

会 議 記 録 書

件 名	令和元年度 第3回さむかわ次世代経営者研究会（合宿）
日 時	令和元年6月16日（日）13：00～17日（月）8：00
場 所	神奈川県いこいの村あしがら
出席者	別紙出席者名簿のとおり
議事録	<p>1. 開会 副会長 村田 洋介（株式会社 ムラタ）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本日は合宿ということで、普段とは違う環境なのですが、18：30まで事業計画の発表やコンシェルジュの先生からご講演をいただきたいと思っておりますのでよろしくお願いたします。 <p>2. 事業計画等の発表について</p> <p>(1) 相生電子工業株式会社 工場長 矢島 源吾 氏</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の発表について ～事業計画書に伴い発表～ <p>Q. 社内でポイント制度を設けているようですが、始めようとしたきっかけは何ですか。また行うまでに社員に対してはどのように説得等したのか。</p> <p>A. 品質ポイント制度の話が出たのが去年の10月くらいで外部顧問からのアドバイスの始めたのだが、製造の工程と検査のプロセス工程では、物を作っている所は不良を出しやすいのは当たり前で検査をしているところでは当たり前で、最初は社員からはブーイングがあったのだが、3カ月間試行し、製造（1件1ポイント）と検査（1件0.5ポイント）で係数を変えることにした。あとは、後工程に大きな影響を与えるようなミスを発見した場合などは、課長会議の中で内容を諮りボーナスポイントの制度も設けるようにした。なお、1000ポイント以上貯まった段階で換金するようにしている。</p> <p>Q. ポイントが欲しいがために、社員同士で荒さがしなどはないか。</p> <p>A. 今のところそのような事にはなっていない。</p> <p>Q. ポイントについて具体的にどのように貯めるのか。</p> <p>A. 貯めたポイントについては、課長が把握しており本人が聞けばいつでも分かるようにしている。</p> <p>Q. お客様の動きとして海外生産から国内生産への切り替え需要があるとのことだが、この動きというのはどのくらい前からあるのか。</p> <p>A. 5年くらい前から話がある。今仕事を請け負っていると、改造作業や修正作業の仕事が入ってくる。これは、海外で基盤1枚390円で作っているものを自社では1枚6,000円で直している。このようなものが何百枚とある。このようなことから海外生産から国内生産に変えようとしている話をよく聞く。</p> <p>Q. 売り上げを4億まで伸ばす計画だが、具体的に方策はあるのか。</p> <p>A. 実際には5年計画で毎年12%づつ売り上げを伸ばす必要があるのだが、そのためには設備を増やす必要もあるし人も増やす必要</p>

がある。このようなことを社長とともに検討している状況。

Q. 人と設備を増やせば仕事はあるのか。

A. 品質が高いものであればある。現在、大阪万博に向けて鉄道関係の仕事が盛り上がりそうなので、その辺を攻めていきたいと思っている。

Q. 経営理念について、従業員や経営幹部とどのように認識を高めて仕事をしているのか。

A. 経営理念については、まだ社員等には浸透している状況ではない。だが、状況として社長等の指示待ちをして仕事をしている社員等がいるので、その辺を今後変えていこうと思っている。最近課題のヒントを与え、自ら考え率先して仕事をする社員を増やしており、難しいことにチャレンジする社員が増えてきた。

総括：点としては、色々考えられており良かったと思うのだが、全体のストーリーが出来ていない。思い付きで作っている。まとまった時間が取れなくて、その時、その時で作ってしまっているので、その辺は直さないといけないと思う。今後、課題関連図に展開して思いついたことをその都度書き上げていって、全体の流れを見たらうで、重点として取り組んでいかないと前に進んでいかないと。

皆さん共通することなのだが、想いとか問題があった時には、その都度記録にとって事実を正しく認識していく。相生電子工業では課長会議で共通認識するようにしているとのことなのでこれは皆さん真似をした方が良くと思う。

これから、相生電子工業でやらなくてはならないのは、やりたいことは沢山あると思うのだが、強みを活かして何をやっていきたいのか、環境状況をみて何をしていきたいのか、重点を絞って決めたならば、実行をすべき課題について定量的な目標を決めて必ず成果が出るまで実行していってもらいたいと思う。

・相生電子工業の生産管理の現状と新システムの構想について

～相生電子工業の取り組みを説明～

*現在、形としてはこのような感じでやりたいと思っている段階で、まだ新システムについて完成はしていない。

必ずこのようにするという段階までまだ詰められていない。まずはソフトを開発するためにどのようなことが出来たら良いのかとか話し合っているので7月上旬までにその辺を詰めていければ良いと考えている。

