

Hekikai Report

Hekishin Business Report quarterly Spring 2021

vol.
50
春号

企業訪問 地域の躍動企業

金星工業株式会社 代表取締役社長 松本 文久氏

SDGsレポート vol.5

(2021年1月～2021年3月)

地域の景気動向 2021年3月調査

ビジネスレポート

上司と部下のギャップを探れ! 36

“具体的に”って言われても…

トピックス

「M&Aアドバイザーアワード2021」

最優秀賞受賞

へきしんリースのご案内



碧海信用金庫

企業訪問
地域の躍動企業

本店営業部・幸田支店お取引先

金星工業株式会社

代表取締役社長

松本 文久 氏



自動車のラジエータやカーエアコン部品のプレス加工品・パイプ加工品・樹脂成型品製造を主に、数多くの製品を手がけている金星工業株式会社。専門メーカーならではの確かな技術と長年積み重ねてきたノウハウを武器に、自動車業界だけでなく新分野でもその発展に寄与しています。旺盛な好奇心と幅広い知識、熱い思いと行動力で多彩なチャレンジを続ける松本社長にお話を伺いました。

左から本店営業部小田井部長、神谷業務・総務部長、松本社長、幸田支店都築支店長、幸田支店柴田係長

柔軟な生産体制と独自のものづくりで自動車業界に貢献

設計・開発から量産まで
一貫生産体制が強み

昭和25年、祖父が経営の立て直しに加わったのが、安城板金製作所という会社でした。安城板金製作所では(株)デンソー様向けの部品加工をしていたそうですが、元々の経営者が事業から離脱したため祖父が事業を引き継ぐことに。当時30代でまだ若かった祖父に代わり、曾祖父を初代社長として金星工業株式会社を設立したと聞いています。その後、事業拡大に伴い豊田工場・幸田工場・上六栗工場を建設、平成15年には北米に(株)ヒサダ様との合弁会社「HOOSIER METALFORM, INC」を設立しました。ヒサダ様の現会長様は、私にとってはいつも相談に乗ってくれる「社外の父ちゃん」であり、大変お世話になっています。平成26年の設立60周年を

機に本社を安城市から幸田町へ移転したことも、大きなターニングポイントだったかと思います。

こうして設立以来、デンソー様のラジエータやカーエアコンといった熱交換器部品を主力に、金属プレス製品、金属パイプ製品、樹脂系製品の製造を行ってきました。弊社は部品量産メーカーでありながら、製品設計・設備開発から、試作・設備・金型・治具の設計・製作、品質評価から量産まで、すべてのプロセスを社内で完結できる生産体制が整っていることが強み。安全かつ高度な技術と品質が要求される自動車業界において、刻々と変化するニーズに即応すること、そして長年培ってきたノウハウを活かしコスト削減やリードタイム短縮などを実現することで、自動車産業に寄与するべく努めています。

ニーズを先取り、技術で応える
塑性加工を極め、ものづくりを追求

自動車業界では、グローバル化や環境性能向上のため、電子・電動化、ITSなどの流れが加速しています。弊社でも平成26年頃から新たに情報通信分野部品製造のために機械設備を投入し、ノウハウをつぎ込んでカスタマイズするなどの準備を始め、平成30年から半導体の基盤となる製品の製造を行っています。金属部品よりもさらに高精度な品質が求められ苦心しましたが、コスト低減や品質保証など既存の金属加工製



▲製品設計



▲設備・金型設計&製作



▲品質評価



▲量産

ものづくりにとどまらない挑戦の数々、そこから生まれる新たな可能性

思いを具現化するため大学院へ
情熱をもって突きつめる「挑戦」

私は好奇心旺盛で、新しいことに挑戦することが好き。おもしろそうなことを見つけるとすぐに実行し、始めたら突き詰めてしまう。具現化する・しない、成果のある・なしはいろいろですが、「プロの手前」ぐらいまで突き詰めないとその極意はわからないと思ってしまふんですね。例えば、10年ほど前から行っているのが「自然薯」栽培。新城市作手に倉庫があるのですが、その豊かな自然の中で育て、お世話になっている取引先・仕入れ先様にお配りしています。他にも、長野で蕎麦打ち、山形で芋煮の神髓を教わりましたし、岩手の大船渡市では「さんま焼き師」の免許を取得、公認の焼き師としてイベントなどでさんまを焼いて振る舞うこともあります。また岩手県に「金星(きんぼし)」というブランドりんごがあります。陸前高田市で100年以上の歴史のある老舗ワイナリー「神田葡萄園」さんをお願いして、この金星でオリジナルのりんごジュースを作ってもらいました。その名も「金星工業 謹製 金星100%りんごジュース」。限定コラボレーションパッケージでキャップも金色、金づくしです。東日本大震災で甚大な被害を受けた三陸地方の企業とのコラボレーションでは、相互交流を通して少しでも復興に貢献できれば、優れた技術や「いいもの」をPRする機会にもなれと思っています。

三陸地方とのコラボレーションといえば、平成30年4月から始めた岩手県住田町での新入社員研修があります。幸田町は平成24年に住田町と災害時相互応援協定を締結していて相互に行き来する機会があったこと、住田町に拠点をおく「一般社団法人SUMICA」さんとのご縁もあって実現しました。フェリーではほぼ1日かけて宮城県仙台市に向かい、そこからマイクロバスに乗り換えて住田町へ向かいます。住田町は、炭窯を活かした地域活性化策に取り組んでいるということで、炭作りや林業を体験。炭となるナラ材の新割や炭窯づくりを行ったり、杉の苗をプラントに詰める作業を行います。みんなで同じ作業をしても、手の早い人・遅い人の違いが出てくるでしょう。その違いについてディスカッションしたり、より効率よく作業するための改善案を考えたり、幅広い世代とコミュニケーションをとることなど、学べることはたくさんあります。



▲「金星工業 謹製 金星100%りんごジュース」



▲岩手県住田町での新入社員研修。杉の苗を植える作業を体験

寝食をともにし、汗を流して同じ体験をしたことで、深くなる絆が必ずある。こうした経験が後々の業務において糧となり、同期の仲間との横の繋がりが心のよりどころになるんです。残念ながら、令和2年は新型コロナウイルス感染症の影響で実施することができませんでした。今後の社会情勢次第ではありますが、ぜひ継続して行いたいと思っています。

令和2年4月には名古屋工業大学大学院へ入学、経営工学を専攻し、先日卒業したところです。私の「やりたい!」という情熱をカタチにするためには、「技術」が必要なのだと気づいたことが入学のきっかけ。会社の新たな成長のためには、イノベーションが必要です。新しい技術を導入し、製品や事業に結び付け、新たな価値を生み出すためには、科学的・工学的な知識を、技術として効果的に活用することがとても重要になってくる。そのために「MOT」(Management of Technology)、技術経営を学びたいと考えたのです。通常2年で履修する内容を1年で学べる凝縮コースでしたが、1年の間に学生や教授、いろいろな人と仲よくなってしまった(笑)。知識を得ただけでなく、新たに築いた人脈から新たに生まれてくるモノもありました。弊社に入社が決定した学生もいますし、新型コロナウイルス感染予防対策に製作した手指消毒用の「足踏み式除菌スプレースタンド」を大学に寄贈したことから、「イベント開催時に何台かレンタルしたい」というお話もいただきました。レンタルという需要、新たな視点を得て、話題のサブスクリプションの手がかりにもなりそうだと感じています。

今までは思いつくまま新しいことにチャレンジしたり、新たな取り組みを始めていましたが、今ではデータに基づいてより具体的に思いをカタチにする提案ができています。大学院で、世の中を知ること、その知り方も学べました。優れた技術や特許など、弊社のニーズに合わせて産学連携にも期待しています。



