

元 氣 の 源 通 信	定社会保険労務士・経営士 深川順次
人事労務・社会保険等手続き・助成金・給与計算	福岡市博多区比恵町 11-7-701
	TEL 092-409-9257 FAX 092-409-9258
(今月の言葉) 未来工業・山田創業者に学ぶ 社員をやる気にする経営 ① 差別化戦略で好業績を維持する ② 自律的なプロ社員を育成する ③ いい会社、大切にされる会社を目指す	

2011 年 11 月号(第 107 号)

「社長の仕事は、差別化と社員の不満を解消することだ」(未来工業山田創業者)

山田創業者と言えば、「日本一ドケチな社長」(!?) で有名な人です。たとえば会社の蛍光灯はすべてひも付きにしてこまめに切っています。こまめに切るために一つ一つに担当者を決め、ひもの先には担当者の名札までつけているという念の入れようです。コスト意識を植え付けるためということです。

この未来工業が、今年 2011 年に創設された「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」に選ばれました。それはもっとも「人を大切にしている」会社を作っているからです。ここで言う人とは「社員とその家族」「社外社員とその家族」「顧客」「障がい者や高齢者等地域住民」「出資者・支援者」です。特に**社員を大切にしている**かどうか最大のポイントです。

未来工業は、過去 5 年間の離職率が 0.8%です。リストラもしたことがない。社員の教育訓練に総実労働時間の 5%を費やしています。労働時間も非常に短い。始業は午前 8 時 30 分、終業は午後 4 時 45 分、実労働時間は 7 時間 15 分です。残業は禁止、持ち帰り残業も禁止です。休みは日本一多い。1 年間でおおよそ 140 日、しかも有給休暇が入社初年度から 40 日つきます。全員正社員で、給与は地域ナンバー1 (平均 600 万円)。定年は 70 歳。それでいて売上高経常利益率は 10%前後。

未来工業は、一体どうしたら社員満足を高めながら好業績を維持できているのか、今回は、未来工業 (山田創業者) に焦点を当て、学んでいきたいと思います。

未来工業・山田創業者に学ぶ 社員をやる気にする経営

差別化戦略で好業績を維持する

未来工業の好業績を示す指標があります。意匠登録数です。意匠登録数とは、「美術品、工芸品、工業製品などでその形、色、模様、配置などについて装飾上の工夫」をして、特許庁に登録した数です。この登録数上位 20 社の中に名前を連ねていることです。未来工業以外は、パナソニック、トヨタ、ソニーなど全てが名だたる会社です。

この意匠登録数にも表れているように、未来工業は創意・工夫を行い自社の製品を差別化して好業績を維持しているのです。例えば、人気商品に「スライドボックス」というものがあります。一般的には「スイッチボックス」と言われるものです。電気の配線を収納するもので、壁の中などに埋め込まれている箱型の部品です。通常は、それを止める穴が 2 つしかなかった。これを 4 つにして、しっかり固定できるようにした。これが電気コンセントなどを取り付ける電気工事屋さんに人気となりました。更にこのボックスを取り付けてから壁を張りますので、どこに取り付けてあるかわからなくなることがよくありました。未来工業は、新たにアルミ製のテープを貼ることで解決しました。わからなくなっても金属探知機で探せばいいからです。これも大ヒットしたと言います。

ちょっとした工夫による差別化、これが、未来工業の強さです。山田創業者は言います。「お客さんにウケる製品づくりにはコストをかける！」

自立的なプロ社員を育成する

「常に考える」「何故、なぜ、なぜ」

会社の至る所に貼られている標語です。まさに全社員の中に「常に考える」意識を植えつけることによって、創意工夫の風土をつくりだしているのです。ただ、口だけで「考える」と言ってもなかなかいいアイデアは出ない。そこで「報奨金制度」をつくりました。なにか提案するたびに500円を現金で支給する。人事・給与以外のことは何でもよいことになっています。毎月提案すればコンスタント料5,000円が加算されます。更に1年間に200件提案すれば15万円が支給される。実際に採用されれば1~5万円の報奨金もです。このことによって、1年間で1万件以上の提案が出されています。

未来工業は、提案制度と報奨金制度をうまく活用して、社員の「やる気」を引き出しています。

「失敗をマイナス評価しない」

これも、未来工業が心掛けていることです。失敗をマイナス評価すれば誰も挑戦しなくなります。未来工業では「とにかく自分で考えてやってみる」「やってみてもだめだったら、別の方法を試す」ことを推奨しています。自律的なプロ社員への成長を促しているのです。このことにより、数々のヒット商品を生み出してきました。

「社員のやる気を削ぐ不満を解消する」

これも、「社長の重要な仕事だ」と山田創業者は強調しています。「給料が安い、休み（有給休暇）が取れない、残業しても残業代も支給されない」などの不満があれば誰だって「やる気」になれません。「そんなナイナイ職場なら誰だって楽しくないし、やる気も出ない。出しようがない。だから、私なりに不満の解消に少しずつ取り組んできた」と言います。これが、前述した「短い労働時間、多い休日、高い給料」となって結実したのです。

「社員のやる気と会社の差別化が両輪となってはじめて、会社は大きく伸びはじめる」（山田創業者）

いい会社、大切にされる会社を目指す

山田創業者は、未来流・いい会社、大切にされる会社を目指すための25項目を掲げています。ここでは全部取り上げることはできませんので、私なりにピックアップして紹介したいと思います。

非同族役員がどれだけいるか

会社が社会的存在である以上、広く人材を求め、その存在を「よいもの」へと高めるべき努力を始めることが、経営者の責務です。そういう意味でも、非同族役員の存在は重要です。

私公混同をやっているか

一番高い給料をもらっているが、ぜいたくな車を会社の金で買って、プライベートに使っている社長は、公私混同もはなはだしい「ろくでもない経営者」です。私公混同とは、例えば自腹を切って勉強会などに参加することです。当然真剣になり経営に活かすことができます。「私公混同は大いにすべし！」

従業員の中に給料1000万円以上の者がいるか

会社が社会の公器となるべきものである以上、利益を社員に還元するのは当然のことです。家族・同族のみで利益を独占しようという発想では、良い会社は目指せません。

週休2日が完全に実施されているか

社員が喜ぶことをしてやる気を出させる、その典型的な方法です。

増収増益の継続性はどうか

もちろん減収減益の時もあります。それを乗り越え、いかに増収増益に転じていくか。そのためには常に新しいものを考えて提案し、果敢に挑戦していく以外にありません。その努力をやめたとき、企業の成長は止まり、衰退の道を転がり始めます。

以上を参考にしつつ、自社なりに「いい会社を目指す」その基準を明確にすることが大切です。