

Hekikai Report

Hekishin Business Report quarterly Spring 2016

vol.
30
春号

企業訪問 地域の躍動企業

トーエイ株式会社 代表取締役会長 今津 昭 氏
代表取締役社長 今津 良太郎 氏

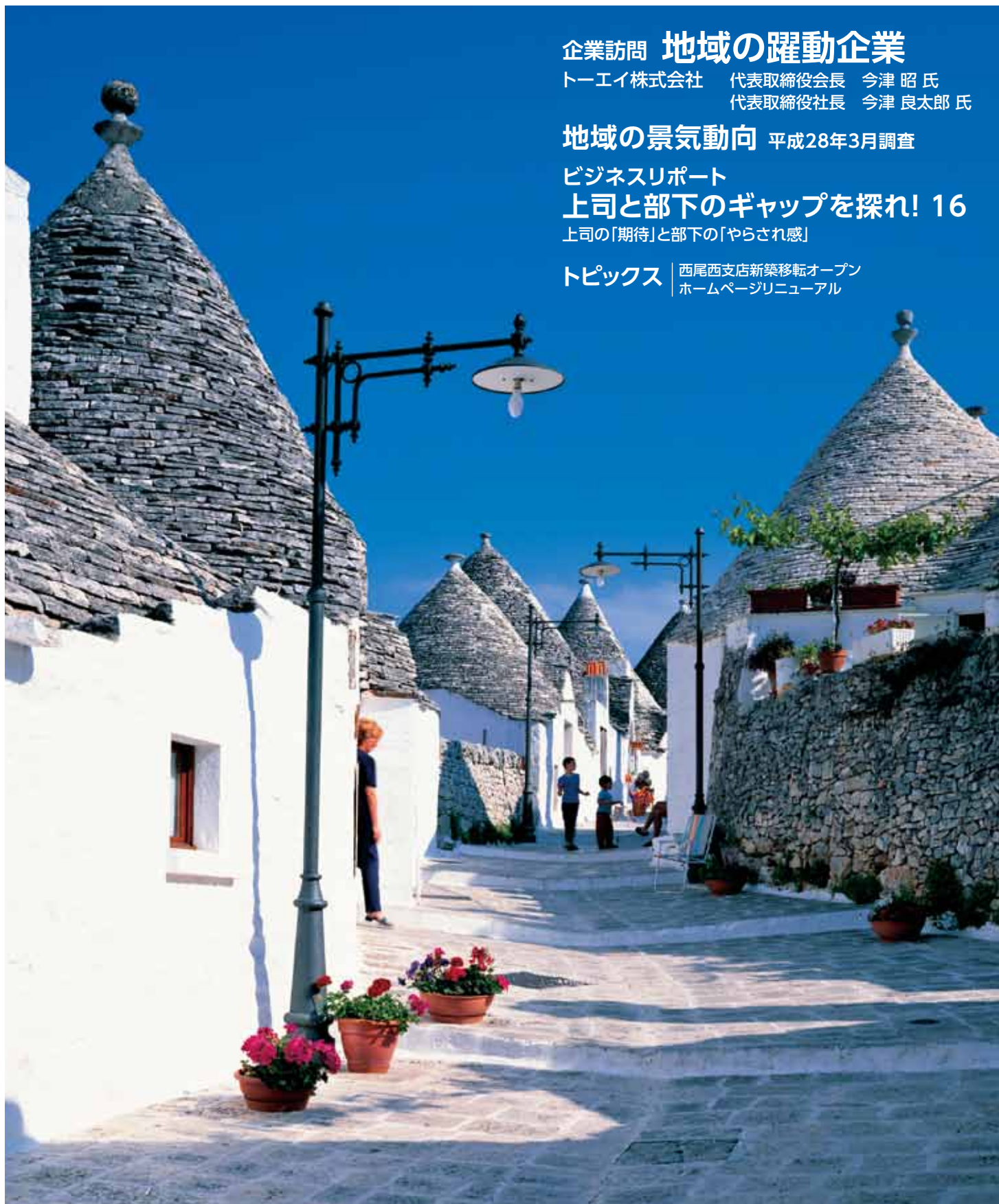
地域の景気動向 平成28年3月調査

ビジネスリポート

上司と部下のギャップを探れ! 16

上司の「期待」と部下の「やらされ感」

トピックス | 西尾西支店新築移転オープン
ホームページリニューアル



碧海信用金庫

企業訪問
地域の躍動企業

東浦支店お取引先

トーエイ株式会社

代表取締役会長 今津 昭氏
代表取締役社長 今津 良太郎氏



地域のために生まれ、人々の暮らしをよりよくすることを念頭に、50余年の歴史を歩んできたトーエイ株式会社。事業として「環境問題」に取り組み、着実なその歩みには多方面からの注目が集まっています。ご自身を「好奇心の塊」とおっしゃる今津会長は、関連業界のことはもちろん、歴史や日本文化などまで博雅にして多彩な見地をお持ちです。そんな今津会長に、トーエイ株式会社の取り組みや強みについてお話を伺いました。

左から東浦支店片岡支店長、今津会長、今津監査役、東浦支店加藤課長（現 岡崎支店）

「地球に正しい環境づくり」を環境理念とし、資源を生み出す製造工場

処理技術を活かして50余年
廃棄物やガラスなどの資源再生に邁進

1961（昭和36）年、東浦町の町会議員有志により設立された東浦衛生組合を、先代が引き継いだのがトーエイのスタートです。倉庫一つとリヤカーでし尿のくみ取り作業を行った創業期。そこから、手持ちの設備・機械・車輛を使ってできる仕事はないかということで、浄化槽・貯水槽の清掃及び維持管理業務を始めた発展期。高度成長期の大量生産・大量消費を背景に、産業廃棄物処理の分野へ参入した成長期。それまでの事業をしっかりと存続させ、2001年に施行された家電リサイクル法を受けて家電事業をスタートした安定期。そして、ガラスやプラスチックなどの再生事業にも取り組み、確実に資源を無駄

にしない事業を展開してきた変革期。今日を迎えるまでにはたくさんの出来事や大きな転機となる機会がありました。2011（平成23）年4月には創業50周年を迎え、「資源を生み出す製造工場」として業務を拡大・発展させています。

多種多様な品目を取り扱うリサイクル
小型家電の回収では全国トップレベル！

リサイクル事業では、限りある資源を大切にするという方針から、再生資源として利用できるものを取り出す事業を展開しています。廃棄物処理リサイクル、家電・小型家電リサイクル、ガラスリサイクル、プラスチックリサイクルなど、あらゆるものを資源として見定めています。

廃棄物処理リサイクルでは、工場や建設現場から出る、木・紙・プラスチック・金属・ガラス・汚泥など、年間3.5万トンの廃棄物を受け入れ再資源化しています。廃棄物の運搬にあたっては150台以上にのぼる専用車輛の機動力があります。

家電リサイクルでは、2001年の家電リサイクル法施行に伴い、大型家電4種（テレビ・洗濯機・エアコン・冷蔵庫）の廃家電指定取引場所・再商品化工場として認定を受けました。テレビのリサイクルでは国内トップクラスの処理量を誇っています。小型家電リサイクルは2013年に小型家電リサイクル法が施行されたばかりでまだまだ回収率は低く、行政が中心となって回収率の向上に取り組む必要があります。弊社はこれまでの大型家電のリサイクルで培った技術を活かして、2013年に小型家電の第一次認定事業者として認定を受け、自治体と一緒に回収を

行い、資源価値の向上に努めています。さらに、家電製品から排出される廃プラスチックのリサイクルでも、その功績が認められています。プラスチックのリサイクルの定番は、燃やして燃料とする「サーマルリサイクル」でしたが、トーエイではもう一度プラスチックの原料（ペレット）に戻す「マテリアルリサイクル」に取り組んでいます。その原料から作られた製品は国内外の大手自動車メーカーの車載用スピーカーに使用され、約7000万個の実績があります。2014年にはその功績が認められメーカーから感謝状をいただきました。



