

- 第1回 大河ドラマ「風林火山」をめぐって 平成18年9月19日
講師/佐倉一徳さん NHK長野放送局企画総務部副部长
樋口 博さん 長野市産業振興部観光課課長
- 第2回 もっと楽しくて、元気な街づくりを 平成18年10月23日
講師/久米えみさん ながのクラッセ会長
樋口敦子さん ながのまちづくりカフェメンバー
- 第3回 スポーツによる街づくりを 平成18年11月21日
講師/鷺沢幸一さん アスレながの事務局長
室賀 豊さん 長野市アイスホッケー協会理事
- 第4回 写真で見る長野の街並み 平成19年1月23日
講師/清水隆史さん フォトグラファーほか
常盤昭二さん CMディレクター
- 第5回 健康と美容を保つために 平成19年3月22日
講師/虎羽里(トラバリ)ゼーラさん アーユルヴェーダ・健康セラピスト
- 第6回 環境と街づくり ばていお大門・TOiGOの設計に参画して 平成19年4月23日
講師/竜野泰一さん 株式会社エーシーエ設計 取締役副社長 [一級建築士]
- 第7回 信濃グランセローズの挑戦 平成19年5月21日
講師/木田 勇さん 信濃グランセローズ監督
- 第8回 スポーツマンシップの大切さ 平成19年8月29日
講師/荻原健司さん 参議院議員・五輪金メダリスト
- 第9回 トウガランの尽きせぬ魅力/「農」による地域活性を探る 平成19年10月24日
講師/松島憲一さん 信州大学大学院農学研究科 准教授
- 第10回 命のバトンを渡す「ピオトープ」/長野市をピオトープネットワークシティに 平成19年11月14日
講師/松岡保正さん 国立長野工業高等専門学校 環境都市工学科教授
- 第11回 簡単・おいしい・オシャレ/わたしのレシピができるまで 平成20年3月26日
講師/浜このみさん クッキング・コーディネーター
- 第12回 あなたのからだは「築何年」ですか? 平成20年7月14日
講師/角本浩二さん バランスアドバイザー 長野県健康管理士会会長
- 第13回 アメリカ生活で感じたあれこれー変化に対して前向きになることの大切さー 平成20年8月19日
講師/針谷友久さん 東京中小企業投資育成株式会社 主任(長野県担当)
- 第14回 市役所第一庁舎及び長野市民会館の在り方を考える 平成20年9月16日
講師/水野守也さん 長野市総務部次長 兼庶務課長
- 第15回 長野ハルセイロー優勝報告&JFL昇格への挑戦 平成20年10月29日
講師/バドゥ・ピエイラ監督、薩川了洋コーチ、奥富信宏キャプテン
- 第16回 農業再生とブランド化 平成20年12月3日
講師/町田良夫さん 社団法人長野市農業公社 常務理事
- 第17回 地上の楽園は馬の背にあり 平成21年2月18日
講師/中山 修さん 中山法律事務所 弁護士
- 第18回 循環備蓄型の農業の実践ー宇宙のリズムにあった農業で一次産業の再生を試みるー 平成21年6月3日
講師/塩澤研一さん (財)いのちの森文化財団副理事長 (株)水輪ナチュラルファーム代表取締役
- 第19回 郷土を包む「おやき」 平成21年7月14日
講師/小出陽子さん (同)ふきっ子のお八起 代表/信州おやきブランド化委員会 研究会リーダー
- 第20回 信州の伝統から生まれる食文化ー漬物の新しい風ー 平成21年9月2日
講師/宮城恵美子さん (有)宮城商店専務取締役/木の花屋
- 第21回 飯綱高原を、もっと住みよく、おもしろく! 平成21年11月24日
講師/志村雅由さん NPO法人 飯綱高原よっこらしょ/代表理事
- 第22回 JFL昇格に向けて 平成22年3月17日
講師/薩川了洋さん AC長野ハルセイロ新監督
- 第23回 先人の知恵を受け継ぐ〜トチの実、雑穀、あんぼ〜 平成22年5月25日
講師/石沢一男さん (有)田舎工房 代表取締役
- 第24回 3度目でつかんだオリンピック出場 平成22年7月28日
講師/新谷志保美さん バンクーバーオリンピック代表 (株)竹村製作所 勤務
- 第25回 逃げないスケルトン ~夢と感動と勇気を~ 平成22年9月15日
講師/越 和宏さん スケルトン競技3大会オリンピック日本代表 (株)システックス所属
- 第26回 Go to J ~J~を長野に---いよいよ地域決勝大会!~ 平成22年10月25日
講師/鈴木政一さん 長野ハルセイロ・アスレチッククラブ強化本部長
- 第27回 グランドデザインの視点で「信州の食」を考える 平成22年11月30日
講師/千村尚司さん 千村ブレイン代表・ソムリエ
- 第28回 ご利益のある町づくり 平成23年1月26日
講師/川崎史郎さん フリーライター・市民記者ネット代表
- 第29回 防災と危機管理 平成23年6月1日
講師/安藤長一さん 篠ノ井消防署署長、緊急消防援助隊長野県隊長(第二次派遣隊)
- 第30回 江戸のエコジストー茶 平成23年8月30日
講師/マブソン青眼さん 俳人・比較文学者

