

一橋大学経済学部 商工中金寄附講義

「中小企業の経済学」

第14回

金融実務の現場からみた伸びる 中小企業の条件

2016年7月13日

株式会社 商工中金経済研究所

代表取締役社長 辛島 哲郎

第14回講義の内容

1章. いい会社とは？

2章. 従業員を大切にしている企業

3章. 経営者の想い、経営方針

4章. 講義まとめ

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

唐突ですが、お尋ねします。

みなさんが思う「いい会社」とは、どういう会社ですか？

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

- 財務が安定している会社
- 自己資本が蓄積されている会社
- 現預金がたくさんある会社
- 無借金の会社
- 最新鋭の設備を持っている会社
- 販売先や仕入先が安定している会社
- オンリーワンの技術を持っている会社
- 従業員がいきいきしている会社
- 夢を持った会社

など

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

いい会社の明確な定義は当然ありません！

先ほど挙げた10個の切り口、それぞれいい会社にあてはまると思います。

財務は、不安定より安定している方がいいでしょうし、技術がないより、技術力があつた方がいいでしょう。

財務の観点、非財務の観点。

さまざまな切り口があるので、1つの結論が出るわけではありません。

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

たとえば、Yahoo知恵袋では、、、

- スタッフが協力し合い、助け合い、切磋琢磨できる会社。
- 多くの人が「たのしい」と思って働いている会社。

仕事とは厳しいものですが、他の人を蹴落としてでも自分が上にあがりたい人ばかりのところは、私は好きではありません。

- それから、人間らしく働くことができる会社。

人間としての尊厳をも無視するようなところは、どんな事情があれ、働くところじゃありません。

- そして、利益を生み出し続ける団体であること。

と書かれています。

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

Yahoo知恵袋の回答にある4項目のうち3項目は、従業員に関するものです。

「助け合い、切磋琢磨」「たのしい」「人間らしく働く」

では、
従業員が、上記のように働く環境（および環境作り）として、
どういうことが考えられますか？

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

「助け合い、切磋琢磨」「たのしい」「人間らしく働く」

ポジティブな見方

- 相談できる環境にある。
- 協働するという風潮がある。
- 競いあえる相手(ライバル)がいる。
- 話し相手(相談相手)がいる。
- 上司や部下が好きだ。
- 好きな仕事をしている。
- 自分の仕事に自信がある。
- 権限がある。
- 残業時間が決まっている。 など

1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

「助け合い、切磋琢磨」「たのしい」「人間らしく働く」

ネガティブな見方

(助け合う風潮)

- 自分では解決できない人になってしまっているのでは？
- 上司に甘えてしまう？
- 自己研鑽しない従業員？

(たのしい)

- たのしい仕事なんてある？
- ノルマがないから？
- 達成感？

など

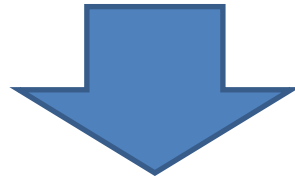
1. いい会社とは？

1.1 いい会社の定義

「助け合い、切磋琢磨」「たのしい」「人間らしく働く」

ポジティブな目線も、ネガティブな目線も、従業員がそれぞれ充実した職場生活を過ごしているかどうか。

要するに、従業員が「幸せかどうか」ということが、「いい会社」という定義に繋がっているのではないか？



2章、従業員を大切に考えている会社の事例へ

2. 従業員を大切にしている企業

2.1 企業概略

【名称】	I工業
【設立】	昭和33年
【年商】	約171億
【当期利益】	約8億
【従業員数】	約400名
【上場有無】	非上場

2. 従業員を大切にしている企業

2.2 社是

いい会社を作りましょう

～たくましく そして やさしく～

「いい会社」とは、、、

単に経営上の数字が良いというわけではなく、会社をとりまくすべての人々が、日常会話の中で、「いい会社だね」と言ってくださるような会社のことです。

「いい会社」は自分たちを含め、すべての人々をハッピーにします。そこに、「いい会社」をつくる真の意味があるのです。

2. 従業員を大切にしている企業

2.3 企業目的

企業は本来、会社を構成する人々の幸せの増大のため
にあるべきです。

私たちは、社員が精神的にも物質的にも、より一層の幸
せを感じるような会社を作ると同時に、永続することによ
り、環境整備・雇用・納税・メセナなど、様々な分野でも社
会に貢献したいと思います。したがって、売上や利益の大
きさよりも、会社が常に輝きながら永続することに努めま
す。

2. 従業員を大切にしている企業

2.3 企業目的

社是を実現するための会社としての心がけ

- 遠くをはかり、**進歩軸に沿う研究開発**に基づく種まきを常に行います。
- **永續のために**、適正な成長は不可欠です。急成長をいましめ、**環境と人との調和**をはかりながら、末広がりの堅実な成長をめざします。
- 収益性、財務、営業力、開発力、取引先、知名度、メセナ等について、企業規模との**好ましいバランス**を常に考えて行動します。

