



わが社の成長と 中小企業家同友会

2025.10.3 NBS 秋季講演会

(株)ヒロハマ

中小企業家同友会全国協議会

廣瀬 泰久

1-1 自己紹介

(株)ヒロハマ

▶ 総合缶パーツメーカー



キャップ/CAP



口金/NECK



1-2 自己紹介

中小企業家同友会

- ▶ 組織／47都道府県に中小企業家同友会
全国的には全国協議会
- ▶ 会員／中小企業経営者 47,700名 コロナ前を回復し、過去最高会勢を更新中
- ▶ 活動／全国500の支部・地区で 経営の学び合い月例会6,000回／年
その他、共同求人・社員教育・経営指針・障害者雇用・環境・政策等の委員会

中小企業白書・小規模企業白書のメッセージ

中小企業・小規模事業者に求められる役割

- ① 高い賃上げ水準を維持できるか、デフレ脱却に向けた正念場
雇用の7割を占める中小企業の「成長・発展」に一層期待
 - **スケールアップ**で賃金・域内取引を拡大し、地域経済に貢献
⇒ 売上100億超企業は賃上げ実施率・域内取引額共に高水準
 - **迅速な意思決定・組織柔軟性**をいかした独自の付加価値創出
- ② **地域のコミュニティ・経済・文化・課題解決の担い手**
 - 地域経済基盤の維持、地域ニーズの変化への細やかな対応
⇒ ローカル・ゼブラ企業が創出・育成されるエコシステム構築

激変する環境において、従来のやり方では現状維持も困難。自社の現状を把握して適切な対策を打つ力が必要

乗り越えるべき課題

- ① **生産・投資コスト増に向けた対応**
 - 30年ぶりの「金利のある世界」の到来、円安・物価高の継続
⇒ 中小企業は高借入金依存度・低輸出比率等の傾向
- ② **人手不足への対応=DX等による業務効率化・魅力的な環境作り**
 - コロナ禍以降人手不足感が強まり、特に現業職の不足が深刻
- ③ **労働生産性の向上、高水準の価格転嫁・マークアップ率の実現**
 - コストカット戦略は限界。積極的な投資と付加価値向上を重視した経営への転換に向けて積極的に取り組むことが必要

中小企業等への期待と課題

- 共通**
- 中小企業**
- 関係機関との連携**

「成長・発展」と課題解決両方の実現のため、大前提として経営者の「経営力」の向上が重要

- ① 個人特性面：異業種・広域ネットワークで他の経営者と交流し、学び直しに取り組む経営者の成長意欲の高さは業績向上に寄与
- ② 戦略策定面：経営計画策定・実行、差別化や市場環境を意識した適切な価格設定を行う戦略的経営は業績向上や賃上げ・投資を促進
- ③ 組織人材面：経営理念、業績・経営情報の共有を重視するオープンな経営は業績向上に寄与。賃上げ、社内コミュニケーション円滑化、働き方・職場環境改善など、従業員を大切にする人材経営は従業員の確保・維持に貢献

「成長・スケールアップ」に向けた経営力の向上

- ① 売上高規模ごとに存在する「成長の壁」の打破
 - 成長を加速させる段階では、経営者にないスキルを持つ補完型人材確保、職権分散による一人経営体制の克服が必要
 - 売上高100億円以上では、事業拡大・多角化する組織を経営者と共に支える経営人材やDX人材の確保・育成が必要
- ② **M&A・イノベーション・海外展開**は成長への戦略的手段
 - 経営者主導のPMIで信頼関係を構築し、シナジー効果獲得

適切な支援

- 支援機関の過半数で経営指導員が不足。ノウハウ向上、広域的な支援体制の構築による経営指導員不足の解消と支援力の強化・多角化
- 連携強化に向けては、連携の段取り・仕組みの整備、他機関の特徴や強みの理解を深めるための情報共有の促進が重要

「持続的発展」に向けた経営力の向上

- ① 差別化と経営の振り返りによる独自の強み・付加価値の創出
 - 「尖った」商品により顧客を獲得することが重要
希少性を確保する企業は、売上げ・人材確保にも好影響
 - 経営計画策定を通じて経営者のリテラシーを高め、経営振り返りと改善のサイクルを通じた「経営の自走化」を目指す
- ② **地域の社会課題解決事業**を担うビジネスの推進
 - 営利事業として取り組んでいる企業は、業績にも好影響