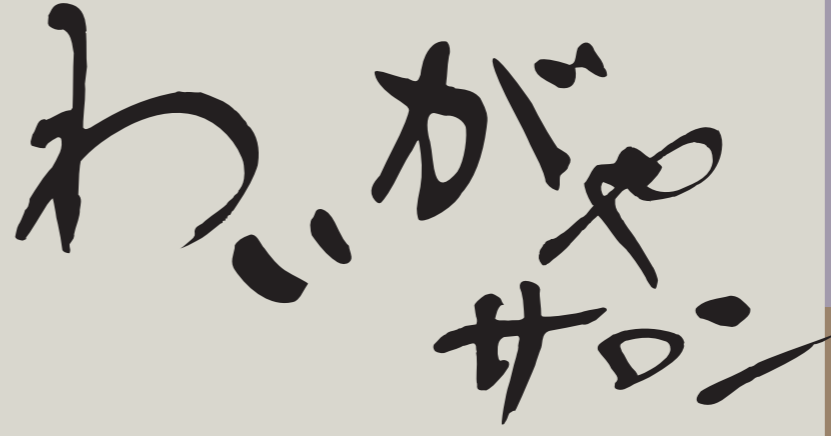
- 第31回 Waを生かしたまちづくり 長野はもっと元気になる 平成23年9月28日
講師/井上裕子さん 信濃毎日新聞社編集局地域活動部長・編集委員
- 第32回 メディアから見た長野 平成23年10月19日
講師/田幸淳男さん 信越放送取締役相談役
- 第33回 旅の楽しさと長野の魅力で世界をむすぶ 平成24年1月31日
講師/飯室織絵さん 観光客向けゲストハウス「1166バックパッカーズ」運営
- 第34回 神輿で街の元気を呼び覚ませ 平成24年2月28日
講師/相原 哲さん ながの町神輿連合会武睦会 会頭
- 第35回 長野とオリンピックレガシー 平成24年3月26日
講師/小林 亨さん 日本オリンピック委員会(JOC)勤務
- 第36回 すべてがー丸となって*ながのの宝もの。をJへ 平成24年4月24日
講師/薩川 了洋さん AC長野ハルセイロ監督
- 第37回 信州の野鳥たち 平成24年8月31日
講師/小宮山義光さん 日本野鳥の会長野支部会員
- 号外 門前まち花遊歩 一牛に引かれて善光寺参りー 平成24年9月1日
- 第38回 見る 学ぶ 体験する 自然農法 平成24年9月27日
講師/塩澤研一さん 農業生産法人水輪ナチュラルファーム代表取締役/(財)いのちの森文化財団 副代表理事
- 第39回 善光寺表参道と中心市街地のWi-Fi計画 平成24年10月25日
講師/俣田達男さん NTT東日本 長野支店長
- 第40回 しなの鉄道長野以北延伸と営業戦略 平成24年12月6日
講師/山田 隆さん しなの鉄道(株) 専務取締役
- 第41回 自然との共生 平成25年2月28日
講師/藤岡牧夫さん イラストレーター・絵本作家
- 第42回 花は人を育てる 平成25年4月9日
講師/矢澤秀成さん 園芸研究者/ながの花と緑そして人を育てる学校校長
- 第43回 人と組織の笑顔の創造 平成25年5月31日
講師/近藤京子さん カウンセラー/NPO法人「わくわく志事研究所」所長
- 第44回 信州の分水嶺 ~山と川と里~ 平成25年8月22日
講師/栗田貞多さん 写真家
- 第45回 長野市の魅力と不動産取引の発展性 平成25年11月20日
講師/鶴志田 明弘さん 野村不動産アーバンネット株式会社 企業不動産部専任部長
- 第46回 地域におけるバイオマス活用について 平成26年1月29日
講師/天野 良彦さん 信州大学工学部物質工学科教授
- 第47回 AC長野ハルセイロー私のチームマネジメントについて 平成26年3月3日
講師/美濃部 直彦さん AC長野ハルセイロ監督
- 第48回 わたしにとってのボランティア 平成26年4月16日
講師/丸田 勉さん 脚本・演出家 森の家 林りん館館長
- 第49回 金沢の未来と長野へのエール 新幹線で結ぶ金沢と長野の絆 平成26年5月26日
講師/浅野 邦子さん 株式会社 第一 代表取締役会長
- 第50回 取材を通してみた長野の魅力 ~長野をもっと元気に!~ 平成26年10月8日
講師/平沢 幸子さん 長野朝日放送 アナウンサー
- 第51回 チームマネジメント 平成27年1月19日
講師/本田 美登里さん AC長野ハルセイロ・レディース監督
- 第52回 本物のおもてなし ~加賀屋の経営理念とビジョン~ 平成27年3月17日
講師/小田 與之彦さん 株式会社加賀屋 代表取締役社長