◀手指消毒用「足踏み式除菌スプレースタンド」。足踏みペダルやスプレーボットの取り外しなど、改良を重ねている



あたりまえをキッチリ「やりきる」 自ら考え実行することで得られるもの

弊社には、ここ数年継続して掲げているスローガンがあります。ひとつは新しいことへのチャレンジ。そしてもうひとつが、「あたりまえをキッチリ『やりきる』」ことです。一見簡単そうですが、昨日までは普通でなくても、今日からあたりまえになることもたくさんある。あたりまえの進化、あたりまえのレベルを常に更新していくこともお願いしています。自動車業界に限らず、昔は言われたことをやっていけばいいというスタイルが通用していたと思いますが、今では時代の流れや他社との競争についていくことはできません。言われたことをこなすだけでは成功するとは限らない。自分たちで考え実行するなら、例え失敗しても得られるものがある。この差はとても大きい。だから「やりきる」ことが重要なんです。大変ですが、やりがいや楽しさはそれ以上です。新しいチャレンジと、あたりまえをやりきること、この両輪があることが、失敗を恐れず前向きに取り組んでいくという社風になっているのではないのでしょうか。こうした社風に着目して会社説明会などに参加してくれる学生も増えていていると感じています。

自主性を発揮し可能性を広げてもらうためにも、会社の方向性はしっかり示していかなければと思っています。本業である自動車部品製造と新たなチャレンジ、そのバランスを見極め、どこへ向かうのかを決める基本となるのは、社是の「感謝と奉仕」です。感謝と奉仕をするためには、企業としてしっかり利益を出していくことも重要です。先代である父が急逝し、私が社長に就任したのは7年前のこと。不安しかありませんでしたが、先代からの経営陣がうまく切り盛りしてくれたおかげで新体制をスタートさせることができました。今でも年上の部門長や役員ばかり、チャレンジ精神を忘れず前に進んでいくことができるのは、彼らが私の考えをジャッジしてくれる、任せておけるという信頼感があるからです。周りの人や環境に恵まれている、ありがたいなと感じています。

喜んでもらうために。「つとめ」で果たす社会貢献

(株)NANORUSと業務提携 ALS超精密解析装置の開発をサポート

令和2年12月、弊社は(株)NANORUS様と業務提携をいたしました。NANORUS様は、ALS(筋萎縮性側索硬化症)などの神経系難病に有用な超精密解析装置を開発しています。ALSは、手足や喉などを機能させるために必要な筋肉が徐々に痩せてしまう病気。筋肉を動かす神経が障害を受け、発症すると自分で身体を動かせず呼吸不全となる恐ろしい病気です。NANORUS代表の宇理須先生はALSの原因解明と治療法開発に心血を注ぎ、病気に苦しむ患者さんを一人でも減らすべく研究に取り組んでおられます。へきしん様からNANORUS様の取り組みを聞いて研究所に伺い、先生が作られたという解析装置のプロトタイプを拝見したのですが、先生は製造のプロではありませんから、機械としての精度はそれほどはありませんでした。弊社なら、今まで培ってきたプロの技、プレス加工のノウハウやシステム制御の技術を活かしてよりよい装置が作れる。1/4サイズに縮小したり、システム制御などの要望にも応えられる。何十年もきちんと動く装置が作れますから、うちに任せてくださいと言いました。こうして、ALS超精密解析装置の開発について業務提携をすることとなったのです。

私が師匠と仰ぐ方に教わった「稼ぎができて半人前、『つとめ』ができて半人前、両方でできて一人前」という言葉があります。私は、会社を経営し雇用を創出し納税することも「つとめ」になると思っていたのですが、この解析装置開発のお手伝いができるとわかったときに、これが私のやるべき仕事であり、これが「つとめ」だと気づいたのです。お金を得るための仕事が「稼ぎ」であり、人や地域・社会のために行うのが「つとめ」。もちろん「稼ぎ」も大切ですが、より重要となるのは「つとめ」であり、その相乗関係が重要だということな

んです。師匠は、より多くの人を幸せにするべく慈善団体を立ち上げ支援活動を行っている素晴らしい人です。業務提携について報告すると、『つとめ』がわかったね、取り組むタイミングがやってきたね』と言ってもらえました。尊敬する方に一人前として認めてもらえるという喜びを感じましたし、解析装置が完成すればより多くの患者さんのためになると、業務への思いをいっそう強くしました。現在は、令和4年度末の完成・実用化を目指して、解析装置の試作を行っているところです。

私の家には「一世代一事業」というテーマがあります。例えば父も業務の傍ら、車椅子の製造という福祉事業を興していました。父の「一事業」はこれであり、父も「つとめ」を果たしたのだなと思いました。いろいろなことに興味を持ちチャレンジを続けていますが、何ごとにも共通して抱えているのは、いつまでもワクワクドキドキしていいたいということ、そして誰かに喜んでもらいたいという思いです。本業を含め幅広くものづくりの分野で挑戦を続けて、私のファン、会社のファンが増えてくれたらいいなと思っています。



▲業務提携証



▲(株)NANORUS代表の宇理須先生と

■企業プロフィール

会 社 名	金星工業株式会社
本 社	〒444-0102 愛知県額田郡幸田町大字久保田字釜谷8
T E L	0564-62-1171
F A X	0564-62-1768
設 立	昭和29年
資 本 金	9,000万円
主 な 業 務 内 容	輸送用機械器具製造業(金属プレス、金属パイプ、樹脂成形品)
ホ ー ム ペ ー ジ	http://www.kinseikogyo.co.jp

■企業(グループ)沿革

昭 和 2 5 年	安城板金製作所として創業
昭 和 2 9 年	金星工業株式会社を設立
昭 和 3 3 年	本社・安城工場を愛知県安城市に移転
昭 和 3 4 年	日本電装(株)(現(株)デンソー)協力会会員となる
昭 和 4 2 年	豊田工場を建設
昭 和 4 5 年	幸田工場を建設
昭 和 5 4 年	創立25周年記念事業として金星金山神社建設
昭 和 5 8 年	上六栗工場を建設
平 成 3 年	上六栗工場を増設、本社社屋(安城)を建設
平 成 1 0 年	樹脂事業着工
平 成 1 4 年	ISO14001認証取得
平 成 1 5 年	北米に合併会社「HOOSIER METALFORM,INC」を設立
平 成 1 6 年	ISO9001認証取得
平 成 1 8 年	幸田工場新事務所を建設、作手工場を取得
平 成 2 4 年	独身寮を建設
平 成 2 6 年	設立60周年、本社・安城工場を幸田工場へ移転
平 成 3 0 年	情報通信分野部品受注開始

エス・ディー・ジーズ へきしんSDGsレポート

当金庫のSDGsへの取り組みをご紹介します。

vol.5

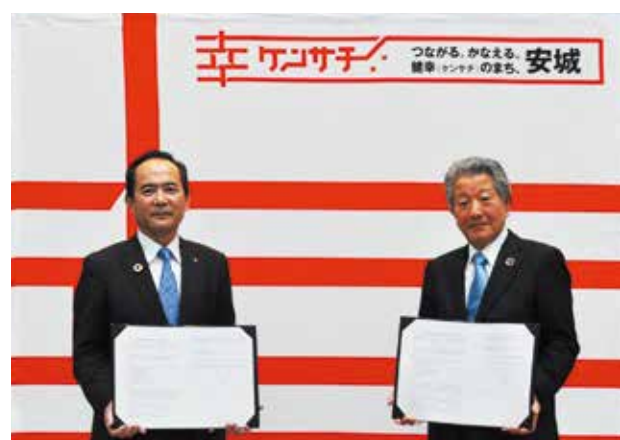
2021年
1月

2021年
3月

安城市と連携・協力に関する包括協定を締結

地域産業の振興を図り、市民が将来にわたり「健やか」で「幸せ」を実感できるまちづくりに貢献することを目的に、3月29日に安城市と連携・協力に関する包括協定を締結しました。

両者がパートナーシップをさらに強化し、SDGsの達成に向けて取り組んでまいります。



第1回 へきしん金シャチねっとワーク「WEB商談会」を開催

中堅・中小企業の事業拡大をサポートするため、1月21日に東海テレビ事業株式会社とのWEB商談会を開催しました。衣・食・住など生活関連商品を取り扱う企業20社がバイヤーと商談をしました。