小型家電
大臣認定 第0010号

▲小型家電リサイクル
認定事業者マーク



▲常滑工場（家電リサイクル）



▲半田港工場（小型家電リサイクル）



▲南栄工場（プラスチックリサイクル）

CO2削減の粹たる
ガラス造粒砂「サンドウエーブG」

弊社のガラスのリサイクルについては、CO2削減の粹たるものと自負しています。リサイクルの優等生といわれているガラスびんですが、色付きのものは元通りのガラスびんに戻すことが困難で、埋め立て処理されるのが普通でした。弊社ではこうしたガラスびんを、ガラス造粒砂「サンドウエーブG」として再生しています。サンドウエーブGは、手で触っても痛くない砂のような資材で、水を通しやすく雨水対策の一つとして活躍しています。もっとも多く使われているのが、道路の舗装工事です。アスファルトの下に敷いて地中の透水性を高めることで、側溝に流れ出る雨水が減りゲリラ豪雨などによる浸水被害を軽減できるほか、雨水が蒸発することによって路盤の表面温度を下げヒートアイランド現象の抑止にもなります。また、ガス管等の埋め戻し材として山砂の代わりに使用することで、山砂採

▼ガラス再商品化工場



▲ガラス造粒砂「サンドウエーブG」

トーエイ株式会社

代表取締役会長

今津 昭 氏

代表取締役社長

今津 良太郎 氏

取による環境破壊を防いだり、地震等による液状化現象防止、防草効果などのメリットもあるので。

さらにカーボン・オフセット制度を利用し、サンドウエーブGの生産時に排出される二酸化炭素を減らす取り組みも行っています。業務を行うにあたってはたくさんの電力を使います。電力を使うことで地球温暖化の原因となる二酸化炭素が排出されます。節電に努めるのはもちろんですが、植樹など森林保全活動に投資することでその排出量を相殺するのが、カーボン・オフセットの仕組みです。東日本大震災のときに支援物資を届けたご縁から、岩手県の森林保全活動のクレジットを購入し、

環境保全に携わっています。

リサイクル業は製造業の逆バージョンです。ものを作って送り出すという製造業に対し、一働きして捨てられるものを、もとの原料まで戻し、資源として社会に送り返す。それが資源の少ない我が国にとって必要な仕組みと考えています。トーエイではリサイクルの取り組みを皆様にお伝えするために年に1回、「社会・環境報告書」を制作しています。その報告書には環境理念「地球に正しい環境づくり」に基づいた取り組みが報告されています。

サンドウエーブG取得認可一覧

評価認定等	認定・登録番号	評価機関
リサイクル資材評価制度(あいくる材)	19)-6	愛知県
新技術情報提供システム(NETIS)	KT-010157-V	国土交通省
新技術・新工法情報データベース	1400	静岡県
エコマーク商品	06 131 016	公益財団法人日本環境協会
カーボン・オフセット認証	CO2-0046	一般社団法人日本能率協会

充実設備でトラブルに迅速対応
配水設備のメンテナンス事業

弊社のもう一つの大きな柱としてメンテナンス事業があります。創業時から水回り、し尿くみ取り、浄化槽維持管理などの衛生関係の事業に長く携わってきました。現在は下水道の普及が進み、それに合わせトーエイも下水道の維持管理、更生に力を入れています。亀裂が入ったり漏水した下水道管を補修するための特殊車両や専用設備を取りそろえ、いかなるトラブルにも迅速に対応する体制を作っています。



▲車輦勢揃い



▲高圧吸引車

下水道更生

▶施工前



▶施工後



▶下水道管の中を撮影するテレビカメラ車



会社の思いを伝える社員教育にも尽力。ぶれない強みで業務を拡大

団結し、同じ方向を向いて、
お客様に喜ばれることを

トーエイの特徴として、毎朝仕事を始める前には朝礼を行います。制服・制帽をきちんと着用し、事務員も現場の社員も、みんなが同じ気持ちを持てるように、同じ時間に、春夏秋冬、屋外で行っています。ラジオ体操から始まり、社歌を斉唱し、社是、社訓、経営理念、社員行動指針を唱和します。

社歌を歌うのは気持ちの切り替えです。お客様のところで小さな声で話をし、何度も聞き直されるようではサービスとはいえません。社訓の「迅速 丁寧 親切」は、先代が残したものです。単純ですが、どれも大事なことばかり。とにかく素早く行動する「迅速」、どんな小さな仕事でもひとつひとつきちんとていねいにやり遂げる「丁寧」、そしてお客様の気持ちになって対応する「親切」。会社の思いを全社で共有していくのは難しいことですが、社員に結束してもらいたいという思いで、社是、社訓、経営理念、社員行動指針をみんなで唱和し、朝礼を続けています。朝礼の後には顔つきも仕事人としてふさわしいものになりますよ。眠そうな顔で出社してきても、お客様のところへ行くのに適切な服装・姿勢であるかどうか、考えるきっかけになりますから。弊社では役所などの委託業務も行っています。公共の業務を行っているため、常に一般市民の視線を意識して行動しなければなりません。あるとき、一般の方から電話があり、「トーエイさんの社員さんに大変よくしてもらった」とお礼を言われました。帰り道が分からず困っていたおじいさんをみかけ、ご家族に連絡してあげたようでした。他にも、自転車がパン



クしているところを助けてあげたことなど、困った人がいれば、社員が各自で判断してお役に立っていたようです。社員もこんなことをしましたと報告しないのですが、常日頃から実践してくれているんだと感謝しています。「迅速 丁寧 親切」はもとより、「暮らしと環境をよくするため 心のこもった技術とサービスで お客様に役立つ企業となる」という、トーエイの経営理念にも当てはまる姿勢です。みんなで同じ方向を向くことで、何事もぶれずに進んでいくことができ、それが我が社の強みとなります。会社の思いを示し徹底することで、トーエイの業務も今日まで広がってきたのだと思います。

トーエイには毎年出されるスローガンがあります。2016年のスローガンは「乾坤^{けんこん}の一擲^{いつてき}」。幕末、江戸城の無血開城をするという偉業を成し遂げた勝海舟が言った言葉です。運命をかけて大勝負をするという意味ですが、一つの大きな事を成し遂げるためには、何事にも恐れずやり遂げるということです。社是、社訓、経営理念は変わらないもの、木でいえば幹です。ところが世の中は常に変わっていきますので、スローガンは、枝葉のように時代にあつた言葉を選んでいきます。今は変化の激しい時代ですが、決意をもとに全員で実践することにより、将来が見えてくるものと信じています。



▲朝礼の様子

お客様のために、社会のために。多彩な形で**地元**に恩返しを地元に育ててもらったからこそ
少しでも地元貢献したい

ときどき社員が私のところへきて、昔お世話になった地元の方からのメッセージを伝えてくれることがあります。私が一生懸命現場回りをしていた若い頃のことを今でも覚えてくださって、トーエイのファンでいてくださるんです。うれしくて社員を介してお付き合いさせていただいております。こうして若い頃からずっと地元で育ててもらって今日があるわけです。育てていただいた地域への恩返しとして社会貢献活動にも力を入れています。

昨年5月から旅行会社さんと組んで「タメになる大人の社会科見学」というバスツアーを企画し、弊社のリサイクル工場を見学してもらうようにしました。子どもたちの社会科見学もよく行っていますが今高めるべきなのは、大人のリサイクル意識なんです。限りある資源は今のままでは枯渇し、資源不足に陥ることが予測されます。トーエイの工場に入ってくるものは「ゴミ」ではなく「資源」としてとらえる、そういう感覚に変えていくべきだということでPRをさせていただいています。

