

理念経営3社ミーティング

「トップが行動で示すことがスタート」

会員経営者がオンラインで集まり、1つのテーマについて語り合うメンバーズミーティング。今回は理念に基づく経営に力を入れている3社に、理念に込めた思いや社内浸透の工夫について語ってもらった。
(編集部)

—まずは、皆さんの自己紹介をお願いします。

■松本周平氏（以下、松本） 北海道石狩市のシンセメックの副社長をしています。自動車から食品、住宅など多様な業界向けにオーダーメイドの省力化装置を製造しているほか、精密機械の部品加工も請け負っています。現在、事業承継の準備をしております、4代目になる予定です。

■吉田寧裕氏（以下、吉田） 長野県佐久市の吉田工業の2代目です。アルミの鋳造と精密切削を強みとする会社です。自動車や二輪車のブレーキ部品など重要保安部品の製造から始めて、現在は建設機械関連や産業用ロボット部品の製造が主力です。

■北村裕司氏（以下、北村） 三重県伊勢市のひじきメーカー、北村物産の社長です。創業220年を超える会社で、私は10代目。東京の食品商社に勤務した後、27歳で戻ってきました。国内でも品質が高いとされる伊勢製法で乾物ひじきを生産し、商社を通じてスーパーや百貨店、総菜店などに販売しています。

—皆さんの会社の理念と、込めた思いは何ですか。

■松本 経営理念は3つありますが、特に1つ目の「全社員とその家族の幸せと健康を追求し、『ものづくり』を通して、持続可能な社会の実現に貢献します」（存在意義）という理念を重視しています。私が代表取締役になった5年ほど前に人事制度の体制などが整っておらず、離職者が増えたため、従業員が長く働き続けられる職場にしなければならぬと強く思いました。そこで、「全社員とその家

族の幸せと健康を追求」という言葉を加えました。

今、国が認定する健康経営優良法人を取得するなど、社員が安心・安全に働ける環境づくりに力を入れています。2024年4月から社内を全面禁煙にする予定で、男性社員の育休取得率は100%です。こうした下地がなければ、どれだけ技術力が高くても社員が定着しませんし、その技術を生かせません。

2つ目が「変わらない事は最大のリスクと考え、新しい『技術と価値の創造』にチャレンジし続けます」（経営の基本姿勢）で、これは新しいことに挑戦して価値を生み出さなければ、生き残れないという思いを込めています。3つ目の「常にお客様の視点に立ち、お客様の『夢の実現』を支援します」（行動規範）については、言葉通り、当たり前前に大事なことでと考えています。

■吉田 経営理念は、「創造」「情熱と明るさ」「成長」です。シンプルではありますが、これが当社の目的であり、価値基準であると定めています。00年に先代社長と話し合い、自分の人生ビジョンとも照らし合わせてつくりました。

また、最近はWell-being（ウェルビーイング、身体的・精神的・社会的に満たされた状態）経営にも力を入れており、「挑戦するWell-being company」というスローガンを掲げています。Well-beingを「幸せ経営」と定義していますが、企業の持続可能性を考えたときに、中小企業は社員を最も大切にすべきだと考えています。

私がこの考えに至ったのは、17年に従業員の意識調査をしたのがきっかけです。結果が思わしくなく、経営者と従業員との意識の乖離に衝撃を受けました。そこから私自身が理念経営のセミナーなどを受けながら、従業員を大切

オンラインミーティングに参加してくれた経営者

- ①北村裕司氏
北村物産 代表取締役社長
🌐 <https://www.hijiki.jp/>
- ②吉田寧裕氏
吉田工業 代表取締役社長
🌐 <http://yoshidanet.com/>
- ③松本周平氏
シンセメック 代表取締役副社長
🌐 <https://www.synthemec.co.jp/>



にする経営の重要性を腹に落ちるまで理解しました。

■北村 社は「良品は客を招く」です。実はこれを誰がいつ言い始めたのかは分かっていません。しかし、先代の父の時代には既に製品に書かれていて、先々代以前から使用していたようで、私が代表取締役専務になった1997年頃、正式に社是としました。どこにでもある言葉のようですが、「良品」とは製品だけではなく、会社自体であり、経営者である私自身が良品（良い人）でなければならないという意味だと拡大して解釈しています。また、「客」というのも、単に商品の購入者だけではなく、人の輪であるネットワークの拡大をイメージしています。

つまり、会社や経営者が良ければ、より良い顧客や取引先などの人たちとのご縁につながるという意味で捉えています。現在、家業から企業に成長している過程ですが、社是によって従業員が同じベクトルに向えると考えています。

—社内に理念を浸透させる上での苦労や工夫について教えてください。

■松本 人手不足から省人化への需要が多く今、全社で忙しい状態が続いています。仕事に追われると、いくら私が「健康が大切だ」「挑戦しなさい」と言っても、「そんな余裕はない」という言い訳が社員から出てきてしまいます。その結果、現状維持に落ちてしまうことに課題を感じています。目の前の儲けも大切ですが、20年、30年先を考えると、理念経営をしていかなければ生き残れません。

男性育休取得率100%を達成したように、やはりトップの私が、経営理念が大切で、それに向かって動いているん

だということをまず行動で示すことが必須だと思います。

■吉田 数年前に経営理念など大切なことをまとめた「社員パスポート」を作りました。ただ、経営理念を浸透させるのに大切なのは、全階層に広く伝える準備のためにまず幹部教育をする必要があると考えました。いきなり全社員に周知するのは難しいからです。

そこでまず、2019年に経営理念の浸透を目的とした学びを部長陣7人と実施。23年にその中から役員3人を選びました。同年、「社長塾」を開き、課長職12人（実施済み）を中心に1年間にわたって経営理念とは何かをプログラム化して伝えました。さらに、全社員に浸透していくようにと月1回の全体朝礼を実施しています。また、経営理念が浸透しているかどうかの調査を隔年で実施しており、そこから出てきた課題に全社で取り組んでいます。

■北村 全社員が経営理念を言っても、本当の意味で理解しているかどうかは別です。本質を丁寧に腹に落とし込んで社員と共有していくことが大切だと思っています。そこで、1997年から新型コロナウイルス禍までは毎日朝礼を実施。顧客に褒められたことなど、様々な実例を挙げながら「良品とはどういうことか」を社員たちに語りかけていました。現在も週1回のペースで朝礼を続けています。

メンバーズミーティングに参加していただける経営者を募集しています。経営者のこんな声が聞きたいというミーティングのテーマも募集中です。テーマは、経営者に関わる硬軟あらゆる事柄からご提案ください。応募先は10ページをご参照ください。