定期積金「yell(エール)」の総満期契約額の一部を国連WFP協会に寄付

「地域応援」のため特別金利で実施した定期積金「yell(エール)」(自動振替専用定期積金)の総満期契約額(令和2年12月30日時点)の0.002%に相当する金額を、特定非営利活動法人国際連合世界食糧計画WFP協会に寄付しました。

なお、令和3年4月1日～令和4年3月31日まで定期積金「yell(エール)2021」をお取り扱いしています。



安城市主催の「SDGsセミナー」等に協力

2月17日に安城市主催のSDGsオンラインセミナーが開催され、へきしんも開催に協力しました。また、3月13日に開催された「安城市版SDGs未来会議」会場のアンフォーレにおいて、当金庫のSDGsへの取り組みを展示しました。



あいちアール・ブリュット×アティックアート連携事業に協賛

へきしんは障がい乗り越え、自立を目指す才能あるアーティストを応援するアティックアートプロジェクトに参画しています。

●愛知県内の障がいをお持ちの方々が描いた絵画作品をデザイン化した「ボックスティッシュ」と「封筒」を作成しました。封筒は、フェアトレード認証の紙「バナナペーパー」を使用しています。

●サルビア支店、御園支店、豊田寿町支店において、「まちなかギャラリー」(2月17日～3月10日)を開催し、作成したノベルティグッズとその原画等を展示しました。



サステナビリティボンド「Woven Planet債」に投資

トヨタ自動車株式会社が発行するサステナビリティボンド「Woven Planet(ウーブン・プラネット)債」に投資しました。へきしんは、SDGsに資する取り組みとして、ソーシャル性とグリーン性の双方を有する本債券に投資し、今後も持続可能な地域社会の実現に向け貢献してまいります。



生活資金支援ローン「支エール」の取扱期間を延長

取扱期間を令和3年6月30日まで延長しました。本商品は、新型コロナウイルスの影響に不安を感じるお客さまへの当面の必要資金を支援する商品です。



振り込め詐欺被害未然防止により安城警察署より表彰

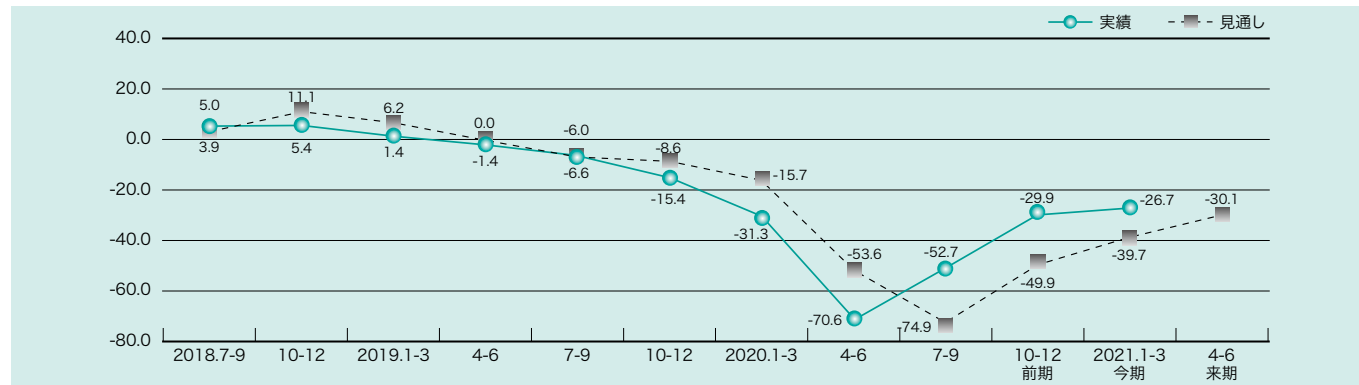
新安城支店が、振り込め詐欺被害未然防止により安城警察署から感謝状をいただきました。へきしんは、地域の皆さまが安心・安全に暮らせる地域づくりに努めてまいります。



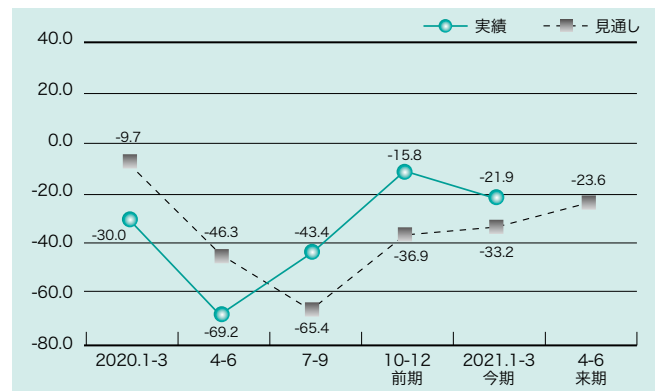
全業種 回答数352社

今期の実績(1-3月期) 業況D-Iは▲26.7。3期連続で改善するも、改善幅は縮小。
来期の見通し(4-6月期) 業況D-Iは▲30.1。来期は若干悪化の見通し。

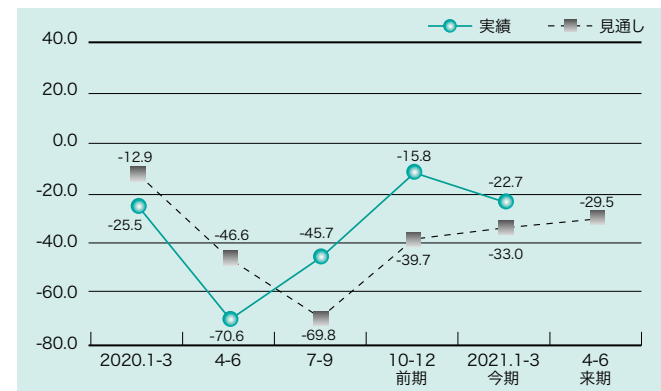
業況D-Iの推移



売上D-Iの推移



収益D-Iの推移



D-I判断指数

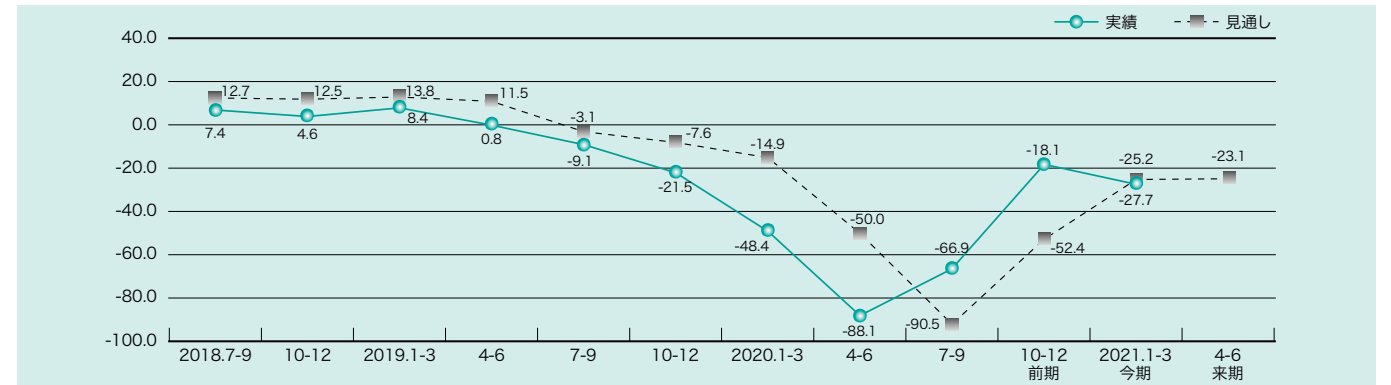
	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	▲6.6 	▲15.4 	▲31.3 	▲70.6 	▲52.7 	▲29.9 	▲26.7 	▲30.1
売上	▲1.7	▲12.3	▲30.0	▲69.2	▲43.4	▲15.8	▲21.9	▲23.6
収益	▲5.4	▲15.7	▲25.5	▲70.6	▲45.7	▲15.8	▲22.7	▲29.5
資金繰り	▲8.2	▲5.3	▲17.2	▲34.0	▲13.4	▲6.6	▲6.8	▲6.0
在庫	0.6	▲1.0	6.5	8.2	5.4	4.2	▲0.3	▲3.2
設備	▲10.1	▲6.4	▲4.5	8.2	0.6	▲4.6	▲4.6	▲5.2
人手	▲39.8	▲31.8	▲23.4	9.3	▲4.9	▲15.8	▲17.9	▲16.5