2011年からは、阿久比町の禅宗のお寺にて座禅と清掃研修を行っています。そのお寺は、先代がお地藏様を寄贈したことからご縁があるお寺です。お地藏様を寄贈して30年、風雨などにさらされてしまっていたのを綺麗にしたのが始まりでした。それを社内行事として、お地藏様を磨くだけでなく、お寺の境内やトイレなども掃除するようになりました。そこで住職さんから座禅をしてみませんかと声をかけていただいたのです。奉仕活動としてはもちろんですが、座禅をすることで社員が日常から離れて自分を見つめ直す機会にしてくれていたらいい



▲「タメになる大人の社会科見学」の風景

なとも思っています。

また、地元である東浦町は徳川家康の生母「於大の方」の出生地ということで、4月の第3土曜日には「於大まつり」が開催されます。私は12年ほど前から、商工会の「手づくりよろいの会」のみなさんと戦国武将行列として参加しています。多くの鎧武者が町内外から揃い、私は侍大将として行列を引率して歩いているんですよ(笑)。誇れる地元の文化をもっと知ってほしいという気持ちで参加しています。また、毎年正月に開かれる「かるた大会」は今年で13回目を迎え、当時小学生で参加した子どもが小学校の先生になって帰ってきてくれました。みなさんに喜んでいただけることをしたいという気持ちから始めたのですが、小さい頃から地元の文化に触れ親しんだ子どもたちは、大人になってからもまちに戻ってくれるんです。こういう教育をしていくことも大切なことだと思っています。



▲清掃研修



▲座禅



▲かるた大会

誰もやったことのない事業を！失敗を恐れず、**新たな挑戦**へ飲食店の経営、農業を通して
食文化への取り組みをスタート

今後の展望については、「誰もやっていない事業をやりたい」ということが念頭にあります。もちろん今の業務も継続して行っていくですし、今の業務の延長線上にあるものでもいいとは思いますが、「えっ!」というような驚きがあるものにも挑戦してみたいと考えています。

2009年7月から、関連会社で『万笑庵』というお店を地元で営業しています。季節の魚・野菜を使用し、日本料理とうなぎ、そして名物井筒部屋直伝ちゃんこ鍋が楽しめるお店です。他にも名古屋にも1店舗展開しています。この飲食店の経営にも関わるのが、食文化についての業務です。米や菜の花、にんにく、たまねぎ、ごまなどいろいろな野菜を生産し、地元JAにも供給しています。ハウスではなく露地栽培で自然に近い方法で生産していますので、虫食いなどもありまだまだ市場価値は低いですが、安心・安全な食物を提供するために栽培方法を研究し

▼栽培したたまねぎを持つ今津会長



▲色鮮やかな菜の花畑

ています。

私は好奇心の塊みたいところがあり、いろいろと挑戦を続けています。もちろん失敗もたくさんあります。でも、恐れてはいけません。ひとつ失敗すれば、ひとつステップを上げることができるのです。何代経っても、このトーエイの思いは継続してほしいと思います。お客様にご指名いただけるような会社づくりをしていきたいと思っています。

■企業プロフィール

社 名	トーエイ株式会社
本 社	〒470-2105 愛知県知多郡東浦町大字藤江字ヤンチャ 28 番地の 1
T E L	0562-83-3880
F A X	0562-83-8911
創 業	1961年4月
資 本 金	50,000,000 円
主 な 業 務 内 容	家電リサイクル事業 プラスチックリサイクル事業 ガラスリサイクル事業 一般廃棄物収集運搬業・中間処理業 産業廃棄物収集運搬業・中間処理業 浄化槽維持管理業 下水道維持管理業 建設業 総合メンテナンス業 エネルギー事業 移動販売事業 航空機製造請負事業

ホームページ <http://www.toei-eco.co.jp>

■企業沿革

昭和34年	4月	東浦衛生組合誕生
昭和36年	4月	創業者今津坂衛が、東浦衛生組合の代表に就任
昭和50年	12月	東浦衛生組合から東浦衛生株式会社に変更
昭和54年	1月	東浦町藤江ヤンチャにて事務所・車庫を建設し営業開始
昭和55年	9月	愛知県産業廃棄物処分業許可取得
昭和57年	9月	愛知県産業廃棄物収集運搬業許可取得
昭和61年	11月	今津昭が代表取締役に就任
平成 2年	2月	東浦衛生株式会社からトーエイ株式会社に社名変更
平成 8年		航空機製造請負事業参入
平成12年	8月	ISO14001認証取得
平成13年	4月	家電リサイクル法施行による再商品化工場・指定引取場所の稼働
平成17年	7月	一般貨物自動車運送事業運輸開始
	10月	再商品化工場・指定引取場所を常滑市へ移転、ガラス再商品化工場稼働
平成18年	5月	(株)エコロジーネットより常滑工場がトップランナー賞受賞
	9月	サンドウエーブG エコマーク認定取得
平成20年	5月	家電リサイクル指定引取場所開設(岡崎市)
平成21年	4月	南栄工場稼働
	7月	関連会社『万笑庵』オープン
	12月	無機汚泥造粒固化施設完成
平成23年	12月	AS/EN/JIS Q 9100及びISO9001認証取得
平成25年	6月	使用済小型電子機器再資源化認定事業者に認定
平成26年	8月	サンドウエーブG 愛知県リサイクル資材評価制度(あいくる材)認定
平成27年	9月	今津昭が代表取締役会長に就任 今津良太郎が代表取締役社長に就任

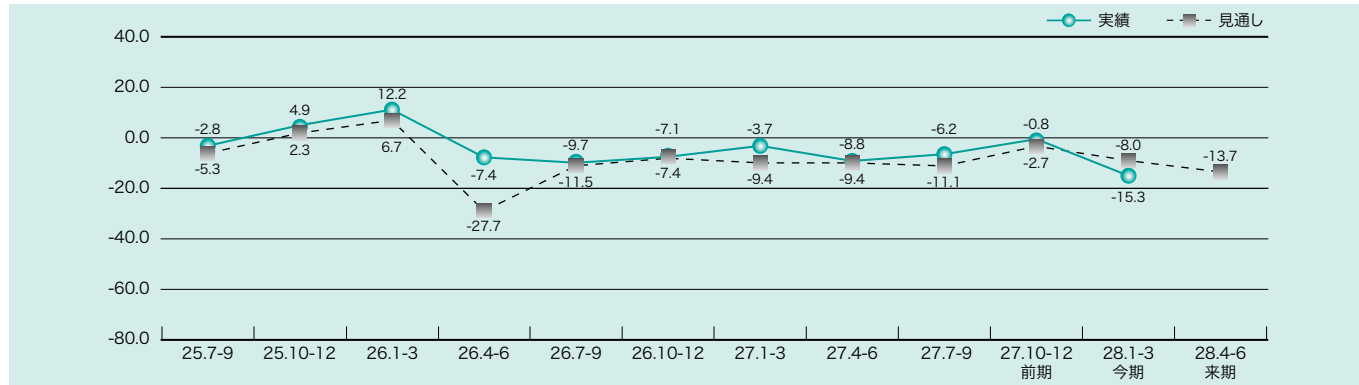
※今回の調査は熊本地震発生前に行われたものであり、熊本地震の影響は反映されておりません。

