

Hekikai Report

Hekishin Business Report quarterly Summer 2019

vol.
43
夏号



企業訪問 地域の躍動企業

株式会社シモヤ

代表取締役 下谷 敏博 氏

地域の景気動向 2019年6月調査

ビジネスレポート

上司と部下のギャップを探れ! 29

部下に“浅さ”を卒業させるには?

へきしんディスクロージャー

2019年度第1四半期

トピックス | 「地域クーポン」を配信

碧海信用金庫

株式会社シモヤ

代表取締役 下谷 敏博 氏

看板・建築という幅広い分野で、企画から設計・施工まで一貫して提供する株式会社シモヤ。その確かな技術とノウハウで、業界でも存在感を増しています。そして何より、経営理念にも掲げられた「誠心誠意」、すべてのことに真心を持って対応するという姿勢で、多大な信頼を得ている企業でもあります。熱い思いでさらなる飛躍を目指す下谷代表にお話を伺いました。



左から大府西支店大村課長、下谷代表、大府西支店寺澤支店長

社の営業は、できあがった製品を販売するわけではありません。一口に看板といっても、電飾がついているものもあれば立体的なものもあり、お客様の目には見えないご要望を目に見える形にして納品しなくてはなりません。そのため営業スタッフは、施工のすべてを把握・熟知しているだけでなく、「屋外広告士」など業務に関わるさまざまな資格を取得。工事や製作の手配から現場管理・監督までこなす弊社の要ともいえる存在です。そして、一級建築士による設計・施工管理で、建物を創り上げていく「建設グループ」。企業の「顔」である看板を、豊富な経験とノウハウで安全に美しく仕上げる「施工グループ」。カットマシンやレーザー加工機など、多彩な設備と確かな技術を活かして製品化する「製作グループ」。企画、デザイン、設計・施工まで、トータルデザインをご提供するための「デザイン管理グループ」が、一丸となって、業務に取り組んでいます。

弊社のホームページでは、サイン・看板、内外装のデザイン、建築物など、多彩な施工事例をご覧ください。例えば、「極楽湯」という温泉施設では、全国各地の店舗でサイ

ン・看板、また内外装のデザイン・施工を手がけております。中国・上海の店舗では、日本で製作した素材をコンテナで輸送し、現地の協力会社と一緒に取り付けを行いました。また、目にされた方も多いかと思いますが、中部国際空港セントレアの駐車場まわりの広告看板も、材料選びから施工まで、弊社が行いました。塩害にも耐えるステンレスを使用するなど、今でもサビひとつない美しさを保っています。セントレアでは他にも、ポーディングブリッジ壁面の施工など、建設当時からさまざまな業務を行っています。看板で培った特殊技術を活かした建築の例では、近隣にある寺院の納骨堂を建設しました。高さが35メートルほどの大きな塔で、一般的にコンクリートで造れば何十億という費用がかかるものですが、弊社では、建築にはあまり用いられないことのない看板製造の技術を駆使することで、数億円での建設。「できるだけ安価に作りたい」というのは多くのお客様のニーズでもあります。アイデアと技術をフルに活かすことで、コスト面への貢献が実現できたケースとなりました。



刈谷愛昇殿 新築工事



大心寺 春日井別院 新築工事



極楽湯 RAKUSPA Garden 内装装飾及びサイン

お客様の想いをカタチに。企画から施工までトータルデザインをご提供

看板製作から、建築まで
5つのグループで業務展開

昭和46年に先代が創業した「シモヤ看板」。大府市森岡町にあり、看板の製造や取り付けを行っていました。そこから平成7年に現住所へと移転してきたことが、弊社の転機となったように思います。当時使いきれないほど大きいと思っていた社屋・工場も、今では手狭に感じられるほど順調に成長させていただいています。碧海信用金庫さんのお付き合いもその頃から。資金面の心配もなくなり、以来黒字経営を継続しております。株式会社への組織変更を行ったのも、この平成7年のことです。