Q. ソフトの開発は自社で行っているのか。

A. 自社で行っているのだが、他社の方にも手伝ってもらおうと思っている。

Q. 新システムで狙っている効果なのだが、原価や納期の改善ということが出ているのだが、一番改善したいことは何か。

A. 工数の改善を行いたいと思っている。

- Q. 工数の削減はどれくらいを目標にしているのか。
 A. 何%という数字はまだ出していないのだが、今後数字で目標を掲げていきたいと思っている。
- Q. 多能工化はもう出来ているのか。
 A. 一部出来ている。ここについて少し壁になっているのだが、人によって向き不向きがあるので、手伝う部署等検討する必要があると思っている。
- Q. 多能工化を進めるうえで、3年間で帰ってしまうベトナムの技能実習生もそうしていくのか。
 A. 技能実習生については対象としていない。パートさんの多能工化をメインとしている。
- Q. 新しいシステムは、今使用しているエクセルのシステムに色々なことを付加しようとしているのか。
 A. 全て入れ替えることを考えている。今使用しているエクセルについては今後使用するつもりはない。
- Q. 市販されているパッケージの生産管理システムは検討したか。
 A. 市販されている生産管理システムと自分たちが考えている生産管理システムとでは、ちょっと違うと思っていることから自分達で作る結論に至り、投資金額もそこで増えている状況。
- Q. 今の話を聞く限りでは、パッケージとのギャップはあまり無いような気がする。市販のパッケージはもう少し検討した方が良い。多分8割から9割くらいは使えると思う。一般的な基準として2割以上使えないところがある場合は自分で作った方が良い。
 A. 検討してみる。
- Q. 今まで使用しているエクセルデータというのは、従業員の人数等が増えて、もう使えないということになったのか。
 A. そうでは無くて、エクセルだと見えない工数が増えてきてしまい、進捗を投入する時間や更新漏れ・間違いが一番お客様に迷惑をかけている。こういったリスク回避をするために新しいシステムへ変更することになった。
- Q. エクセルデータについて、使用しないのであれば是非いただきたい。
 A. このエクセルデータについては、使えないことは無いので、使用したい会社があるのであれば差上げます。

総括：皆さんに共通して言えることなのだが、ちゃんと受注予定を考えて、それに伴い生産計画を展開したうえで、生産・品質管理・出荷納品するというプロセスを考えてもらいたい。それを出来つつあるのが相生電子工業。なので皆さんもちゃんと自社に当てはめて考えてから、このような意見交換をすると新たな気づきが出てくると思う。

- (2) 有限会社 堀川電気工業 代表取締役 堀川 浩一 氏
・事業計画の発表について
～事業計画書に伴い発表～

Q. 経営理念について、現会長の考えたものと言うことであったが、今後変更する予定等はあるのか。

A. 事業承継をした時に変えたいという話もしたのだが、他の経営者の方々から変えない方が良くというアドバイスをいただいたことから、今のところ変えるつもりはない。ただ、自分の中では腑に落ちない部分もある。

Q. 七つの労働体系について具体的な勤務体系を聞きたい。

A. 残業の出来る社員（通常）。残業をしない社員。完全週休2日制の社員。週休3日制の社員。週休4日制の社員。在宅勤務とするリモート社員。あとは扶養有り無しのパート社員。

Q. この労働体系は今後働きたいと言ってきた場合に、それぞれ説明したうえで、決めてもらうことにするのか。

A. そのように考えている。今まで働いてきた方々は、給料が安くなっても休みたいという方が多かったので、このようなスタンスをとっていきたいと思っている。ただ社労士に相談したら、週4日制の時短にすると社保には入れないだとかそういった問題が出てくる。

➡この体制がうまく回るようになったら、働き方改革のうえでも良いモデルケースになってくると思う。（高島）

Q. メインのお客様が3社あって、その内の1社は自ら断つことになった背景に何かあるのか。またその後の対策は何かあるのか。

A. 去年従業員が1名辞めたのだが、その原因が取引を辞めた企業でその社員が高圧的な方で従業員が心の病にかかってしまい結果的に退職してしまったことなどかなりこの会社に去年振り回されてしまったことが背景にある。また、この会社の仕事を続けていても技術的な進歩がないので仕事を受けないことにした。経営的にはこの会社と取引しなくても今のところ問題は無いのだが、今後ロボット関係の会社等に販路を広げていくことを考えている。