全業種

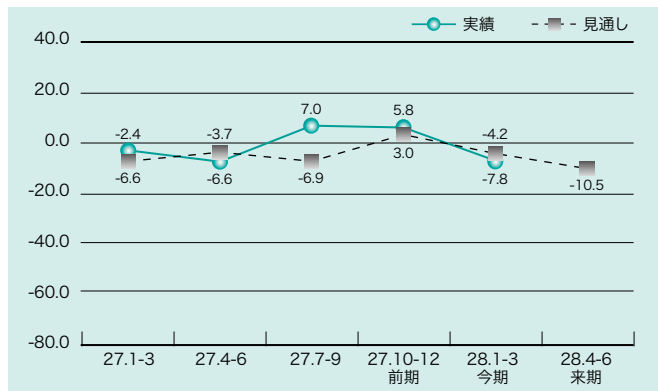
回答数373社

今期の実績（1-3月期） 業況D・Iは▲15.3。前期より悪化し8期連続でマイナス。
来期の見通し（4-6月期） 業況D・Iは▲13.7。来期は僅かに改善見通し。

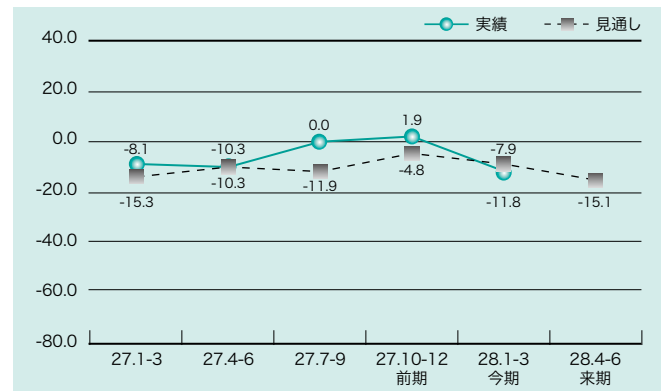
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	平成28年 1-3月	4-6月
業況	▲9.7	▲7.1	▲3.7	▲8.8	▲6.2	▲0.8	▲15.3	▲13.7
売上	▲1.3	▲1.0	▲2.4	▲6.6	7.0	5.8	▲7.8	▲10.5
収益	▲7.1	▲8.7	▲8.1	▲10.3	0.0	1.9	▲11.8	▲15.1
資金繰り	▲10.2	▲9.7	▲11.5	▲6.4	▲7.8	▲10.3	▲11.8	▲12.1
在庫	1.7	1.4	0.6	1.7	1.8	2.6	3.8	2.1
設備	▲9.4	▲10.1	▲9.3	▲7.3	▲6.8	▲11.8	▲11.4	▲10.3
人手	▲20.1	▲27.2	▲25.7	▲20.2	▲25.0	▲30.2	▲29.0	▲26.6

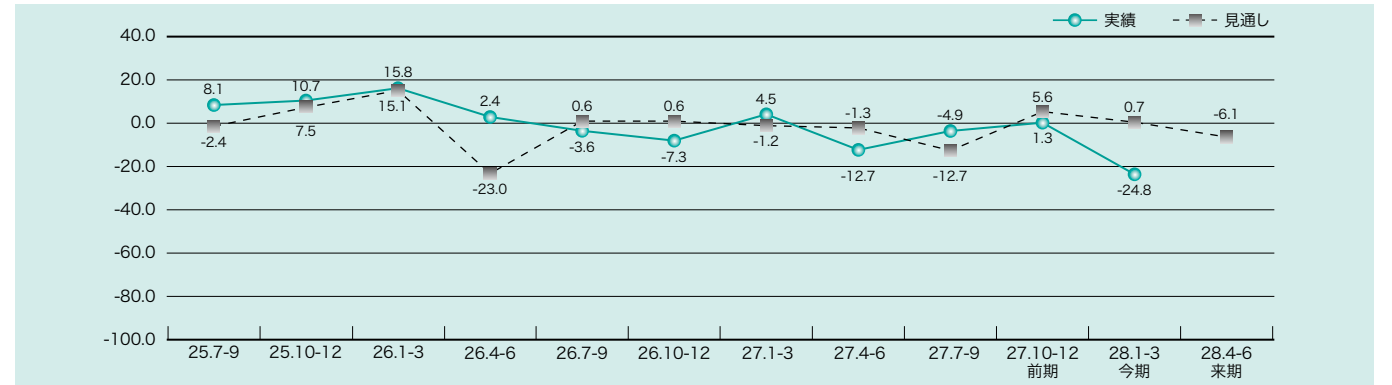
(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

製造業

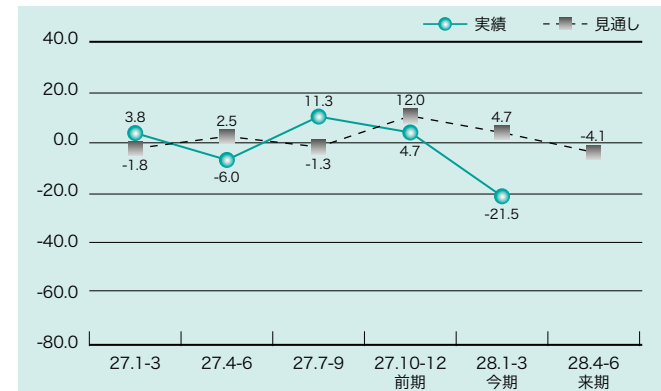
回答数149社

今期の実績（1-3月期） 業況D・Iは▲24.8。前期より大幅に悪化しマイナスに転じる。
来期の見通し（4-6月期） 業況D・Iは▲6.1。来期は大幅に改善見通し。

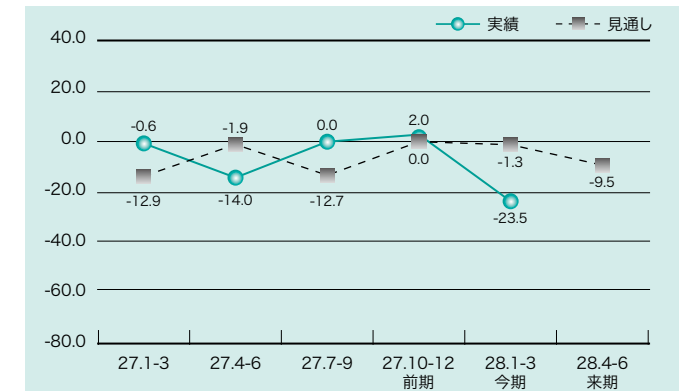
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	平成28年 1-3月	4-6月
業況	▲3.6	▲7.3	4.5	▲12.7	▲4.9	1.3	▲24.8	▲6.1
売上	7.8	▲1.8	3.8	▲6.0	11.3	4.7	▲21.5	▲4.1
収益	▲3.0	▲9.8	▲0.6	▲14.0	0.0	2.0	▲23.5	▲9.5
資金繰り	▲2.4	▲3.7	▲5.1	▲9.3	▲7.7	▲8.1	▲12.1	▲6.1
在庫	6.0	0.6	0.6	1.3	0.7	2.7	4.7	2.0
設備	▲13.3	▲11.0	▲8.9	▲10.7	▲7.0	▲14.8	▲10.1	▲8.8
人手	▲14.5	▲27.4	▲29.3	▲14.7	▲22.5	▲28.9	▲24.8	▲24.3

(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。

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。

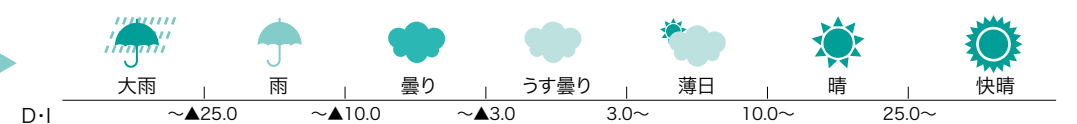
調査概要

■調査実施時期 平成28年3月1日～7日
■調査対象企業 373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)	149	32	78	32	81	1	373
構成比(%)	39.9%	8.6%	20.9%	8.6%	21.7%	0.3%	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32社