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

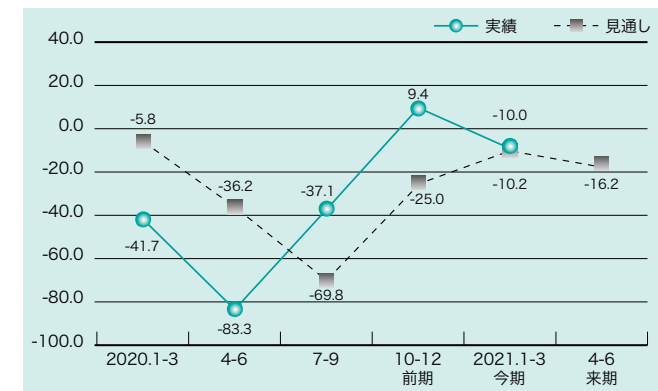
製造業 回答数130社

今期の実績(1-3月期) 業況D-Iは▲27.7。3期ぶり悪化に転じる。
来期の見通し(4-6月期) 業況D-Iは▲23.1。来期は若干改善の見通し。

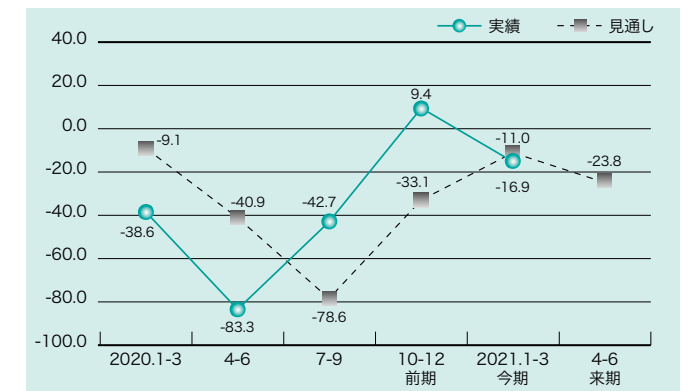
業況D-Iの推移



売上D-Iの推移



収益D-Iの推移



D-I判断指数

	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	▲9.1 	▲21.5 	▲48.4 	▲88.1 	▲66.9 	▲18.1 	▲27.7 	▲23.1
売上	2.3	▲14.9	▲41.7	▲83.3	▲37.1	9.4	▲10.0	▲16.2
収益	▲2.3	▲18.2	▲38.6	▲83.3	▲42.7	9.4	▲16.9	▲23.8
資金繰り	▲6.8	▲10.7	▲24.4	▲50.8	▲25.0	▲3.9	▲12.3	▲6.9
在庫	2.3	1.7	11.8	23.0	16.1	6.3	10.8	5.4
設備	▲6.1	▲2.5	▲5.5	25.4	6.5	▲3.1	▲1.5	▲3.8
人手	▲35.6	▲13.2	▲8.7	40.5	16.9	▲5.5	▲8.5	▲5.4

(注)在庫/設備/人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

へきしん取引先 景況調査とは

本調査は、地域および業種の景気実態および景気予測(景況)を把握するため、四半期ごとに当金庫の取引先企業様にアンケート調査を実施し、回答をいただいたものです。

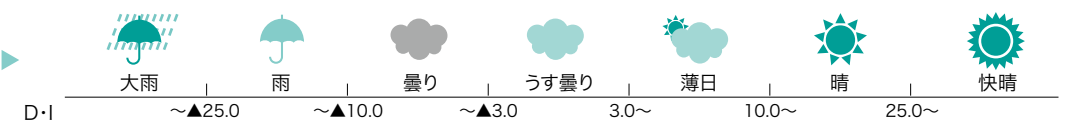
調査概要

- 調査実施時期 2021年3月1日～5日
- 調査対象企業 352社
- 調査対象地域 西三河および尾張南部を中心とした当金庫の営業エリア

業種構成

	製造業	卸売業	小売業	サービス業	建設・不動産業	その他	合計
企業数(社)	130	37	66	36	80	3	352
構成比(%)	36.9%	10.5%	18.8%	10.2%	22.7%	0.9%	100.0%

天気図の見方



<D-Iとは> D-Iとは業況(業界の景気)を判断するための指数であり、次の計算式で求められます。
D-I(ディフュージョン・インデックス) = 業況判断指数 = (良い又はやや良いと答えた割合) - (悪い又はやや悪いと答えた割合)

卸売業
回答数37社

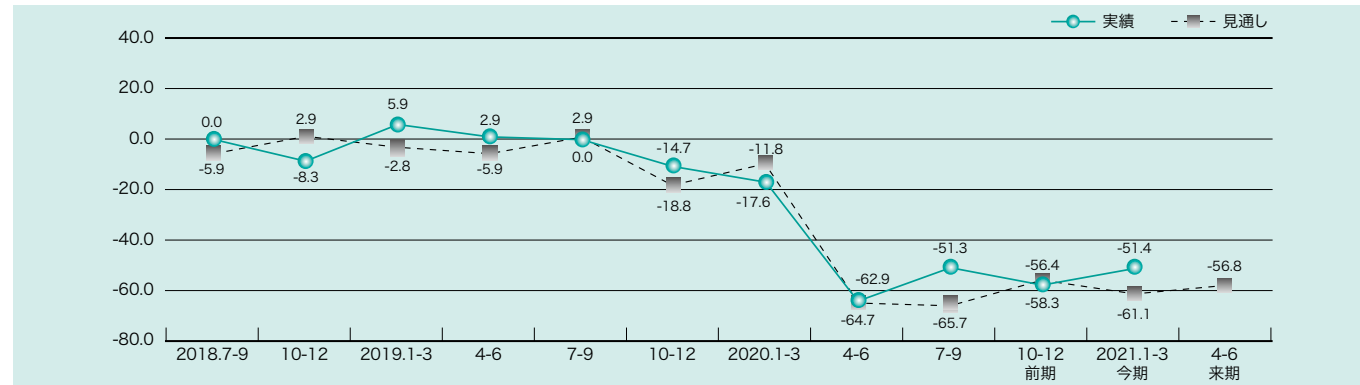
今期の実績(1-3月期)

業況D・Iは▲51.4。前期より改善するも、依然厳しい状況。

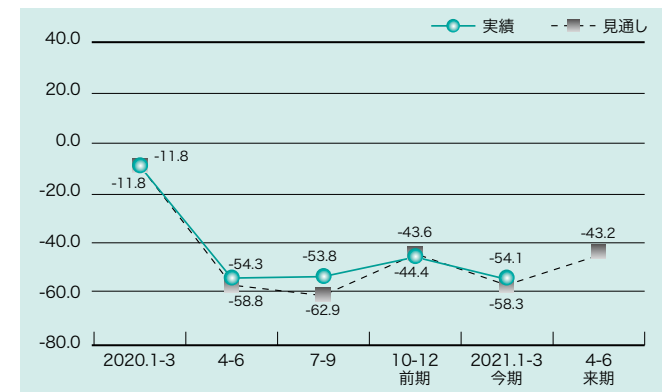
来期の見通し(4-6月期)

