)

林 哲也氏

香川県ケアマネジメントセンター(株)／代表取締役
(代表理事／高松第4支部)

【司会】

宮下 幸雄氏

香川同友会／事務局長

自社の一年を振り返って
司会 新年おめでとうございます。本年もどうぞよろしく
お願い致します。

まず最初に昨年を振り返って、各社における経営内容と来期に向けての抱負等について伺います。

川北 私どもの温浴事業ですが、昨年度から経営的にはかなり厳しい状況が続いています。事業は直営と施設を預かる運営受託の二つのタイプですが、直営店のほうは問題がないのですが、運営を預かっている施設に経年劣化等の問題が多々あり、昨年度は2店舗が撤退しました。

撤退の原因は、運営を委託する側の各自自治体の財政難が主で、施設のメンテナンスや改修工事が難しく、結局撤退せざるを得なかったわけです。撤退は簡単なようですが、実は雇用という大きな問題が内在しています。新しい雇用の創出はたやすいのですが、そこで雇用を終わらせるには大きなエネルギーと多大な費用を伴います。それが大

きな課題だったと思っています。

そういう状況下、次年度に向かつての自社の方向性ですが、他社や他自治体の施設の受託の取り止めにシフト替えていくことに舵を切ることになっています。

もう一つは、創業から25年が過ぎた現在、企業として残れるかどうかという悩みを抱える中で(株)創裕としての存続を考えると、県内に目玉となる施設を建設する必要性を強く感じ、現在大型店を建設中です。2020年7月中旬頃にはオープン予定ですが、県内全域を商圈域と捉えたもので、完成すると中四国でトップの大型営業店になります。基本的には、時代の変遷と消費者の動向を的確にキャッチして、企業のあるべき方向性を定めなければならないと考えます。

それから、事業継承について、ずいぶん悩みましたが、次年度には社長交代を考慮中です。現在会社が抱えている経営上の問題を解決しなが

ら、社長職から会長職への道を模索中です。

明石 昨年を振り返ると、人の問題が我が社にとつては喫緊の課題であり、高齢化で、70歳近い社員が体力面と家族の介護等の理由から退社せざるを得なくなったということがありました。このように社員の確保に頭を悩ませたこの一年でした。

人の問題は私ども建設業が抱える一番大きな問題です。どこに雇用を求めるかです。定年延長はもちろん、外国人研修生の受け入れもあります。我が社には残念ながら研修生を育てる風土がないので、まずはそこから始めなければと考えているところですよ。

経営内容は、2018年度からの繰越工事があったので、とんとんで推移しました。今年は先行き不透明な部分があります。また新しい事業としてSDGsの中のエネルギーや働きがい、まちづくりが、我が社が取り組まなければならぬ持続可能な開発目

標として、自分たちが目指す会社の風土づくりを、模索していく年になるだろうと思っています。

SDGsの1つに「住

み続けられるまちづくりを」というのがあります。

我が社の理念である「人にやさしい空間づくりで、地域と共に歩む明石建設」なので、地域と共にの部分で、住み続けられるまちづくりをめざし、どんなに小さなことでもお話を受け付けて、地域の方に喜んでいただけるような仕事をしようという話をしていきます。

林 創業25年になり、お陰さまで年度目標の達成はずっと続いてきました。2人での創業でしたが、現在は60名になり、事務所の改増築に着手したところです。メンバー的にも昨年は新卒が3名入社、今春にも2名の新卒が入社予定ですよ。

事業発展の原動力は、毎年11月開催の事務所の総会で発

代表理事 川北哲氏

表する経営指針書

です。昨年はSDGs

の17の目標と会社の取り組みでいる方針がどこに関係するかを、わかりやすく一覧表で示しました。それを見ながら、事務所の取り組みがSDGsのどれに絡むかを具体的にまとめて打ち出しました。社員の中でもとくに若い社員には世界のことを考える会社だと誇りを持って経営指針書を受け取ってもらえたと思います。