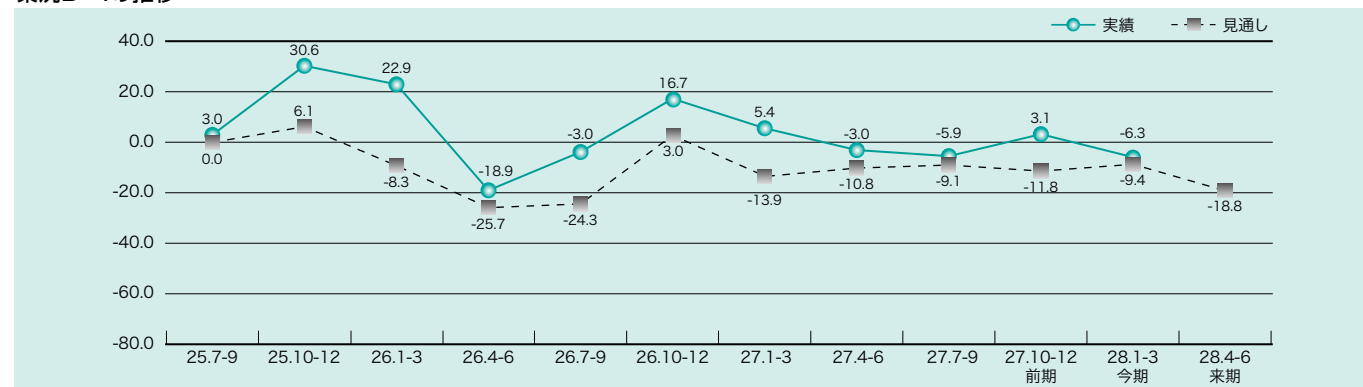
今期の実績（1-3月期）

来期の見通し（4-6月期）

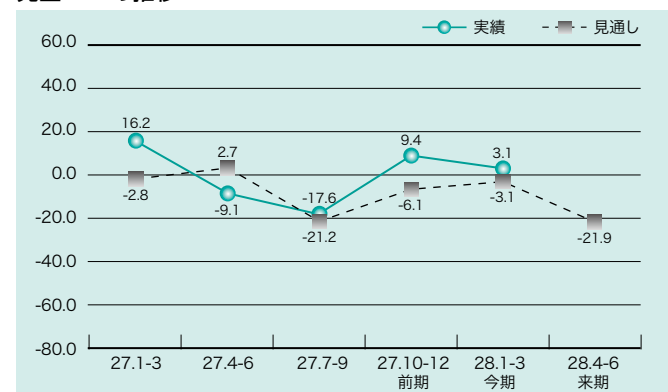
業況D・Iは▲6.3。前期より悪化しマイナスに転じる。

業況D・Iは▲18.8。来期はさらに悪化見通し。

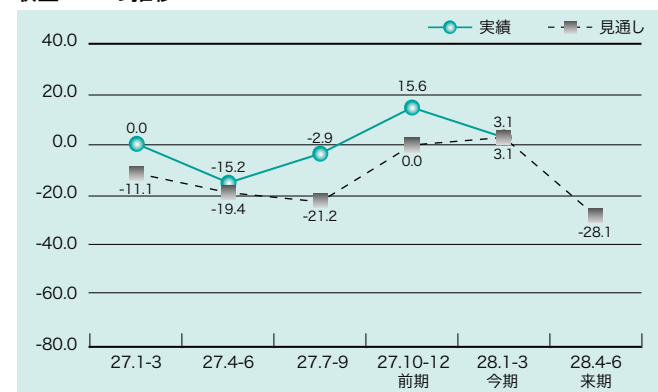
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	平成28年 1-3月	4-6月
業況	▲3.0 	16.7 	5.4 	▲3.0 	▲5.9 	3.1 	▲6.3 	▲18.8
売上	▲6.1	33.3	16.2	▲9.1	▲17.6	9.4	3.1	▲21.9
収益	▲18.2	19.4	0.0	▲15.2	▲2.9	15.6	3.1	▲28.1
資金繰り	0.0	0.0	▲16.2	▲3.0	▲2.9	▲12.5	▲9.4	▲9.4
在庫	15.2	16.7	0.0	3.1	14.7	12.5	9.4	6.3
設備	▲3.0	▲11.1	▲13.5	▲6.5	2.9	▲6.3	▲16.1	▲16.1
人手	▲30.3	▲36.1	▲24.3	▲12.1	▲20.6	▲43.8	▲34.4	▲25.0

(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78社

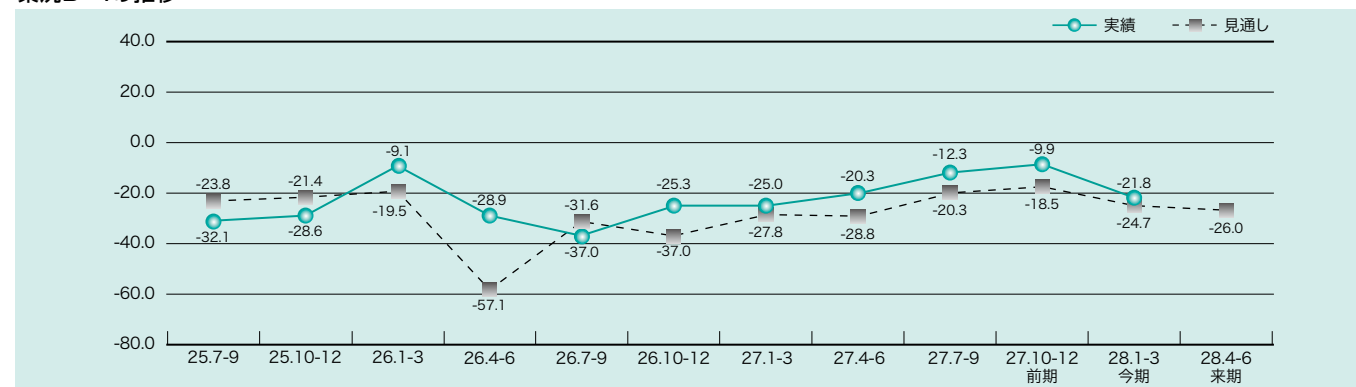
今期の実績（1-3月期）

来期の見通し（4-6月期）

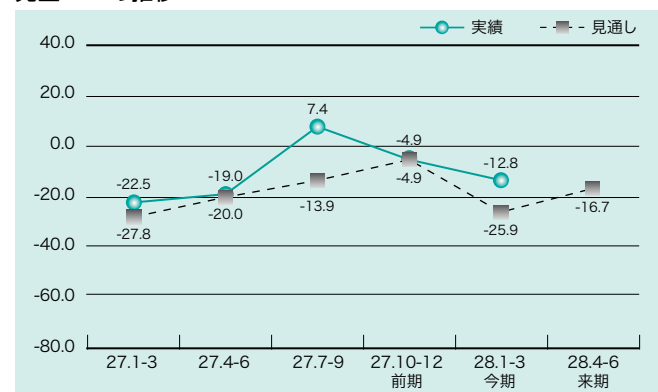
業況D・Iは▲21.8。前期より悪化。

業況D・Iは▲26.0。来期見通しはさらに厳しい。

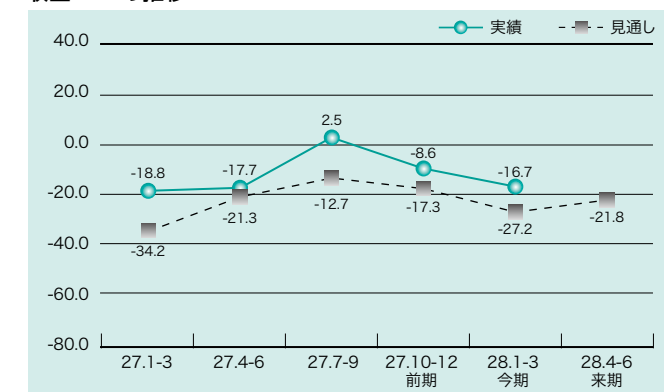
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	平成28年 1-3月	4-6月
業況	▲37.0 	▲25.3 	▲25.0 	▲20.3 	▲12.3 	▲9.9 	▲21.8 	▲26.0
売上	▲23.5	▲11.4	▲22.5	▲19.0	7.4	▲4.9	▲12.8	▲16.7
収益	▲27.2	▲22.8	▲18.8	▲17.7	2.5	▲8.6	▲16.7	▲21.8
資金繰り	▲25.9	▲22.8	▲20.0	▲20.3	▲16.0	▲18.5	▲24.4	▲21.8
在庫	0.0	7.6	3.8	7.6	8.6	9.9	10.3	6.4
設備	▲12.3	▲12.7	▲11.3	▲7.6	▲4.9	▲11.1	▲11.5	▲10.3
人手	▲19.8	▲16.5	▲18.8	▲22.8	▲21.0	▲18.5	▲17.9	▲16.7