業況D・Iは▲56.8。来期は悪化の見通し。

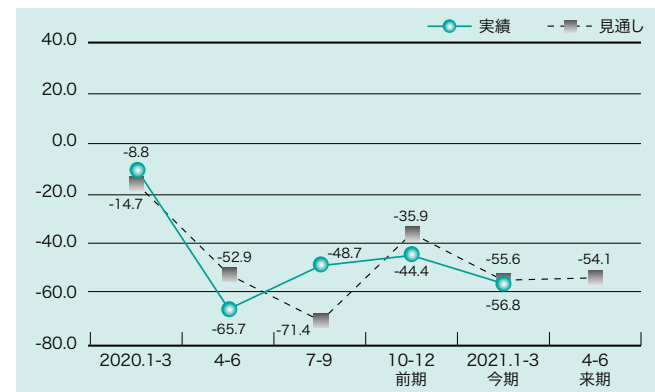
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	0.0 	▲14.7 	▲17.6 	▲62.9 	▲51.3 	▲58.3 	▲51.4 	▲56.8
売上	▲6.1	▲11.8	▲11.8	▲54.3	▲53.8	▲44.4	▲54.1	▲43.2
収益	0.0	▲14.7	▲8.8	▲65.7	▲48.7	▲44.4	▲56.8	▲54.1
資金繰り	▲9.1	▲5.9	▲11.8	▲20.0	▲7.7	▲5.6	▲8.1	▲13.5
在庫	24.2	9.1	11.8	▲2.9	15.8	25.0	▲8.1	▲8.1
設備	▲9.1	▲11.8	0.0	2.9	▲2.6	▲2.8	▲2.7	▲2.7
人手	▲48.5	▲26.5	▲26.5	▲5.7	▲20.5	▲5.6	▲18.9	▲21.6

(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

小売業
回答数66社

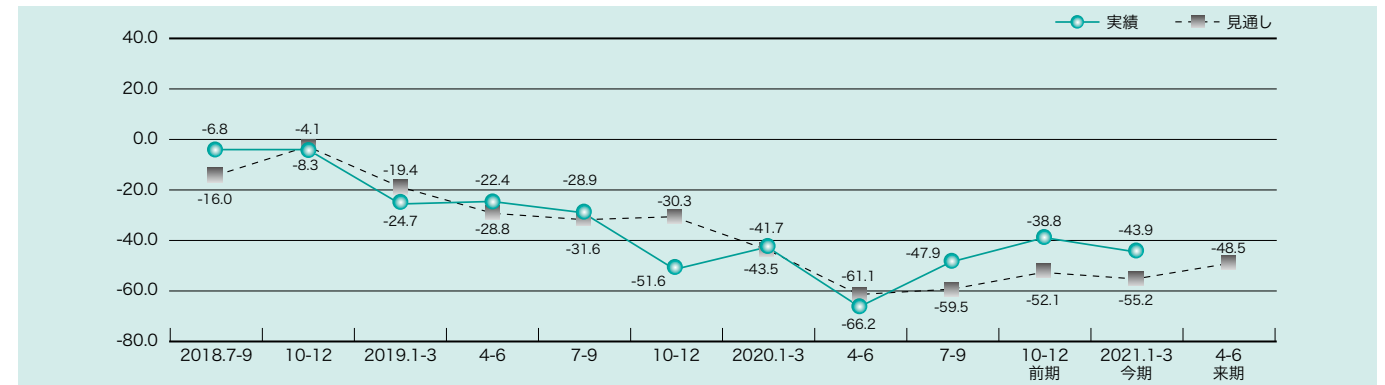
今期の実績(1-3月期)

業況D・Iは▲43.9。3期ぶり悪化に転じる。

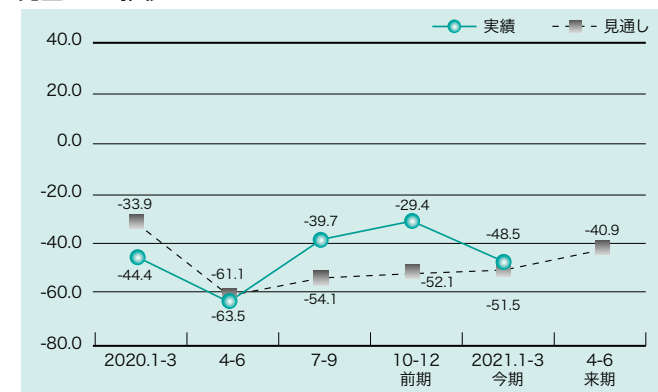
来期の見通し(4-6月期)

業況D・Iは▲48.5。来期は若干悪化の見通し。

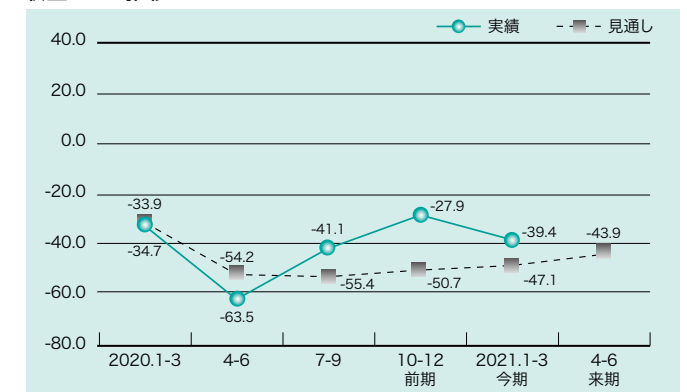
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	▲28.9 	▲51.6 	▲41.7 	▲66.2 	▲47.9 	▲38.8 	▲43.9 	▲48.5
売上	▲21.1	▲43.5	▲44.4	▲63.5	▲39.7	▲29.4	▲48.5	▲40.9
収益	▲22.4	▲41.9	▲34.7	▲63.5	▲41.1	▲27.9	▲39.4	▲43.9
資金繰り	▲18.4	▲12.9	▲20.8	▲36.5	▲6.8	▲16.2	▲12.1	▲10.6
在庫	3.9	1.7	8.5	7.4	▲2.8	9.0	6.3	6.3
設備	▲15.8	▲3.2	1.4	▲4.1	▲1.4	▲5.9	▲6.1	▲6.1
人手	▲25.0	▲35.5	▲9.7	▲1.4	▲5.5	▲5.9	▲13.6	▲13.6

(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

サービス業
回答数36社

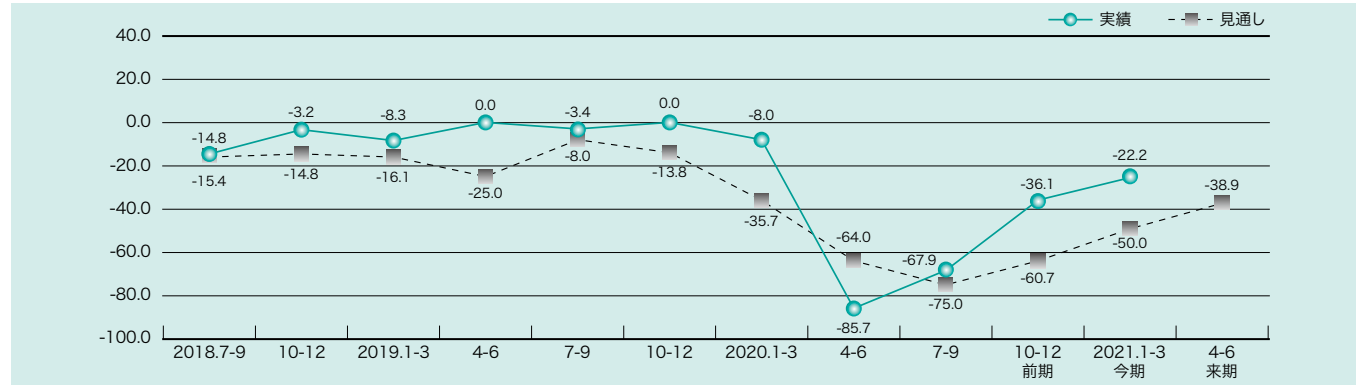
今期の実績(1-3月期)

業況D・Iは▲22.2。前期より改善。

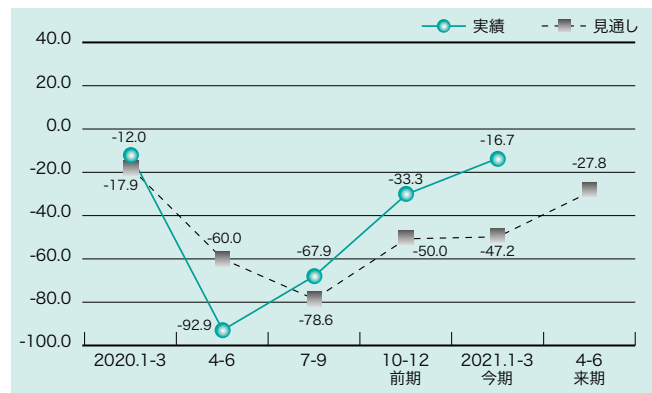
来期の見通し(4-6月期)