NUPRI
Nagano Urban Policy Research Institute

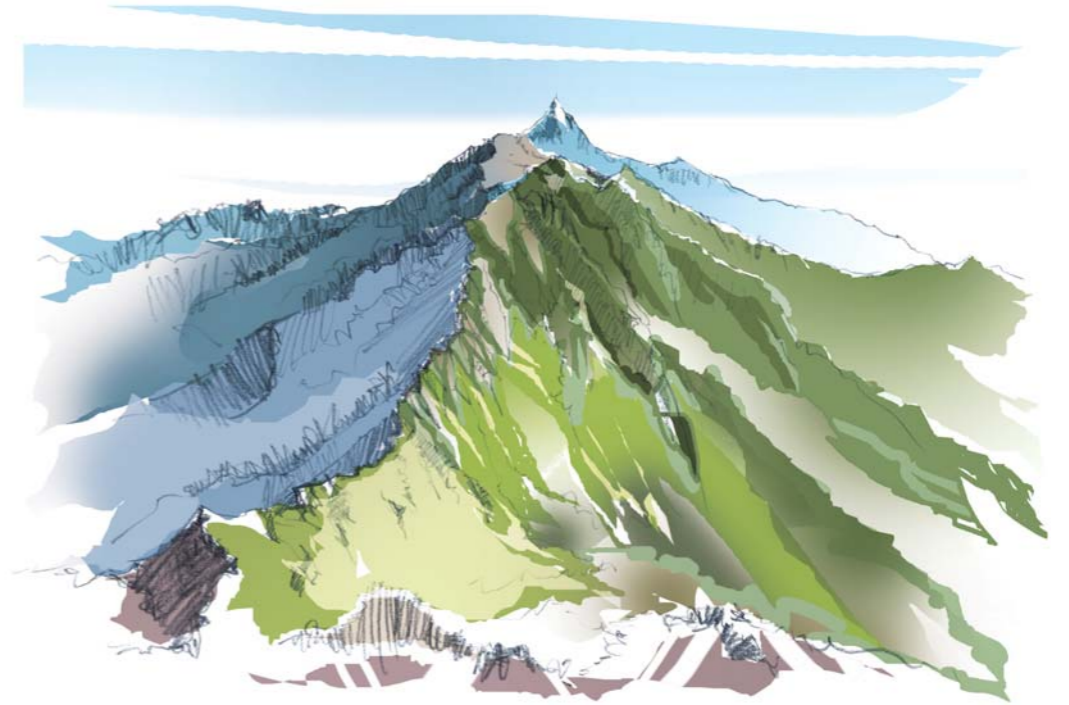
NPO法人 長野都市経営研究所

〒380-0834長野市大字鶴賀問御所町1289-1丸本ビル2F
TEL.026-235-7911 FAX.026-235-6166
www.nupri.or.jp
e-mail: nupri@nupri.or.jp