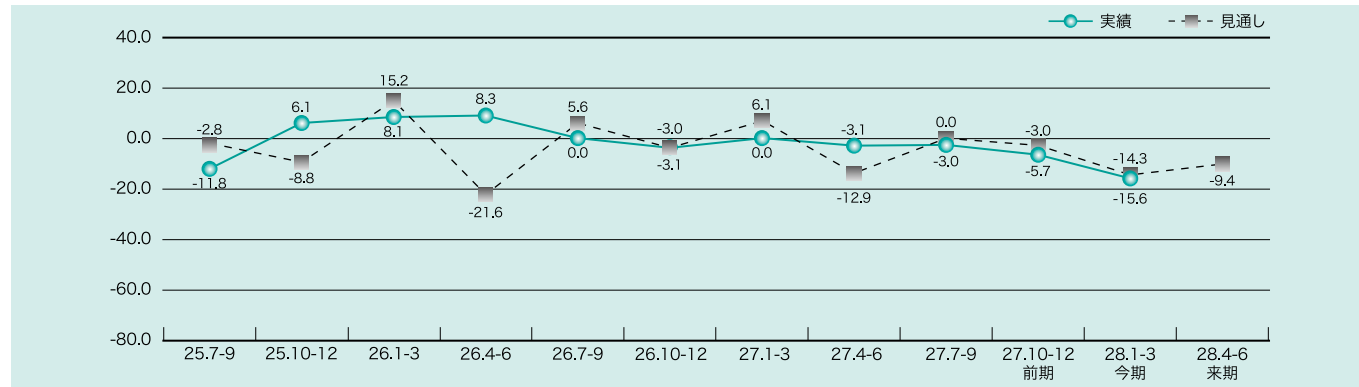
(注)在庫／設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

サービス業

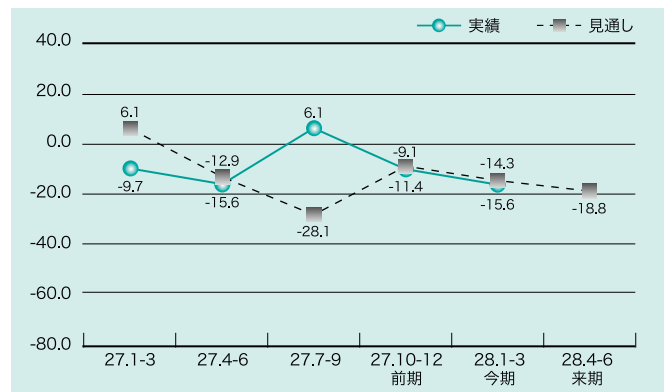
回答数32社

今期の実績（1-3月期） 業況D・Iは▲15.6。前期より悪化し4期連続でマイナス。
来期の見通し（4-6月期） 業況D・Iは▲9.4。来期は改善見通し。

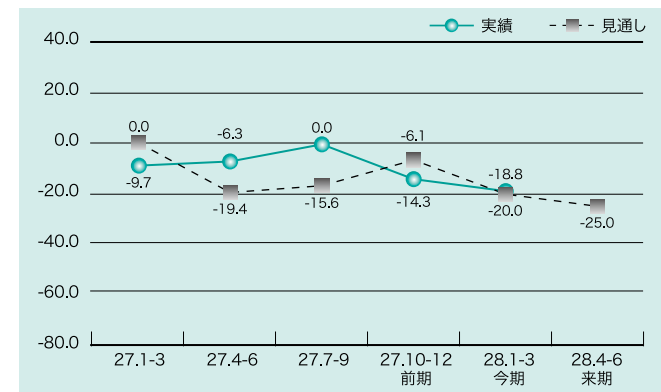
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	前期実績		今期実績		来期見通し	
	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	0.0	▲3.0	0.0	▲3.1	▲3.0	▲5.7
売上	0.0	6.1	▲9.7	▲15.6	6.1	▲11.4
収益	3.1	▲12.1	▲9.7	▲6.3	0.0	▲14.3
資金繰り	▲18.8	▲15.2	▲6.5	3.1	▲6.1	▲14.3
設備	▲3.1	▲12.1	▲12.9	▲3.1	▲21.2	▲12.1
人手	▲28.1	▲30.3	▲25.8	▲28.1	▲39.4	▲34.3