今年の自社の取り組みは、基本的には経営指針書で表明していることですが、私が入会している香川県ケアマネジセクターの視点でいくと、少子高齢化の点で日本人はこれか

ら大きな曲がり角を体験していくことになります。法改正で介護利用抑制策の一環として、ケアプランそのものを有料化する動きがあります。経営環境の改善の点でも介護業界としては社会問題として注目していかなければならないと危機意識を持っています。

社内的には「愛着を育てていこう」を一つのテーマとして、取り組んでいます。同友会の「人間尊重の経営」につながるもので、自社のテーマとして注目しています。

司会 ありがとうございます。

す。事務局は一昨年、昨年と新局員を迎え、そんな中、経営指針の方針の中で10年ビジョンの見直しをしました。10年ビジョンは同友会運動推進のために、最良の事務局員になるためにはどんな取り組みが必要かを考え、それに対する計画等を経営指針の中で発表しました。

それに伴い、活動をしていきますが、局員間の意識のずれがあるので、全体的な意志の疎通を図る必要性を感じています。昨年からの課題のコミュニケーション不足が根底にあるかと思われるので、来期に向けてはそれも含めたコミュニケーション力を高めることが事務局の課題です。

もう一つは、事業継承に向けた事務局内の整備を進めていきたいと考えています。

新入会員に向けて、どう学びどう変わってもらいたいのか。期待することとは

司会 では、次のテーマの新入会員さんにどう学び、どう変わってもらうかについて川

北代表理事お願いします。

川北 私が同友会に入会した当時の経験が我が社の今日に結びつき、私自身の成長に関わったと強く受け止めています。同友会入会は創業の翌年の平成7年4月だったので、入会25年が経ちました。

これまでを振り返ると、私に大きな影響を与えたのは同友会理念の3つの目的と、自主・民主・連帯の精神です。これが現在も私の根っこにあり、企業経営の根幹を成すものです。中小企業は国民や地域と共にというのは、国民や地域に根ざすことをしっかりと考え、同友会理念を理解し、自社企業の大小や業種に関わりなく、それを生かせる要素を考えることだと思えます。

同友会に入会后、2年目の支部幹事長を皮切りに、今日まで途切れることなく何かの役についてきました。どんな役であつても、

任務を担うことで人間性が高められると私は思っています。おそらく皆さんも同様かと思いますが、人は仕事や役職を通じて成長するものだと実感したはずですよ。

私事ですが、同友会理念をしっかりと理解し、役職を引き受けた以上は何事からも絶対に逃げないと決めました。他県同友会の依頼も多数お引き受けしてきましたが、考えるという経験が逃げない自分をつくったような気がします。

そしてそれが、香川の地域の中で、本当に必要とされる会社、あてにされる企業になるため

の布石になったのではないかと思います。

同友会での学びは、自身を変え、自社を変え、人間的な成長をもたらすものだとは確信しています。それから、長い年月の間に周囲の人たちから、「あなたのような会社になりたい」と言ってもらえるよう



代表理事 明石光喜氏

な企業になるはずですし、またならなければならないと考えます。同友会での経験はかけがえのないものであり、学びもまたかけがえのないものと私は自信をもっています。

新入会員さんには、自ら考え、問題解決に挑む姿勢を同友会で培っていただきたいと思っています。

景況調査の分析と自社経営への取り入れと生かし方について

司会 では続いて明石代表理事に、同友会で実施の景況調査を受けて、自社の経営にどう生かすかについてお願いします。

明石 昨年10月に「2019年度景気動向状況調査」が発表されましたが、我が社は建設業ですが、この調査を見ると、やはり人手不足が第一番にあります。

香川同友会のメンバーはそれについてどう受け止めているかを見ると。正規社員と臨時職員共に「やや不足」・「不足している」という回答が60

パーセントを占めています。

我が社も人手不足は非常に大きな課題です。改善策の一つとして同友会の共同求人に参加しています。

自社のアピール不足や職場環境の改善が問題で、その改善が急務と理解しつつ、まだまだ改善に至っていません。

新卒者の大企業志向も一つの要因としてありますが、以上のような問題を抱えている同業者が大半ではないかと思っています。香川同友会の建設業の会員企業が集まって、一緒に対応策を考えていくような会を設けてもいいのではないかとこの気もします。