業況D・Iは▲38.9。来期は悪化の見通し。

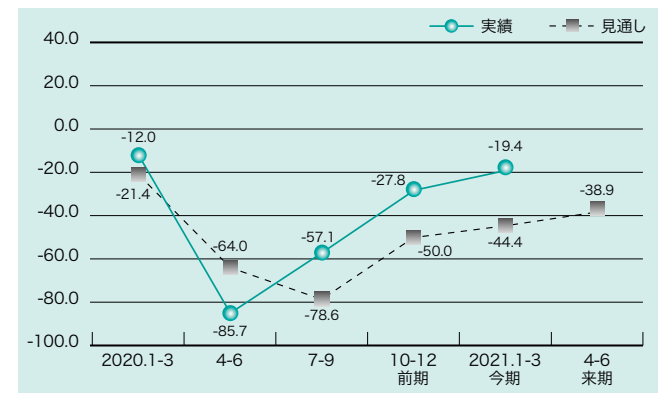
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	▲3.4 	0.0 	▲8.0 	▲85.7 	▲67.9 	▲36.1 	▲22.2 	▲38.9
売上	3.4	0.0	▲12.0	▲92.9	▲67.9	▲33.3	▲16.7	▲27.8
収益	▲10.3	0.0	▲12.0	▲85.7	▲57.1	▲27.8	▲19.4	▲38.9
資金繰り	▲6.9	▲3.6	▲16.0	▲46.4	0.0	▲8.3	▲8.3	▲16.7
設備	▲10.3	▲17.9	▲24.0	0.0	▲7.1	▲2.8	▲11.1	▲8.3
人手	▲51.7	▲46.4	▲64.0	17.9	0.0	▲25.0	▲27.8	▲22.2

(注)設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

建設・不動産業
回答数80社

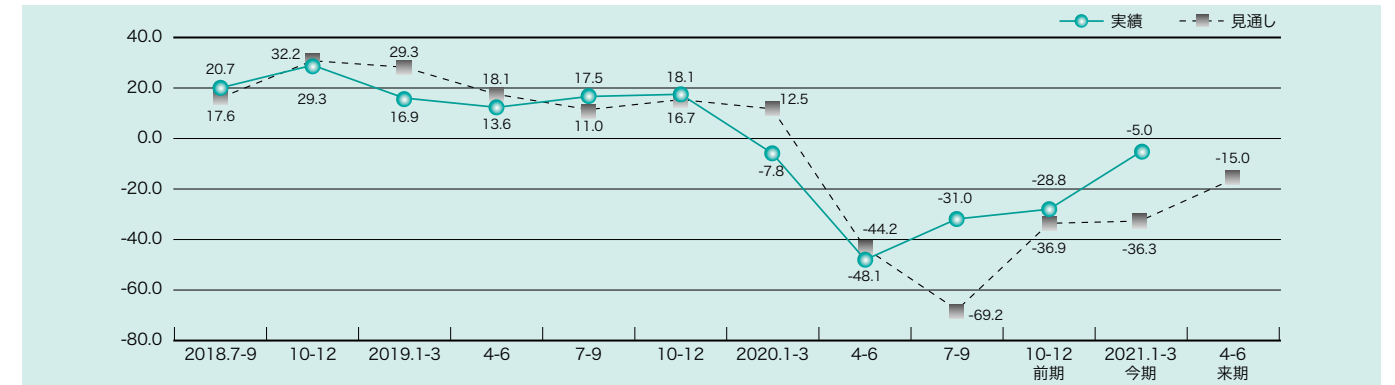
今期の実績(1-3月期)

業況D・Iは▲5.0。前期より大幅に改善。

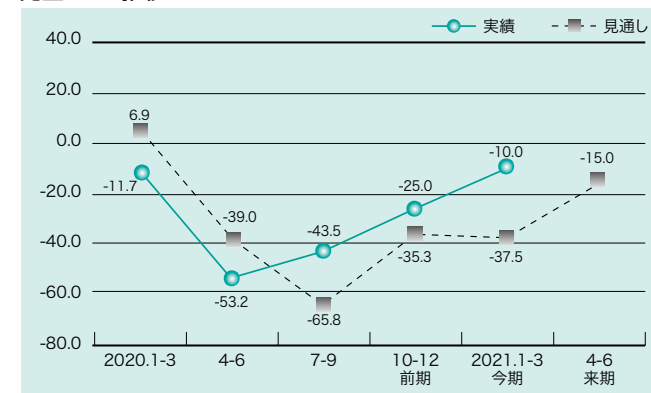
来期の見通し(4-6月期)

業況D・Iは▲15.0。来期は悪化の見通し。

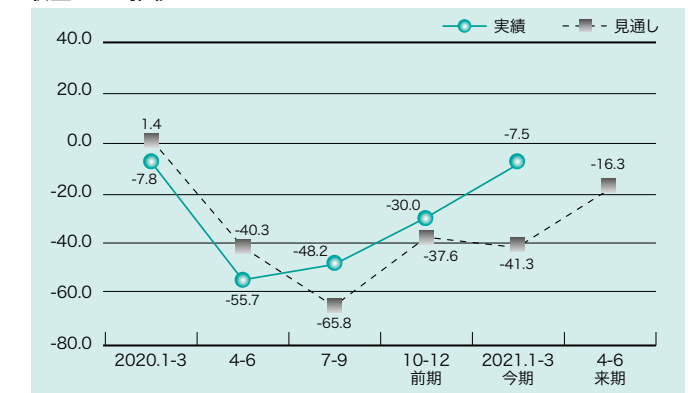
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	2019年 7-9月	10-12月	2020年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2021年 1-3月	4-6月
業況	17.5 	18.1 	▲7.8 	▲48.1 	▲31.0 	▲28.8 	▲5.0 	▲15.0
売上	10.0	12.5	▲11.7	▲53.2	▲43.5	▲25.0	▲10.0	▲15.0
収益	6.3	2.8	▲7.8	▲55.7	▲48.2	▲30.0	▲7.5	▲16.3
資金繰り	0.0	9.7	▲5.2	▲8.9	▲10.6	▲5.0	5.0	3.8
在庫	▲14.1	▲12.7	▲6.8	▲9.3	▲9.8	▲14.3	▲19.0	▲21.5
設備	▲12.7	▲10.2	▲3.8	▲7.5	▲3.3	▲8.9	▲7.3	▲7.3
人手	▲52.5	▲55.6	▲45.5	▲25.3	▲29.4	▲40.0	▲33.8	▲31.3

(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

ビジネスリポート | 上司と部下のギャップを探れ! 36

上司と部下の間にあるギャップがコミュニケーションを妨げる

Hekikai Report

“具体的に”って言われても…

今回の
登場人物

岡崎所長(東北営業所 所長)

入社23年目。かつてトップセールスマンとして名を馳せた実力の持ち主で、部下指導にも熱心だったが、今は部下指導に悩んでいる。しかし、このままではいけないという思い、営業や部下指導への情熱を秘めている。

あらすじ

- また昨日も遅くまで仕事をしていたな、と岡崎所長は真一の目の下のクマと醸し出している疲労感を苦々しい思いで眺めていた。朝、いつものように元気よく挨拶をして東北営業所に入ってきた真一だったが、最近部下一人一人に関心を寄せ、注意して観察している岡崎所長の目はごまかせない。
- がむしやに仕事に取り組み、その姿を見れば周囲もついてくるだろうと、朝早くから夜遅くまでしゃかりきに働こうとする真一に、それを見直すよう岡崎所長が諭してから数週間。最初のうちは改善しようとする様子が見えなかったが、忙しさからか、元に戻ってしまったようだ。
- コストダウン活動を行う上で岡崎所長は、必要なコストまで削減するような無理はしないと決めている。それはコストダウン活動においてポイントとなる残業代削減についても同じで、必要な残業まで無理にやめさせ