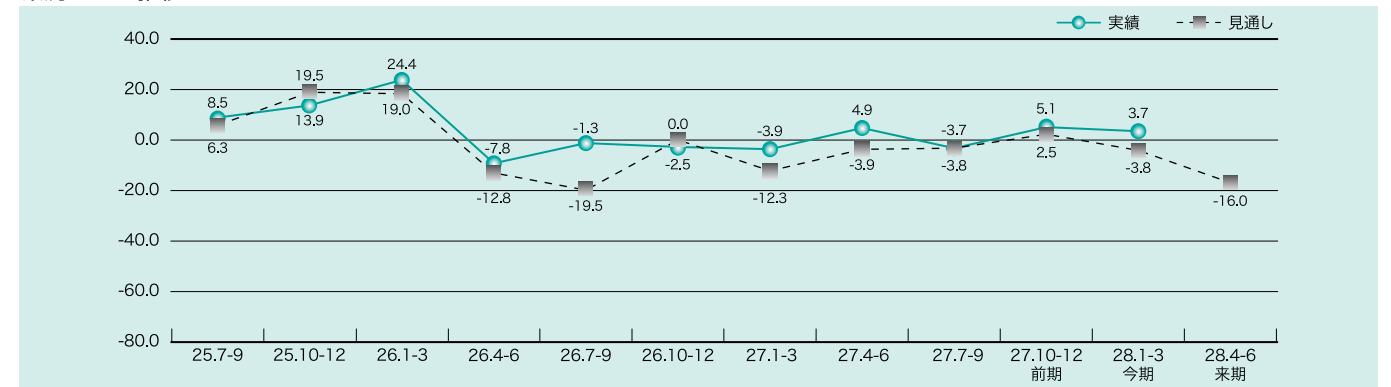
(注)設備／人手はプラスになるほど過剰、マイナスになるほど不足。

建設・不動産業

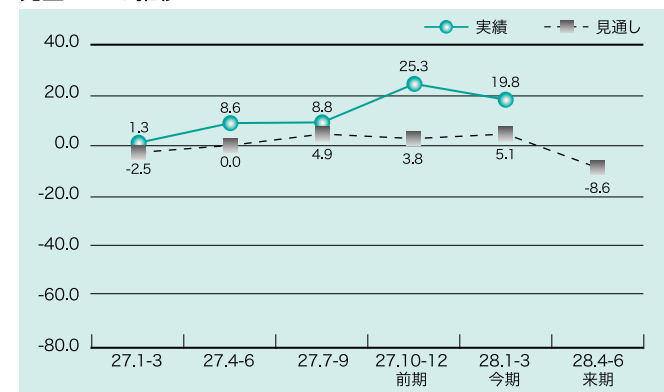
回答数81社

今期の実績（1-3月期） 業況D・Iは3.7。前期より僅かに悪化。
来期の見通し（4-6月期） 業況D・Iは▲16.0。大幅に悪化見通し。

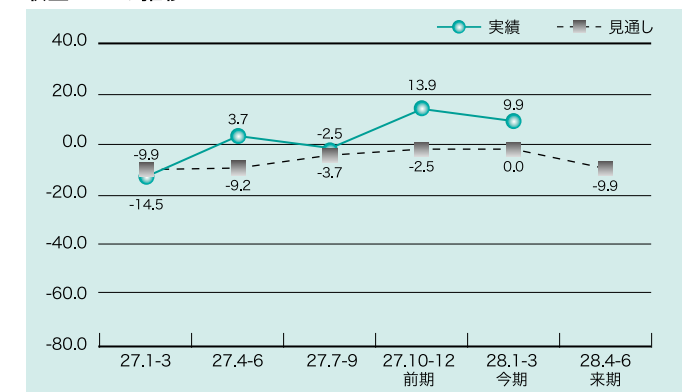
業況D・Iの推移



売上D・Iの推移



収益D・Iの推移



D・I判断指数

	前期実績		今期実績		来期見通し	
	平成26年 7-9月	10-12月	平成27年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
業況	▲1.3	▲2.5	▲3.9	4.9	▲3.8	5.1
売上	2.5	▲8.6	1.3	8.6	8.8	25.3
収益	3.8	▲4.9	▲14.5	3.7	▲2.5	13.9
資金繰り	▲11.4	▲12.3	▲15.8	7.4	▲2.5	▲3.8
在庫	▲11.8	▲9.9	▲2.6	▲3.8	▲8.8	▲9.1
設備	▲1.7	▲3.2	▲3.4	▲1.6	▲6.6	▲8.3
人手	▲25.3	▲32.1	▲26.3	▲28.4	▲30.0	▲38.0

(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! 16

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

上司の「期待」と 部下の「やらされ感」

今回の 登場人物



轟室長
(経営改革室 室長)
入社25年目の経営改革室室長。数々の部門長を歴任し、社内事情に明るい。何事にも前向きで、前例の無いアイデアほど重視する柔軟な思考の持ち主。一方、戦略には、数字の裏付けを求める社内きっての理論派という側面もある。

あらすじ

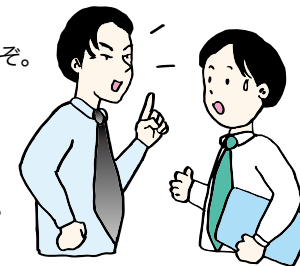
- 毎朝、出勤前にシャワーを浴び、心身を「仕事モード」に切り替えるのが真一の日課である。
- 経営改革室に配属された直後、真一はやる気に満ちあふれていた。轟室長との話の中で、今、自分が携わっている仕事が会社にとってどれだけ重要なものなのか理解できたし、そうした仕事を担当していることに誇りも持てるようになっていた。シャワーを浴びながら、「よし。今日も頑張るぞ!」と、勢いをつけていたものである。
- しかし、ここ数週間は違っていた。シャワーを浴びても、出てくるのはため息ばかり。会社に行くことが苦痛にさえ思えた。机の上には経営戦略や組織改革の書籍が山積みになっているが、どうにも手を伸ばす気になれない。「一体、僕はどうしたらいいんだろう……」と真一は悩んでいた。
- 真一のやる気が低下している理由は、このところの轟室長とのやり取りにあった。
- 轟室長は真一に大いに期待している分、指導にも熱が入っている。轟室長は、まず真一の基礎固めをしようと考えていたので、周囲から見ると小さなミスだと思えることも、妥協せずに、細かく、厳しく指導していた。
- しかし、そうしたことが続くと、さすがの真一もへこたれてくる。報告の仕方、資料の内容、分析の手法など、何についても轟室長から細かく指示されることが真一にとってはとても窮屈で、「やらされ感」が募り、態度にも表れ始めていた。
- そんな真一の変化を感じた轟室長は、このままではいけないと思い、今の真一の心境を聞いてみることにした。その会話の中に、上司と部下のギャップが見えた……。



真一
(経営改革室 所属)
入社6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。

轟室長が真一の心境を聞こうとする際の会話

- 室長** お疲れ様。
最近、元気がないみたいだけど、何かあったのか？
- 真一** いえ。特に何かがあったというわけではないのですが……。
- 室長** ん？悩み事なら相談に乗るぞ。
- 真一** ありがとうございます。
ただ、うまく言えなくて。
- 室長** どうした〜。
真一らしくないじゃないか。
- 真一** ……。
ここのところ、何をやってもうまくいかないというか、室長からいろいろとご指導いただいているうちに、自分のスタイルを見失ってしまったんです。
- 室長** 私の指導のせいで、真一は自分のスタイルを見失ってしまったのかい？
- 真一** いや……。そういうわけでは……。何と言えばよいのか……。
- 室長** 大丈夫。今の私と真一の会話は上司と部下のコミュニケーションの一環だ。遠慮せずに発言して大丈夫だよ(^^)
- 真一** では、お話ししますが……。これまでの私は、自分で考え、決めたことを相手にぶつけてきました。時には周囲に迷惑を掛けたこともありますが、それで学ぶことも多く、とても刺激があったのです。
- 室長** 積極的で、責任感の強い真一らしいスタイルじゃないか。



素晴らしいと思うぞ。

真一 ……。しかし、ここのところ報告の仕方、資料の内容など、何についても室長から細かく指導を受けているうちに、自分で決めるのが怖くなってきたんです。もっと言ってしまうと、自分で考えたり、決めたりする意味などないのではないかとさえ感じるのです。

室長 ……。

真一 私は私なりに会社や経営改革室のことを考え、良かれと思う方法をとってきたつもりです。しかし、どのように考え、決めたとしても、結局は室長に叱られ、室長の指示通りの形に直しています。それならば、自分で考えずに、最初から室長に「どうしたらよいですか?」と聞いたほうが、叱られなくて済むし、仕事も早く終わると思うんです。

室長 ふ〜む。

真一は、そんなふうと考えていたのか。だから元気がなかったんだね。

真一 すみません……。

室長 いや、こちらこそすまなかった。
私の意図が伝わっていなかったようだ。私はね、真一に大いに期待しているんだ。この経営改革室で、営業一課のときよりも輝いてくれると信じている。今はそのための準備期間であり、とにかく基本を習得してもらいたかったんだ。ただ、少々、指導に熱が入り過ぎてしまったようだね……。



上司と部下、それぞれの思いや考え

- 上司は、自分が期待を寄せる部下ほど熱を入れて指導し、大事に育てようとしています。指導の方針は、上司のスタイルや職種などによって異なりますが、大切に思う部下ほど、上司は、自分が持っているものを全て教えてあげたいと考えます。
- この考え方は、剣道や茶道などの世界でいわれる「守破離」と似ています。「守破離」とは修行の段階を示すもので、師の教えを守って型を固め、それができたら型を破って自分の道を見つけ、最終的には師匠の教えから離れて新しい流派を立てるというものです。
- 轟室長の指導は、「守破離の『守』」に当たります。轟室長は、将来、真一が自分なりの流派を立てるまでに成長してくれると信じ、その手助けをしているのです。
- 部下は、仕事に誇りを持てたときや、自分は、上司から期待されていると感じたときにやる気を出します。そのため、上司が真剣に仕事の意義を話してくれたり、熱を入れて指導してくれることに対して感謝をしています。
- 一方で、部下はある程度は自分の裁量で仕事を進めたいと考えています。特に、一定のキャリアを積んできた部下にはプライドがあるので、なおさらそうした思いが強くなります。
- にもかかわらず、上司から細かな指導を受け続けると「やらされ感」が強まります。そして、「一体、何をすれば正解なのか。どんな活躍を期待されているのか」が分からなくなってしまいます。これが、今の真一の状態です。

