

東北醤油株式会社

代表取締役 佐竹 宏 明

(仙北郡神岡町)

この度は表彰を頂きまして、本当にありがとうございました。

今回の表彰は、市場のニーズに着目した製品開発と情報収集、工夫改善力。2つには、完全週休2日制導入と年間休日123日、年間労働1,741時間の実現。3つ目に外部委託による省力化、コスト低減の実現とその創意工夫、実行力。この3点でとのお話でございました。

まず、第一の製品開発は誰にでも出来ることですが、しかし、ヒットしなければ時間と金と労力の無駄使いになってしまう、恐ろしいことです。

ヒット商品として認知される基準は、単品、単県で、発売初年度にまず1,000万円を超えること。人に例えれば、そこで出生を認められた程度です。3,000万円を超えると幼稚園、5,000万円を超えて小学校、1億円を超えるとようやく中学校に入学した程度になる。人も中学校を卒業すれば就職できて、他人様が育ててくれます。それと同様に、単品、単県で1億円を超えるまでは、病気もすればケガもする。それでも、親は子を大切に



育てなければならない。

ヒット商品作りも同じことで、3億円を超えて高校生、5億円を超えると大学生程度で、10億円を超えれば立派な社会人と思えと、当社においでの時、味の素の鳥羽社長様が教えて下さいました。

とうすれば、こうなることができるか。それは、買って下さる消費者の声に学び、継続する結果に学ぶこと。常に継続して発展しているか心配し、数字に聞く素直な心を忘れないこと。そうすれば、情報は先様の方から入ってくる。常なる心配は常なる工夫を生んでくれると信じております。継続して発展していれば、そのやり方はお客様のお役に立っている証拠、売れなくなるのはお客様のお役に立ち方が少なくなった証拠と心得て、常により以上お客様のお役に立つ大願を忘れない一日を過ごすこと。

2つ目と3つ目は同時進行でした。実施しようとした時はバブル景気で、人手不足の最中でした。欲しい人に入社してもらえない企業になったら、会社はダメになる。新しい質の良い血が

出来なければ人も衰退するし、会社も同じだと本気で思いました。

振り返って、自分が新卒ならこの会社に入社したいかと、自問自答してみましたら、自分でさえ入社したいとは思わない会社だったのです。

「それじゃどうする」と、考えました。とりあえず出来ることから始める。入社したい会社の条件を調べると、時短と完全週休二日制を実現した会社が上位にランクされています。それではと、時短の実現に向けて、工夫を始めました。

まず、日給月給制の人を全て月給にする。休みが多くなって損をするようでは、今まで働いてくれた人々に去られる。働いてくださる人に喜ばれる会社にならなければ、発展はない。

時短すべき時間は何時間か。自分ならどの位の会社に入社したいか。そこは何時間になっているのかと調べたら、皆さんは1,800時間を目指して、なかなか達成出来ないでいる。それではこの時間以下に挑戦しようと、超過する生産量を時短から逆算しました。

この超過生産量をどうするか。設備投資をする体力はありませんから、委託生産を考えました。自社よりも不安な会社はダメ。安心してお願いの出来る会社を、どうやって探すか。そこで、納入業者の皆様に探して頂くことを思いつきました。探して頂いた会社は、当社より遥かに大規模にやっている会社で、品質管

理にも優れていました。

自社の生産原価と委託納価の差額は、売上増で補う決心をしました。不安でしたから、売上が伸びなかった時は何年持ちこたえられるか調べました。減価償却額と引当金、それに当期利益の合計額。さらに、削減可能で且つ売上を維持出来る経費の追究と対策。

最後には、優秀な社員が退社した時、退社でなくても、長期の病気をした時はどうするか。イメージの中で、頼りにしている社員を退社させたり入院させたりして、それでも黒字に出来るシュミレーションを繰り返し、月毎の5ヶ年計画を4～5回訓練して自信をつけました。

今度は、売上増をどうして実現するか。「買って下さい」の売り方では、小売業迄届いても、消費者1人々には通じない。消費者の方々に喜ばれる満足度を大きくしてこそ、売上増になる。

その時閃いたのが日本昔話、あの花咲か爺さんや舌切りスズメから、消費者の方々にもっと喜んで頂ける仕事をすれば、口込みで拡がって行くと信じました。このやり方なら、経費も少なくて済む。欲張らず頼らず、これ以下にならない営業活動を根気強く続けて行けば、必ず売上増につながると信じたのです。

後は、実行するだけ。お客様に学びお客様に教えてもらおうと、声なき声を聞ける人になる練習をしました。

その練習とは、「3大方針」に基づく

ものです。

第1の方針は「役に立つ人となる」ための4つの条件。お客様に愛され、期待され得る人。納入業者様に尽くして良かった、と言われる人。銀行に、お金を貸して良かったと言われるような、お金の使い方の出来る人。会社を創って下された株主様や相続人の方々、私達にこの会社を引き継いで下された諸先輩や、今後新たに入社して下さる社員の方に、貴方にこの会社に入社してもらって良かったと言われる人。この4つの役に立つ人となる実践です。

第2の方針とは、はいと言う、素直な心。すみませんと言う、反省の心。おかげ様ですと言う、謙虚な心。私がやりますと言う、奉仕の心。そして、ありがとうと言う、感謝の心。この「日常の五心」です。

また、最後に「ツキを呼ぶ4つの条

件」を選びました。

やればやる程、楽しくなる仕事をする。やればやる程、自信の沸いてくる仕事をする。やればやる程、相手様に喜ばれて、自分も喜べる仕事をする。

そして、今やろうとしていることで、もし失敗した時は、自分で責任を取り、取らされる覚悟を持てる仕事をする。

これらの3つの方針を定めると、後は、只々口と腹と結果を一つに、嘘の無い仕事をする練習です。

他人に嘘をつけても、自分には嘘をつけない。正々堂々のご奉仕をさせて頂く。無限の時間と空間の中で、ただの一度しか使えない人生を、千年前でも千年後でもなく今生まれて来たのだから、精一杯、正々堂々と生きて死にたい。

これが25年間の禅から学んだ、私の人生観であり、商人観です。本日は、誠にありがとうございました。



東北醤油株式会社