真一(東北営業所 主任)

入社7年目。物怖じしない明るい性格で、少しのことではめげない。どこに行ってもムードメーカー的存在になる。ただし、物事を楽観的に考える傾向があり、少しそっかしく、「お調子者」的な部分が顔を出すのがタマにきず。

ようとは思っていない。ただし、真一を含め所員の現在の仕事の進め方には見直す余地があり、そうすることで残業を減らすことはできる。何よりそれは、生産性の向上にもつながる。

- 特に、残業が慢性化している真一には、もっと時間の意識を持ってほしかった。確かに真一の仕事の量は少なくない。しかし、ほぼ毎日のように帰りが遅くなるのは進め方に問題があるからに違いない。特に気になるのは、一つ一つの仕事にかかる時間を、よく見誤ることである。そのため、時間的に無理のあるスケジュールを立てたり、正しくない優先順位で仕事を進めたりすることが少なくない。
- 岡崎所長は、仕事にかかる時間をどのように見積もっているのか、真一に質問してみた。その会話の中に、上司と部下のギャップが見えた……。

岡崎所長が真一に仕事にかかる時間の見積もりについて質問する会話

所長 お疲れさま。

真一 お疲れさまです。

所長 このところ、主任はなんだか疲れてる感じがする。昨日も遅かったんでしょう。仕事してくれるのはありがたいが、主任は残業が多過ぎる。

真一 申し訳ありません。

所長 ハッキリ言わせてもらいます。主任の今の仕事量は確かに少なくはないが、毎日遅くまで残業するほどのものではないと思います。どうですか？

真一 私もそう思います。私が能力不足なために、必要以上に時間がかかってしまっていて申し訳ありません。

所長 いや、そういう話じゃない。進め方に問題があると思います。例えば、昨日は何をしていて遅くなったんですか？

真一 所長から明日までに作成するように依頼されたA社、B社、C社への提案資料の作成です。

所長 それで、終わったんですか？

真一 それが、A社の提案資料の作成に思いのほか時間がかかってしまって……。すみません、まだA社分の途中です。

所長 B社とC社の提案資料は着手してるの？

真一 いえ、まだです。

所長 ふう。じゃあ今日もまた残業か。そもそも、今日これから着手するんじや明日までに終わらないんじゃないか？

真一 終わらせませす！

所長 終わらせる、じゃなくて、現実的に終わるかどうかを聞きたいです。スケジュール感を教えてください。

ただひたすら
残業…

今日徹夜とか無茶なスケジュールではなく、就業時間内で考えてください。無理であれば私がサポートに入るか、他の人にB社とC社のを割り振ります。

真一 えーと、A社の提案資料はこれから結構時間がかかるとは思いますが、B社とC社はそれほどかからないと思います。

所長 それじゃ何も分からない。判断の仕様がありません。A社の提案資料、具体的にあとどのくらい時間がかかる予定？

真一 う〜ん、あと3時間くらいです。

所長 これからあと3時間？なんでそんなに時間がかかるの？

真一 申し訳ありません。やってみたら意外と時間がかかってしまいました。

所長 答えになってない。それに、確かに「実際にやってみたら」という場合もあるが、主任はそれが多過ぎる。ちなみに、提案資料の出口は見えてますか？

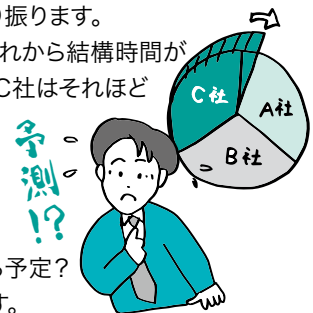
真一 一部は見えています。

所長 ……よく分かりません。具体的には？

真一 えーと、提案プランはなんとなく頭の中にあるんですが……。

所長 全然具体的じゃない。出口が見えてない状態でとりあえず手を着けたりするのはやめてくれ。時間の浪費です。

真一 申し訳ありません
(でも、実際に着手してみなきゃ分からないんだよな)。



上司と部下、それぞれの思いや考え

上司は、第一に「出口」をイメージする

- 仕事を進めるときには、緊急度と重要度、その仕事にどのくらいの時間がかかるかという「仕事時間の見積もり」で優先順位を決めていきます。
- 上司が仕事時間を見積もることができるのは、まず「その仕事の出口(ゴール)」をイメージしているからです。その上で、「進める手順」「担当する部下の経験や能力」「その部下の現在の仕事の状況」を考慮し、仕事時間を見積もっています。
- 仕事時間を見積もっている上司は、上司が見積もった仕事時間と、部下が考えている仕事時間が大幅に異なるときなどは、部下が出口をイメージすることを放棄し、考え無しに仕事に取り組んでいるように感じ、不満に思います。

部下は“とりあえず”手を動かす

- 一方、上司から仕事を指示された部下は、出口をイメージしないままに“とりあえず”着手したり、スケジュール的に余裕がある場合は、“とりあえず”後回しにしたりすることがあります。これでは仕事時間を見積もることはできません。
- また、たとえ仕事時間を見積もっていても、「残業することを前提にしている」など現実的でないものだったりします。
- 出口をイメージせずに手を動かしてしまう部下の仕事時間の見積もりは上司に比べて実情を反映しておらず、「実際にやってみたら思ったより時間がかかった」「せっかく完成したのに作り直すことになった」など、時間を浪費することが多くなってしまいます。

ビジネスリポート | 上司と部下のギャップを探れ! 36

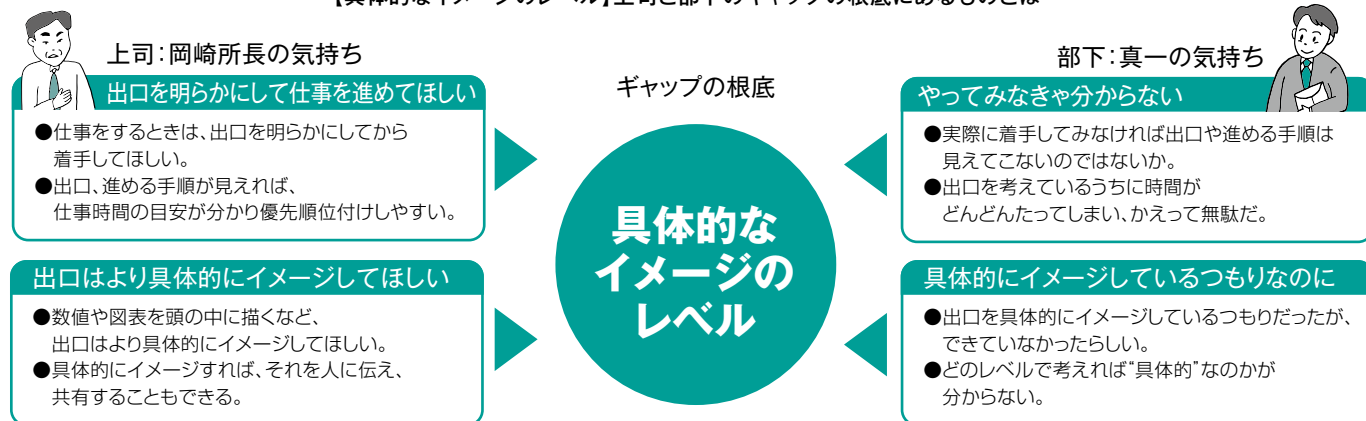
上司と部下の間にあるギャップがコミュニケーションを妨げる

Hekikai Report

上司と部下のギャップの根底は「具体的なイメージのレベル」

- 上司は、実際に手を動かす前に出口をイメージしておくことが重要だと考えています。出口が見えない状態でやみくもに歩き回っても、迷子になったり、無駄な体力を使ったりして消耗してしまうことが分かっているからです。このとき上司が重視するのは、数値、スケジュール、方法、完成形を頭に描くことなど、出口をより“具体的にイメージする”ということです。
- 一方、部下は「やってみなきゃ分からない」「そこで初めて具体的に考えられる」と思っていたりします。中には、自分(部下)では具体的に考えていたつもりでも、実際に上司に詳細を質問されて答えられず、「全然具体的ではない」と指摘されてしまう部下もいます。
- 上司と部下とでは、「具体的なイメージのレベル」にギャップが生じています。