ビジネスリポート | 上司と部下のギャップを探れ! 16

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「『守破離』の経験の有無」

- 上司は、かつて「守破離」を経験し、今のポジションに就いています。何事においても徹底的に基本を極めることが重要であり、ビジネスにおいて、それを最も身近な場所から教えてくれたのは、自分の上司であったと感謝しています。「箸の上げ下ろし」まで指摘されるような「守」の段階は窮屈なものです。そうした経験が部下の成長につながると信じています。
- 一方、部下はこれから大きな「守破離」を成し遂げようと

する立場です。大きな「守破離」を経験したことがない部下は、今の上司が自分の「守破離」を手助けしてくれていることに気付いていないばかりか、「箸の上げ下ろし」まで指摘してくるような上司の細かな指導に嫌気が差してしまうことさえあります。

■ こうしたギャップは、上司と部下で、大きな「『守破離』の経験」の有無が違うために生じます。

【「『守破離』の経験」の違い】 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.「期待」を伝える

- 上司が思っているほど、上司の思いは部下に伝わっていないものです。その状態で厳しい指導を続けると、轟室長と真一のようなギャップが生じます。上司は、定期的に、部下に対する期待を伝えるようにしましょう。厳しく指導した後は、「君の成長を信じている。期待しているよ」などと言付け加えるのがポイントです。

2.細か過ぎるのは考えもの

- いくら基本を教えるとはいえ、あまりに細かい指導を続けるのは考えものです。人それぞれ、気が付く範囲が異なります。大ざっぱな性格の部下に対して細かな指摘をしても、その部下は同じことを繰り返すことでしょう。しかし、部下に悪気はありません。ある程度、妥協することも上司の器量です。

部下に処方される“ギャップ解消薬”

1.良くも悪くも、上司は師匠である

- ビジネスの世界では、上司は、部下にとって最も身近な師匠です。熱の入った指導をしてくれるのは、上司がそれだけ部下のことを考えている証拠です。上司の指導スタイルが自分に合わないこともあるかもしれませんが、「守破離」の「守」の段階であること心得て、素直に上司の教えに従ってみると、新しい学びがあるものです。

2.自分の考えを声に出す

- 上司は部下が意見を言うのを待っています。仕事の内容、指導の方針などについて、積極的に自分の意見をぶつけてみましょう。もし、上司が途中で話を遮るなど、まともに取り合ってくれないとしたら、それは話の内容が大いに的外れだったのかもしれませんが、もう一度、考え直してみましょう。

ギャップ克服!上司力・部下力チェックシート

- 以下は、「『守破離』の経験の有無」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、その結果を見合わせ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。

- ☐ 将来の成長を信じていることを、分かりやすく部下に伝えている
- ☐ 基本の徹底が重要であることを、繰り返し部下に教えている
- ☐ 基本を習得した後の、次のステップを部下に示している
- ☐ 部下の人格を否定するような叱り方はしていない
- ☐ 部下の性格に合わせて、ある程度、指導内容を変えている
- ☐ 細かなミスでも、それが重大なトラブルにつながる恐れのある場合は、厳しく指摘している
- ☐ 部下を叱った後は、その雰囲気を引きずらないように切り替えている
- ☐ 部下に考えさせる機会を与え、その意見を尊重している
- ☐ 熱意を持って部下育成に取り組んでいる
- ☐ 人間は「個」であり、人それぞれ性格が異なることを部下指導の前提として認識している

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。

- ☐ まずは、素直に上司の話に耳を傾けている
- ☐ 基本を徹底することが重要であると認識している
- ☐ 次のステップに進むために、今の自分に足りない部分は何かを意識している
- ☐ 「守破離」を意識している
- ☐ 上司から叱られたことについて、感情的にならず、叱られた意味を冷静に考えている
- ☐ 上司はミスを叱っているのであって、自分自身を否定しているわけではないと理解している
- ☐ 叱られてへこんだときは、しっかりと息抜きをしている
- ☐ 指導内容などに疑問を持ったときは、上司に確認するようにしている
- ☐ 日々、たゆまぬ努力を続けている
- ☐ 上司はビジネスの師匠であり、日ごろの指導に感謝している

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%

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、本リポートは無断で複写・転載することは禁じられております。

「西尾西支店」が一般店舗として生まれ変わりました。

平成28年4月25日、「西尾西支店」を新築移転オープン。

平成28年4月25日、西尾西支店を新築移転オープンいたしました。これまでは、預金業務を中心として行ってまいりましたが、今後は融資業務、渉外活動も行う「一般店舗」に転換しました。これからも、きめ細やかなサービス、商品の提供を通じて、地域の皆さまのお役に立てるよう、精一杯努めてまいります。



開店セレモニーのテープカット

店舗の特徴

環境へやさしい店舗づくり

店舗内外の照明に節電効果の高いLED照明を積極的に採用するとともに、屋上に太陽光発電パネル(10kW)を設置し、発電した電力を店内で利用します。

安心してご利用いただける店舗づくり

お客さまに安心してご利用いただけるよう、多目的トイレや、視覚障がい者誘導マーカー、スロープなどを設置しました。また、AED 1台を設置しています。

全自動貸金庫の設置

利便性・安全性の高い「全自動貸金庫(192箇)」を設置しています。お客さまの大切な書類や思い出の品などを火災や地震、盗難からお守りします。

タッチ伝票端末機、電子記帳台の設置

伝票記入の手間を省き、お客さまのご負担を減らすため、「タッチ伝票端末機」「電子記帳台」を設置しています。



所在地／西尾市新在家町村北21番地
TEL／0563-57-8371 職員数／11名



支店長 永井 利典

西尾西支店は4月25日に旧店舗より南西へ900m移転し、環境にやさしくお客さまの利便性の高い店舗へと生まれ変わりました。地域の発展とお客さまのご期待に貢献できる店舗を目指しています。
皆様のご来店を心よりお待ちしております。

ホームページを全面リニューアルしました。

視覚的・直感的にわかりやすく見やすくしました。

パソコンのほか、タブレット、スマートフォンなどの各種スマートデバイスでも見やすく使いやすいデザイン・レイアウトに一新するとともに、「商品・サービス」や「よくあるご質問」などの各ページにおいて、お客さまに役立つ情報を充実させ、利便性の向上を図りました。



<http://www.hekishin.jp/>



世界遺産「街」シリーズ①

アルベロベッロのトゥルツリ (イタリア)

トゥルツリはイタリア南部の町アルベロベッロに1500軒以上ある伝統家屋。南イタリアのプッリャ州アルベロベッロにある2つの地区(アイア・ピッコラ地区とモンティ地区)が世界遺産地区になっています。登録は1996年。トゥルツリとは白い漆喰塗りの壁に円錐形のとんがり屋根が特徴的なこの地方のみで見られる独特な建物。モルタルなど接合剤を使わない先史時代から伝わる建築方法の建物が現在も生活に使われています。アルベロベッロの旧市街にはトゥルツリの家々が密集し、坂道が迷路のように続き、おとぎの国のような雰囲気に包まれています。今も住居として、またはホテルとして運営している家屋もあり、現地での宿泊も可能です。



碧海信用金庫

愛知県安城市御幸本町15番1号

<http://www.hekishin.jp/>

〈企画・編集〉総合企画部 企画グループ

TEL0566(77)8102

2016年5月発行