看板の取り付けを店舗の外回りで行っているうちに、「外壁

の塗装も一緒にやってほしい」というご依頼も受けるようになりました。そして「外装ができるなら内装も」、さらには「外装・内装ができるなら新築も」と、次々とお話をいただくようになりました。そこで、平成8年に一般建設業許可を取得。自社だけでなく協力会社様と一緒に施工もあるため、平成16年には一級建築士事務所を開設、平成20年には特定建設業許可を取得して、ニーズに十分にお応えできる企業体制の整備に努めてきました。

現在では、最新の看板からネームプレート、店舗の新築・増築・改築など、看板や建築に関わる幅広い業務まで対応。企画から施工まで自社ですべてを一貫して行うために、「営業部」、「建設グループ」、「施工グループ」、「製作グループ」、「デザイン管理グループ」の、5つのグループで業務展開をしています。弊

高いコンプライアンス意識で先を見据え、「シモヤでなければ」を実現

お客様の要望は「我がこと」
望まれる最高の形でご提案

高いコンプライアンス意識を持っていることも、弊社の特徴です。看板には高さ制限など実にさまざまな規制がありますが、規制を守らない業者が存在します。例えば、既存の看板を覆うように加工して大きな看板に変更する場合は、その看板サイズに見合う強度になるように基礎工事を行わなければなりません。しかし、基礎工事を省いて施工のみで済ませてしまう業者があるようなのです。強度が不足し基礎や支柱が破損して看板が倒れるようなことがあれば、お客様に大変な迷惑をかけることになるにも関わらず…。ルール違反の屋外広告には行政から指導が入りますので、結果的に費用も手間も余

計にかかることとなります。弊社では、例えお客様が承諾されたと言っても、後々お客様にご迷惑が掛かるような提案・施工はいたしません。お客様の立場に立って、どのようなデメリットがあるのかをしっかりと説明し、ご納得いただいた上で施工させていただいております。弊社には、常にコンプライアンスに専任で取り組んでいる社員がおり、日頃から行政との連絡を密にし、多角的な視点で業務に関わる情報収集を行っています。

弊社と同様に、デザインから施工まで一貫して行う企業は数多くあります。その中からお客様に選んでいただけるように、弊社ではお客様のニーズを我がこととして考え、お客様が望まれる最高の形でご提案することに尽力してきました。業務を依頼されるということは、お客様が何か困っておられ、弊

社に力を貸してほしいと望んでいらっしゃるのだと思っています。それに対してノーと言わず、全力を尽くし、ニーズに対して先回りしてご提案するというのが、創業当時の私どもの姿勢です。問題があれば最善策を考え、弊社だけでできないことは協力会社様にも助けていただきながら、進むべき道を決断する。一つひとつの業務をしっかりとこなしているうちに、「シモヤさんは要望を察して動いてくれるから助かる」というお声をいただくようになってきました。価格重視で他社に依頼されたお客様から、「手間ばかりかかって疲れてしまった。やはりシ

モヤさんでなければ」というお言葉をいただいたこともあります。お客様が喜ぶ姿を見れば、社員も笑顔になれると思うのです。私のこうした思いは、常に社員に言い続け、事あるごとに行動で示すようにしています。お客様を軽んじていないかと自問自答し、お客様から褒めていただければ皆と共有する。社員もよく理解して、日々の業務に取り組んでくれていると感じています。これこそが弊社の強みであり、お客様からかわいがっていただける秘訣であると思っています。