同友会理念

- ▶ 三つの目的

- ▶ 三つの目的
- よい会社、よい経営者、良い経営環境をめざす

- ▶ 自主・民主・連帯の精神

- ▶ 自主・民主・連帯の精神
- 自主／自主的に活動、自助努力を基本、自分たちでつくる運動

- 民主／民主的運営 (ボス支配なし・全員一致) 、人間尊重経営

- 連帯／他団体とも協力、自他の良さを生かす

- ▶ 国民や地域と共に歩む中小企業

- ▶ 国民や地域と共に歩む中小企業
- 悪徳商人にはならない、地域課題を自社の課題に

2. 中小企業家同友会での

学びと実践

▶経営者としての自覚

社員に対する責任／入会前にパート雇止めから大きな労働問題に。

同友会で「社員の生涯設計に責任を持て」と学び、反省。

公私の峻別／8人中7人が身内という役員構成、

常に1割配当で自己資本比率もきわめて低いまま

経営理念／新規事業で失敗。何のための経営か、答えなし

→ 元支部長のサイゼリヤ創業者正垣さんから「自分のしたことで人が喜んでくれると嬉しい」
だから「人が喜んでくれることを、最も効率的な分業の仕組みで行うのが経営」と

→ 「何が嬉しいか」を考えたとき、お客様が喜んでくれること、社員がやりがいを持って
働いていることが文句なしに嬉しいとの気づき

→ その二つを言葉を変えて経営理念にしたことで、経営者としての義務感から歓びへ180度転換



＜経営理念＞

- ▶ 一、缶パートとその関連技術を通じて、
缶の社会貢献を全面的に支援しよう
- ▶ 一、一人一人の持つすべての能力を、
共にベストの形で花開かせよう
- ▶ 一、現場で現物を見て現実を把握し、
原理原則にのっとって対処しよう
- ▶ 一、お客様と我々自身に還元するために、
一切のムリ・ムダ・ムラを無くして最大の利益を追求しよう
- ▶ 一、国内外を問わず、自らの可能性を追求し、
仕事を通じて社会に貢献しよう

► 社会性・人間性・科学性

社会性／社会貢献性、缶の業界を全面的に支援

- 品質・安定供給・コスト・品揃え・技術支援・提案営業の全てにおいて業界No1へ
例) 他社製品が装着された缶でも、依頼に応じて不具合原因を一日で調査、報告

人間性／真の人間尊重、自他共に貶めない

- 人が育つ職能資格制度（仕事・給料・考課・教育の連動）と、自己申告・面接の実施
- 誰もがその素晴らしいを發揮できる環境

科学性／数字で語れ、理念・方針・PDCA

- 数字が最も具体的 例1)「大至急ね！」
例2)人時生産性（一人が1時間に稼ぐ付加価値）×年総労働時間×労働分配率=年間給与
$$2,000\text{円} \times 2,000\text{時間} \times 50\% = 200\text{万円}$$
- 理念を具体化する方針、それを形にする計画、全社計画から部門計画・週次個人計画まで
- 毎月営業日5日目に数字と課題の進捗を振り返り

▶自身のあり方・周りへの関心と良き働きかけ

周りへの良き影響力発揮

→ 「自分は頑張るが、周りには関心なし」

しかし、大きなお世話をするのが同友会。自分だけのことを考えるより、人のために何かをすることの方が歓びが大きいことへの気づき

良い経営者になろう

- 「全人格的成長をめざす」ことを中同協青年部連絡会ビジョンの一つに掲げることを提案
- 屈託なく運動する、生きる（助言は素直に受け入れる、間違った指摘は笑って流す）

より良き社会づくりへ

→ お客様は全国なので「地域」には無関心だった

しかし、同友会で地域との関りを論議する中で、「ヒロハマさんは全国からお金を集めて、千葉に給料として配っているんだから、凄い！」と言われて覚醒

さらに中小企業憲章・条例づくりに関わることで、地域活性化の主体者としての使命も自覚
世のため人のために真摯に取り組む経営は、限りなく崇高な営み。もっと誇りを持とう