2. 従業員を大切にしている企業

2.3 企業目的

社是を実現するための社員としての心がけ

- ファミリーとしての意識をもち、**公私にわたって常に助けあおう。**
- 創意、熱意、誠意の三意をもって、いい製品といいサービスを提供しよう。
- すべてに**人間性に富んだ気配り**をしよう。
- 公徳心をもち**社会にとって常に有益な人間**であるように努めよう。

2. 従業員を大切にしている企業

2.4 ファミリーとしての意識

本当に費用なのか？

人件費や福利厚生費＝会計上の費用
「コスト削減」「効率化」の名目で減らすべきもの？

人件費は、幸せを求めて働く社員たちの労働への対価であり、この支払は企業活動の目的そのもの。

＝ファミリーとしての意識から、人件費の総額が多いことはいいことという認識。

家族で事業を始めると、家族全員の給料を増やそうと努力する。ファミリーというのは、**会社を構成する社員全員の幸福を願う意識。**

2. 従業員を大切にしている企業

2.5 本物の効率化とは

機械化や省エネに取り組むこと



もっと大事な根本的な効率化策

= **社員のモラル、つまり志気・やる気の向上**です。

みんなの気持ちを同じ方向に向けられず、バラバラのままでは、そこに膨大なロス。

機械には、カタログに記載された能力しか期待できない。

人間は、本当にやる気を出せば、二倍・三倍もの力を発揮できる存在であり、稼働率よりモラルアップは重要。

2. 従業員を大切にしている企業

2.5 本物の効率化とは

モラールアップは、

すべての社員と会社に関わる人たちに大きな幸福感をもたらすもの。

「働かされている」「だまされた」と思いながら働いていては、幸福を感じられず、成果もあがらないもの。

= 自発的に働くことによって、仕事は一層楽しくなるもの。

2. 従業員を大切にしている企業

2.5 本物の効率化とは

モラルアップを目指すために、
そして、社員から信頼されるために、

「先憂後楽」(先に憂いて後に楽しむ)と
「有言実行」(先に言って後に実行する)を経営理念に。

言動に出る前に、私利私欲なく長期的な視野でものごとを
捉える。実現できると判断すれば、社員全員に**伝え**、それ
から実行する。

知らしめる経営 = **経営者の想いを伝えることが重要**

3. 経営者の想い、経営方針

3.1 HP(ヒューレット・パッカー)

有名なものですが、
HPの「ガレージスピリット」というものがあります。

世の中を変えられると信じる。

道具はいつでも使えるように。

ひとりでやるべき仕事か、チームでやるべき仕事か見極める。

アイデアは共有し、仲間を信頼する。

派閥と官僚主義は持ち込まない。

仕事を評価するのはお客様。

奇抜なアイデアを悪いアイデアと決めつけない。

3. 経営者の想い、経営方針

3.1 HP(ヒューレット・パカード)

(つづき)

新しい仕事のやり方を創造する。

日々、価値のあるものを創り出す。お客様にとって価値のないものは、このガレージの外に出さない。

力を合わせれば、何でもできると信じる。

つねに新しいことを創り出し、**発明する**。

12兆円の売上を持つ大企業も、原点はガレージ。想いを共有することが、今後の経営方針につながっていく。

3. 経営者の想い、経営方針

3.2 電通の十則

1. 仕事は自ら創るべきで、与えられるべきではない。
2. 仕事とは、先手先手と働きかけていくことで、**受け身でやるものではない。**
3. 大きな仕事と取り組め、小さな仕事はおのれを小さくする。
4. 難しい仕事を狙え、そしてこれを成し遂げるところに進歩がある。
5. 取り組んだら放すな。殺されても放すな、目的完遂までは。
6. 周囲を引きずり回せ、引きずるのと引きずられるのとでは、永い間に天地のひらきができる。
7. 計画を持て、長期の計画を持っていれば、忍耐と工夫と、そして、正しい努力と希望が生まれる。

3. 経営者の想い、経営方針

3.2 電通の十則

(つづき)

8. 自信を持て。自信がないから、君の仕事には、迫力も粘りも、そして厚味すらない。
9. 頭は常に全回転、八方に気を配って、一分の隙もあってはならぬ、サービスとはそのようなものだ。
10. 摩擦を恐れるな。摩擦は進歩の母、積極の肥料だ、でないと君は卑屈未練になる。

従業員約7,500名を持つ大企業の方針。
明確にすることで、従業員一人一人に伝えていく。

4. 講義まとめ

1. 地域との連携

2. 従業員のモチベーション

3. 中小企業と商工中金