総括：皆さんが参考にした方が良くすることは、従業員のスキルマップの考え方は良いと思う。今後堀川さんか若槻さんから各社にデータを送ってもらうので、各自自社に当てはめてもらいたい。それで今後皆さんが作ったうえで意見交換することを進めたいと思う。それと展示会への出展について、お客様からの受注とは別に、社内のモチベーションアップにつながったということは他の皆さんの参考にもなると思う。

1つ苦言。このようなプレゼンテーションの時に言い訳をしたら駄目。一生懸命作ったのだから、胸を張って発表してもらいたい。評価は相手がするのだから自分から弁解してはいけない。

3. 講演

(1) 「今日から始める生産性向上5段活用」

さむかわ地域経済コンシェルジュ 若槻 直 氏

～別紙資料により説明～

・生産性向上5段活用と定めているのだが、5つの側面から生産性向上の要点を全部で20項目にまとめ、モノを扱う業務と情報を扱う業務の両方に適用してもらえればと思う。

Q. VE とは何の略か。

A. バリューエンジニアリング。

Q. プロジェクトバッファとは何か。

A. プロジェクトバッファというのは、余裕を見込むときに各工程で見込むのではなくて、余裕を全部集めて最後にまとめて見込むことをいう。

(2) 「激変する経営環境下にて勝ち抜く」

さむかわ地域経済コンシェルジュ 高島 利尚 氏

～別紙資料により説明～

*本日話としては、明日を考えてプランを作り行動していつてもらいたいということが結論。

*変化を読み、進むべき方向を決めたならば果敢にチャレンジしてもらいたい。その結果、変革の時代を勝ち抜いてみんなで良かったと喜びを味わえるそんな会社になってもらいたい。また、この研究会が、そんなグループになったら良いと思っている。

4. ディスカッション (意見交換)

・神奈川8信金主催のビジネスマッチングの報告

有限会社 湘南マシーン 代表取締役 菊地 慎一 氏

*6月7日(金)に大さん橋ホールで行われた「ビジネスマッチング」に参加した。当日は参加する会社のホームページなどを参考に10社の企業と面談した。

*面談には、若槻先生と相談し自社のチラシを作製したうえで、製品のサンプルを持っていった。その中で話を聞いて取引したい会社が7社あった。面談後名刺をいただいた企業にお礼メールを行い、数社から見積もり依頼が届いている状況。

*今回ビジネスマッチングに参加してみて、まだ受注には繋がっていないのだが普段知り合えない企業と話が出来たことについて良かったと思っている。

(意見等)

・釜金の受注を一手に受けて、その仕事を発注している株式会社キャディという会社がある。今後切削を行うみたいなので調べてみると良いと思う。

・販路拡大をするのであれば、この研究会では、湘南マシーンと湘南技研が登録していると思うのだが、ジェグテックに登録するのが良い。

・このような商談会に参加した場合は、どんな質問があったか出来るだけ具体的に記録しておくが良い。それがお客様の期待になる。聞いた質問に対する回答をホームページに載せたりすると効果が

出てくると思う。

- ・説明用にまとめていない資料を一部用意し、協調したい部分などを赤字にしたりすると説明がしやすいし良いと思う。

- ・テクニカルショウヨコハマ2020の共同出展参加者の募集について
産業振興課 遠藤説明

- *2020年2月5日(水)～7日(金)にテクニカルショウヨコハマがパシフィコ横浜で開催される。
- *この展示会は、2市1町共催で12ブース用意し、8月から参加者を募集する。
- *参加料については、通常140,400円だが補助等により35,000円で出展できる。
- *参加資格として、今までは2市1町に事業所を有する事業者としていたが、今年度要綱を改正し、構成員全てが2市1町に事業所を有する事業者の団体も参加できることとなった。
- *町からの提案なのだが、この研究会でテクニカルショウヨコハマに参加することについて検討してもらえればと思っている。

(意見等)

- ・団体で出るのであれば、研究会に参加している他の企業の事業内容もそれぞれ知っておく必要があると思う。
- ・次回の研究会でも引き続き参加について検討していく。

- ・今後の研究会について

- *7月4日(木)の第4回研究会については、株式会社ムラタと大和電子工業株式会社の事業計画の発表を行うこととする。
- *8月の第5回研究会については、8月1日(木)に行うこととし、内容としては、堀川電気工業が取り組んでいるスキルマップの報告と寒川高校の総合学習に村田社長と矢島工場長が参加するため、その報告を内容とする。
- *スキルマップの原本については、後日堀川さんからいただき、町から皆さんにメールで送る。8月1日に自社で作成し持参することとする。
- *9月以降の取り組み内容について、オープンイノベーションについて話を聞いてみたい。
- *7月・8月の研究会で引き続き検討する。

以上(終了時間18:30)

【研究会の様子】