通信

Vol. 53
2015.7



第53回 地域の元気をつくる「成長企業」は、ここが違う！ ～地方の中規模企業が成功するための法則とは？～

平成27年7月1日(水) 18:00～20:00

講師／**廣井 紀文さん** 株式会社ディーテス 代表取締役社長

■座長：**岩野 彰** 場所／NUPRI事務所 TEL.026-235-7911



ひろい としふみ 機械メーカー、保険会社の営業を経て、2005年、NBCコンサルタンツ(株)福岡支店に入社・配属。2008年、鹿児島支社支社長に就任。以後、広島支社・名古屋支社支社長、西日本エリア統括執行役員を歴任。2012年、経営コンサルティング(株)ディーテスを設立。社名のディーテスは「ダウン・トゥ・アース(down to earth)」の頭文字で、地に足を付けるの意に、世界した父が経営していた会社の頭文字「S」を付けた造語。

梅雨の合間の晴れた宵、わいがやサロンにお招きしたのは、九州博多に拠点を置く経営コンサルタント会社ディーテスの廣井紀文社長です。豊富な企業支援の経験に基づき、中小企業を強くするための秘訣をお話いただきました。

今、日本の人口は1億3000万人です。おとなりの中国は10倍の13億人、インドも12億人います。2050年には、日本は9000万人になりますが、世界人口は100億人に増えるという話です。こうした情勢の中で、日本の経済力を維持していくには、中小企業を強くするしかないと思います。

中小企業の強みとは

ご存じのように、経営を取り巻く環境は大きく変化しています。経営者・役員は外部環境を察知し、それに対応すべき内部環境を変化させなければいけません。

会社は人の集合体ですから、目標をしっかりと定めた中で、社員の方々が一致協力して然るべき行動をすれば利益は出せます。但し、中小企業の経営資源は限られていますので、それをどう活用すべきかを真剣に考えることが必要です。中小企業の最大の強みは、経営者と社員の連帯感、部門間の一体感。即ち、個別ニーズにきめ細かく応える対応力や、迅速かつ大胆な意志決定力を発揮しやすいということです。これが上手にできているトップレベル1割強の中小企業は、大企業を上回る利益率を実現しています。

企業業績は、人のものの見方・考え方・捉え方の変化でどうにでもなる

支援企業のうち、同族継承の企業では先代からの硬直した社風の改善に取り組んでいます。ワンマン経営が続いた会社はイエスマンが多くなり、日常業務だけこなして、あとは無関心ということになりがちです。売上は比較的安定しているのですが、社内に疲弊感がたまり、どんよりとした雰囲気が漂っていました。そこで、社内の意識改革をテーマに話をさせていただきながら、会議の目的の明確化や、労働管理の見える化を進めました。併せて、社員一人ひとりが数字を意識するように徹底することで、固定費を下げて利益率を上げる筋肉質な会社への変化を図りました。

また、長野市内のあるデザイン会社は、下請け業からの脱皮をテーマに、付加価値提案へのビジネス転換を目指しました。社長さんを筆頭に管理者の方々が今までの価値観を見直し、社員の方々が自分がやるべきことを明確に



意識することで、5年間に売上2割増、利益はじつに8倍増の業績アップを達成しました。

私は、企業業績は、人のものの見方・考え方・捉え方の変化でどうにでもなると本気で考えています。全員で同じ価値観を共有して利益を出すと同時に、一人ひとりが職場で自己実現できる環境を整えていくことも重要です。業績向上と人材育成の両輪が揃って、社員が辞めない強い会社づくりが可能になります。

最初に、将来のあるべき姿と現状のギャップを明確化する

人間の最大の能力は、未来をイメージできることだと思います。将来を想像できるということは、対策が打てるということ。先を読んで動けば、時間を味方につけられます。会社づくりにおいては「将来のあるべき姿は?」「今の状況は?」「どう手を打てばよいか?」と客観的にイメージしながら、現状と将来の間にあるギャップを明らかにすることが肝心です。イメージの具体化には、日頃の数値管理や業務の見える化が役に立ちます。どのような会社を作りたいのかという経営ビジョンを定め、現在の状況を適切に把握し、ギャップを埋めるための改革の決断を下す。それには全ての問題を棚卸ししなければなりませんし、なかなか大変な作業ですが、まずはここをしっかりと設定しないと次のステップに進むことはできません。

社長の右腕になる人が何人いるか

社長とそれを補佐する幹部の方には、それぞれに役割や責任があります。幹部には、社長の決断を反映して、ピシッと縦軸でプロジェクトを進行させていく「分身責任」が求められます。業績達成はいうまでもなく、経営的な視点に基づいて管轄部門のコミュニケーションづくりや社員教育、業務プロセスの改善などの遂行が責務です。社長の右腕になる人が複数人いて、社員同士が3年後、5年後の会社のことを語り合うことができる会社は、必ず数字がついてくるものです。