安定した企業を目指して。社内体制の整備と人材採用

五ヶ年計画で経営方針を明確に 女性も多く活躍中

新入社員歓迎会や年末の餅つき大会など、社内行事をいくつか行っていますが、昨年から始めたのが「年次総会」です。企業の方針や経営トップの思いを伝える場所ということで、社員全員参加で開催しています。そして、「五ヶ年計画」も策定いたしました。例えば正社員数は、現在の37名から、5年後には60名を目指すことにしました。以前は毎年の採用ではなく、業務に必要な都度、採用してきました。入社した社員は長く勤めてくれるため、社員数にはそれほどの変化はありませんでした。ところが、近年景気や人手不足などの影響もあって、30代半ばの中間層が少なくなる中で、会社を支えてくれていたメンバーが引き抜かれて退社するということがありました。今後もこうした状況が続けば、お客様への十分な対応ができなくなる恐れがあります。そうならないためにも、より安定した企業となるべく経営方針を明確にすることにしました。採用活動では、専門家などにもご指導をいただきながら、昔ながらの求人やり方ではなく、「シモヤという名前がなくても、シモヤの良さが伝わる」手法を取り入れることにしました。最近の会社説明会では、京都や鹿児島などの遠方から、わざわざ訪問してくれた人もいました。弊社のホームページで、大手流通企業の看板などの施工事例を見たことがきっかけになったのかもしれませんが。昨年は、中途採用で一度に9名を採用、それ以外にも数名を採用しましたので、中間層が徐々に埋まってきました。役員を除く社員の平均年齢は33歳ほどで、従来よりも活気が出てきたと思います。以前の社内教育は、経験者に同行して現場で学んで身につけるスタイルが主流であったかと思いますが、昨年からは教育制度を整え、入社して3ヶ月間の

教育カリキュラムを作りました。現場では鉄骨などの重量物を扱うことから大半が男性社員ですが、事務やデザイン、営業などでは、多数の女性が活躍してくれています。建設グループには、工業高校から新卒で入社した女性もいます。男女比率は半々程度。最近では、同業他社と比べて女性の割合が多くなっています。

採用活動に力を入れても、なかなか採用に至らないケースもあります。そのような中で多くの方が弊社に入社してくれたということは、弊社の業務に人を惹きつける魅力があるのではと考えています。弊社では、企画・デザインから設計・施工までを一貫して行っていますから、自分たちが考え、制作したものが形となり、まちのあちこちで、仕事の成果として目にすることになります。これが社員の大きなやりがいになっているのではないかと考えています。社員から、「自分が関わった店舗に足が向いてしまう」、「友人や家族などに自慢してしまう」といった話を聞きます。自分自身で手がけたものには愛着がわきます。そこから仕事へのモチベーションが上がり、会社を誇りに思うようになっていく



のではないのでしょうか。

若い頃は、私もビルの屋上で看板を取り付けたり、製造や加工を行っていました。現場仕事が終われば、会社に戻って夜中まで工場加工をしたり…。大変でしたが、充実もしていたなど、懐かしい思い出がよみがえってきます。実は本社の看板も、私が鉄骨加工から照明まで手がけ、取り付けした作品です。現場から遠

ざかって久しいため、社員にはあまり知られていませんが(笑)、上手くいかずに手間取っているようなときには、アドバイスを与えることができます。困っていればどんな現場でもサポートができます。何か問題があれば、最善の解決策と一緒に模索することができます。こうした私の経験は社員を助けるだけでなく、お客様にご迷惑やご心配をかけないことにも繋がると考えています。

「四方よし」と「誠心誠意」でさらなる飛躍を

協力会社と切磋琢磨する シモヤ流「四方よし」

弊社の社是として掲げているのが、シモヤ流「四方よし」という思いです。「買い手よし」、「売り手よし」、「世間よし」の3つの「よし」を大切に近江商人の心得は有名ですが、顧客・自社・社会に「協力会社」を加えた4つを重んじることが、弊社の「四方よし」です。弊社の業務は沖縄から北海道にまで及びますが、それは協力会社様あつてのこと。協力会社様の対応が悪いということは弊社の対応が悪いということになりますから、協力会社様にも技術力を高めてもらわなければなりません。お客様、自社の社員、協力会社様が一緒に喜び合える会社にしていきたい。口で言うのは簡単ですが、協力会社様とは馴れ合いの関係ではなく、適正利益を実現し、厳しい目でお互いを指導し高め合うことが重要であると考えています。難しいことではありますが、こうした取り組みに磨きをかけていきたいと考えています。