景況感ですが、東京はオリンピックピック需要に沸いています。地方にはなかなか巡ってきません。その上、人はどんな首都圏に行ってしまう、地方に残ってくれないという悪循環があります。

香川同友会のメンバーは、危機感を持ちながら新しい

代表理事 林哲也氏

シェアを取っていくのか、あるいは新しい業態への進出等を考える必要があるように思っています。我が社も農場経営を模索中で、そこで雇用を継続していくことを検討しています。その他、社員採用と教育に関する悩みが多くありましたが、自社に生かせる回答がたくさんありました。

働き方改革については、自社内でのルールの見える化や休日や有給休暇の取得等、中小企業の現状を鑑みながら、解決策を模索している様子が窺えました。社内のコミュニケーションシヨンづくりを重視する回答も目立ちました。

同友会全体で取り組みを考える必要があるように思いま

す。事業承継やAIに関する悩みもありましたが、事業承継に関しては、同友会全体で考えなければならぬ問題です。すし、あまりAIに頼りすぎると人を生かす経営に相反する部分が出てきそうな気がします。そうではなくて、有効に活用することを考える必要があると思われる。

働き方改革を自社に生かし、業績アップにどうつなげるか

司会 林さんは中同協の経営労働委員長として、働き方改革等の最前線でおられますが、それを生かしながら業績にどう繋げていけるかのヒントがあればお願いします。

林 同友会はとても大事な二つの宝を世の中にリリースしました。『働く環境づくりの手引き』、『ひとりでも雇用したから就業規則をつくろう』です。次に、三つの要点について説明します。

第一点は、「経営指針の成文化と実践」に働き方改革を位置付けることです。2015年に「労使見解」に基づく働く環境づくりプロジェクトを立ち上げりました。政府の働き方改革は、2016年に打ち出したものですが、同友会はその一年前から検討を開始しました。

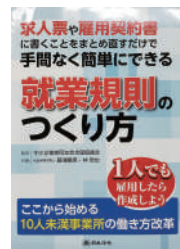
企業づくりの歴史的経過を振り返ると「企業変革支援プログラム」を活用し経営指針のPDCAサイクルを回すことを提起しました。また、「経営指針の成文化と実践の手引き」の改訂で、10年ビジョン

を提起しました。これらは非常に大きな反響がありました。

た。しかし、それでも本格的実践に至っていないということとで、今回は、経営指針を真剣に実践すると社員の人生と生活そのものが良くなるという構図を明確にする必要があると議論されました。それが『働く環境づくりの手引き』です。経営指針成文化と実践運動の最後の天王山ということで、昨年4月にリリースしました。

第二点は、『ひとりでも雇用したら就業規則をつくろう』に基づく就業規則作成運動です。同友会会員の半数以上が就業規則を監督署に提出する義務がない10人未満の事業者です。「良い会社」をつくるために、ひとりでも雇用したら就業規則を作ろうという内容の冊子を活用した就業規則作成運

動を呼びかけたことは歴史的な意義のあることです。



また、最低賃金の引き上げという大きな問題があります。これに対する積極的な取り組みが求められています。

第三に、働き方改革の対策ですが、大きな問題が2019年4月以降の「36協定」の始まりの期、始期から罰則付きの残業の上限規制が始まることです。中小企業がこれに対応しきれない問題があります。中同協では「36協定」の締結と提出に取り組むことを打ち出す予定にしていますが、これは同友会ならではの社員との信頼関係を育て、働く環境づくりを推進する運動への取り組みです。

最後にありますが、働く環境づくりへの取り組みは、新しい価値の創造への取り組みであることを実感しています。
司会 貴重なご意見をありがとうございました。新しい年の初めにふさわしい新鮮な話題にあふれた座談会だったと思います。ほんとうにありがとうございました。



事務局長 宮下 幸雄氏