社長の使命は、平たくいえば「道なき所に道を作る」ことです。やはりトップ自らが変わると、その影響力は絶大です。言い過ぎかもしれませんが、企業の真ん中にいる人がものすごく真剣に取り組んだことは、ほぼ実現するものです。また、難の力、不の力に意識を向けることも大切です。不は不自由、不便、不合理、難はあれば「有り難く」、なければ「無難」となります。「不」と「難」のつく言葉には、人や企業を成長させる力があると考えています。だから少しでも若いとき、時間があるときに、肯定的にとらえて、挑戦し続けなければなりません。

利益は社員と会社を守る砦

「利益は管理者の性格の中にある」とよく言われます。企業上層の経営ジャッジでB/S(貸借対照表)を変えることができます。P/L(損益計算書)には社風・体質が表れます。ルールが守れないドラッグした社風では利益は残せません。詰めるところは詰めるという風ハリをつけましょう。一つひとつの業務を何のためにやっているかと考えて実行すれば、しっかり利益を残すことができます。その利益が、ひいては社員と会社を守る力になるのです。

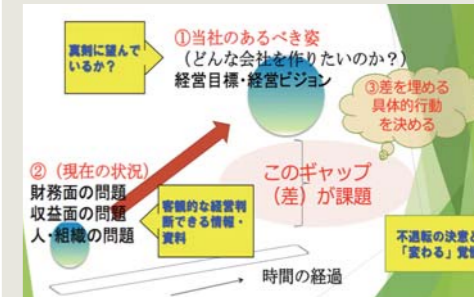
よりよい会社づくりのヒントが詰まった内容に、自らの日頃の取り組みを照らし合わせた聴講者も多かったのではないのでしょうか。会社を率いる立場のメンバーが多い当サロンにとって、ひととき有意義な講演となりました。

本日 の講演にあたり
経営を取り巻く環境は、常に大きく変化しております。経営者・役員・管理者は外部環境を察知し、それに対応すべき内部環境を変化させなければなりません。
屋敷が悪いから会社は倒産するのでしょうか?それが本当の理由ではありません。変化に対応出来ない経営者・役員・管理者・社員が原因なのです。
“企業倒産はあくまで結果であって、先にあず精神の崩壊が存在する”
“会社業績は、人のものの見方、考え方、捉え方の変化でどうにでもなる”
中小企業の最大の経営課題、それは“永続企業作り”である。だから、よく考え、戦略的に、組織的体系を持ってこれに当たらなければなりません。

ご支援企業状況③ 長野市 デザイン制作会社

項目	H25.6	H26.6	H27.6
売上	100	100	100
経費	100	100	100
利益	100	100	100
従業員数	100	100	100
売上利益率	10%	10%	10%

2期を以てしたときの業績推移
【下請け業からの脱皮】 既存受注構成に偏り、制作出身創業社長 一番の変化をされた方 管理者教育 見える化促進 (個人ごと目標、進捗管理) 働き観、価値観浸透、考える
付加価値提供ビジネスへ 社員平均年齢: 3.2歳



最後に・・・
・ 要は、TOPの真剣さ・想いの強さ ですべてが決まる。
・ 体質改善、人材育成は経営の王道 やりがい、希望が見えれば若手は辞めない、人が辞めない企業へ
・ 神様が与えてくれた、最大の人間の能力: 未来をイメージできる事
・ 社内での“当たり前”の度合いを上げる。“ものさし”の標準化をはかる
・ 共通言語のレベルを上げる (数字の活用)
・ 管理者力: 真のコミュニケーションを理解する。人間力も必要、嫌われる勇氣、“不”の力、“難”の力。
・ 本来、利益は管理者の性格の中にあるもの。
・ BSはTOPの生き方を物語る。PLは社風・体質。
・ グレキった社風には利益は残らない。すべて一事が万事。

- 「倒産の原因ベスト10」**
1. 経営者の高慢・経営能力の過信
 2. 社員教育の不備・欠如
 3. 事業目的・目標・計画性の欠如
 4. 業界情報の不足と環境変化への対応
 5. 新商品の欠如・技術開発の遅れ
 6. 家庭不和・同族経営の弊害
 7. 公私混同・経営哲学の欠如
 8. 決断力・実行力の欠如
 9. 計数管理の不足と勉強不足
 10. ワンマン・反省心の欠如
- ～八起会 野口会長より～

なかには、こんな内容のスライドも。