【具体的なイメージのレベル】上司と部下のギャップの根底にあるものとは



ギャップを埋める処方せん

上司に処方される“ギャップ解消薬”

1. 部下の経験値を増やす

- 部下の多くはこれまでに経験したことに基づいて物事を考えます。上司は、部下が出口をより具体的にイメージすることができるよう、さまざまな経験を積む機会を与えることが大切です。部下に出口をイメージするよう指導するとき「前回のA社の件と似ている」など具体的に例示するとよいでしょう。

2. 質問には簡潔に具体的に答えさせる

- 出口をイメージしようとしても「何から考えればよいか」「考えるべき項目は何か」などが整理できない部下もいます。そこで上司は、部下に、イメージすべき項目(数値、スケジュール、方法など)について質問し、部下が出口をイメージする道案内をしましょう。このとき、質問には数値、スケジュールなどを具体的に答えさせることが重要です。

部下に処方される“ギャップ解消薬”

1. 周囲を見て聞く、真似をする

- 一つ一つの仕事について出口をより具体的にイメージできるようになるには経験を積むことが重要ですが、その他に「知っている人に聞く、まねをする」ことも大切です。そこで、部や課内の誰が何を担当しているか、周囲でどのようなことが行われているかを知り、参考にできるようにしておきましょう。

2. フラットな状態で物事を考える

- 具体的に出口がイメージできないのは、「求められていることが理解できていない」からです。その要因の1つは、思い込みが強く、自分なりの解釈をして求められていることを誤解するためです。部下は、なるべくフラットな状態で物事を考えることができるよう「絶対」「～べき」などの言葉を使わないことなどを実践してみるとよいでしょう。

ギャップ克服! 上司力・部下力チェックシート

- 以下は、「具体的なイメージのレベル」について上司と部下のギャップを埋める際に参考となるチェックシートです。
- 上司力チェックシートと部下力チェックシートがあるので、互いに自己評価と相手評価を行い、その結果を見せ合ってコミュニケーションを取るのもよいでしょう。

上司力チェックシート

- 自己評価の場合：上司が自分自身についてチェックしてみる。
- 相手評価の場合：部下からみた上司についてチェックしてみる。

- ☐ 部下一人一人の能力のレベル、得意分野を把握している
- ☐ 部下に指示を出したら、出口が見えているか必ず確認している
- ☐ 部下一人一人の仕事の進捗状況を定期的に確認し、必要に応じて軌道修正している
- ☐ 部下が進め方に迷っているときには、まず出口を明らかにするよう指導している
- ☐ 部下一人一人の能力のレベルや成長度合いに応じて、さまざまな経験を積ませるよう心掛けている
- ☐ できるだけどの部下にも等しく経験を積ませるよう心掛けている
- ☐ 部下にこれまでとは異なる新しい経験を積ませるときには、フォローできる体制を整えている
- ☐ 部下に質問するときは、「時間」「金額」などを具体的に答えさせている
- ☐ 部下には、手を動かす前に、出口と具体的な進め方を明らかにするよう徹底している
- ☐ 部下には、周囲で起こっていることに注意を払うよう指導している

チェックの数によるギャップ回避力の目安

- 7～10個：ギャップ回避力⇒90%
- 4～6個：ギャップ回避力⇒50%
- 1～3個：ギャップ回避力⇒10%

部下力チェックシート

- 自己評価の場合：部下が自分自身についてチェックしてみる。
- 相手評価の場合：上司からみた部下についてチェックしてみる。

- ☐ 上司から仕事を指示されたら、まず第一に出口をイメージするよう心掛けている
- ☐ 出口をイメージするときには、「時間」「金額」などできるだけ具体的にイメージしている
- ☐ 仕事に取り組む際には、これまでの仕事の中で応用できる例を探すよう心掛けている
- ☐ 部や課の中で、誰がどのような仕事を担当しているか把握している
- ☐ 部や課の中で、誰がどの分野に詳しいのか把握している
- ☐ 自分の担当の仕事以外にも部や課の中で、どのような動きがあるのか把握している
- ☐ 手本にしたい人、まねしたい人がある
- ☐ 常に、積極的に新しいことにチャレンジする姿勢を見せている
- ☐ 「絶対」「～べき」など決め付けるような言葉を使わないよう心掛けている
- ☐ 「自分がどう考えるか」ではなく「相手が何を求めているか」を重視するよう心掛けている

チェックの数によるギャップ回避力の目安

- 7～10個：ギャップ回避力⇒90%
- 4～6個：ギャップ回避力⇒50%
- 1～3個：ギャップ回避力⇒10%

以上

本リポートは、当金庫の情報サービスの一環として外部機関にて作成したものであり、本リポートに基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当方は一切の責任を負いません。なお、本リポートを無断で複写・転載することは禁じられております。

「M&Aアドバイザーアワード2021」において 最優秀賞（金融機関部門）を受賞

2021年2月10日に、事業承継M&Aプラットフォーム「ビズリーチ・サクシード」を運営するビジョナル・インキュベーション株式会社が主催する「M&Aアドバイザーアワード」において、当金庫が最優秀賞（金融機関部門）を受賞しました。

本アワードは、「ビズリーチ・サクシード」を利用するM&Aアドバイザー450社のなかから、2020年に事業承継・M&Aの実現に向けた素晴らしいサポートを行った企業を選出し、表彰するイベントです。



詳しくは、当金庫の窓口、またはへきしんフリーダイヤルにお問い合わせください。

コンサルティング営業部 0120-115-004

【受付時間】平日9:00～17:00（12月31日～1月3日を除く）

へきしんリースのご案内

へきしんリース株式会社は、碧海信用金庫の関連会社（連結）として設立されたリース会社です。お客さまの設備投資ニーズにリースと割賦のソリューションを提供しています。お客さま企業の発展・繁栄のため、的確で迅速なサポートをいたします。

主な取り扱い品目

産業機械

- 金属加工機械
- 産業用ロボット
- 射出成形機
- 鋳造機械
- 印刷機械
- 土木建設機械
- その他

工作機械

- NC工作機械
- 旋盤
- フライス盤
- マシニングセンタ
- 研削盤
- 放電加工機
- その他

医療機器

- X線装置
- CT装置
- 超音波診断装置
- 血液分析装置
- 歯科治療ユニット
- MRI
- その他

商業用設備

- ショーケース
- 厨房機器
- 冷凍冷蔵庫
- 娯楽機械
- レジスター
- 包装機
- 自動販売機
- その他

情報通信関連

- パソコン
- ソフトウェア
- 複合機
- プリンター
- 電話設備
- 監視カメラ
- その他

【会社概要】

へきしんリース株式会社

- 【設立】 昭和59年4月3日
- 【事業の内容】 碧海信用金庫のグループ会社として、動産リース・割賦販売を取り扱っています。
詳しくは、当金庫の窓口までお問い合わせください。



日本の四季^⑩ ブルーは青・蒼・碧

五月病を英語では「MondayBlue」と表現することがあります。この時期の長期連休は日本だけであり、「五月」の単語が使われる事はありません。「Blue」は状況や心情のマイナスを例える色として使う外国語も多く、日本では「青二才」「青息吐息」などの表現があります。反面、心を落ち着かせるという効果もあり、近年陸上競技場のトラックは赤土から、青い人工土へと変わりつつあります。スタート前、緊張状態の選手をリラックスさせ、実力を発揮させる「青」。日本の伝統色には「青」の他、「蒼」と「碧」があり、どれも自然界に存在する色。樹木が鬱蒼と生い茂り、深呼吸したくなる「蒼」、雲ひとつない紺碧の「碧」。そして新しく加わった「サムライ・ブルー」。誰かを応援したくなりますね。



碧海信用金庫

愛知県安城市御幸本町15番1号
<https://www.hekishin.jp/>

〈企画・編集〉経営企画部 企画グループ
TEL0566(77)8102

2021年5月発行