繰り返しになりますが、お客様に「シモヤでよかった」と言っていただくこと、協力会社様から「シモヤと一緒に仕事をしてい

きたい」と思っていただくことを第一に、今日まで業務に取り組んでまいりました。これは弊社の経営理念にもある「誠心誠意」、すべてのことに真心を持って対応するというに通じます。さらなる「四方よし」を実践していくために、来年には新社屋の建設を、そして5年後までには東京での営業所開設を目指しています。今はまだ景気や世界情勢など外的要素によって揺さぶられる企業ですが、将来はそうした影響を受けない安定した経営基盤を築いていきたい。業界内では知られるようになってきたとは自負していますが、理想は高く、全国の人々に「シモヤ」の名が通るよう、さらなる飛躍を目指したいと思っています。



令和元年度 株式会社シモヤ 年次総会

【企業プロフィール】

社 名 株式会社シモヤ
 本 社 〒474-0047 愛知県大府市宮内町 4-381
 T E L 0562-48-1488 (代)
 F A X 0562-48-1489
 設 立 昭和46年9月1日
 資 本 金 3,000万円
 主 業 務 内 容 屋内外看板工事、店舗内外装工事、デザイン、住宅設計・施工などを手がける、総合建設施工
 ホ ー ム ペ ー ジ <http://www.shimoya.jp/>

【企業沿革】

昭和46年 大府市森岡町にてシモヤ看板を下谷利雄氏が創業
 昭和52年 個人から法人へ組織変更 有限会社シモヤ看板工芸とする
 平成7年 新日本製鐵株式会社構内作業所を名古屋製鉄所内に許可・開設 大府市森岡町から現住所に移転、有限会社から株式会社に組織変更
 平成8年 一般建設業許可取得
 平成9年 株式会社シモヤ看板工芸から株式会社シモヤに社名変更
 平成16年 一級建築士事務所開設
 平成17年 代表取締役下谷利雄氏退任 新代表取締役として下谷敏博氏就任
 平成20年 特定建設業許可取得
 平成25年 新日鐵住金株式会社と直接取引開始
 平成27年 名古屋営業所開設 彫刻機ハイテッククリエイティブ社製ルーター導入 新会社「エスプラス株式会社」設立
 平成28年 三菱電機製レーザー加工機導入

全業種 回答数351社

今期の実績(4-6月期) 業況D-Iは▲1.4。若干悪化。
来期の見通し(7-9月期) 業況D-Iは▲6.0。来期も若干悪化の見通し。

業況D-Iの推移



製造業 回答数131社

今期の実績(4-6月期) 業況D-Iは0.8。前期より悪化。
来期の見通し(7-9月期) 業況D-Iは▲3.1。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



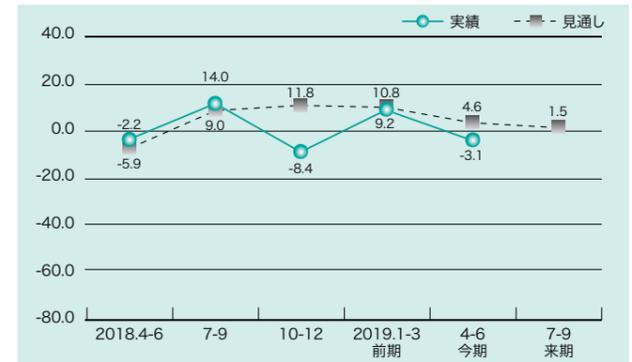
収益D-Iの推移



売上D-Iの推移



収益D-Iの推移



D-I判断指数

	2017年		2018年			2019年		
	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月
業況	▲3.6	3.3	▲3.1	5.0	5.4	1.4	▲1.4	▲6.0
売上	1.9	8.6	2.2	12.0	9.9	8.4	▲1.1	1.4
収益	▲6.6	▲2.5	▲1.1	6.1	▲2.0	2.0	▲8.8	▲2.0
資金繰り	▲8.8	▲4.4	▲3.7	▲3.4	▲4.5	▲6.3	▲8.6	▲6.9
在庫	3.0	▲0.9	1.5	▲6.1	1.3	▲1.6	▲3.4	▲4.6
設備	▲9.1	▲10.9	▲8.1	▲13.5	▲12.2	▲11.5	▲9.3	▲9.6
人手	▲43.3	▲41.6	▲40.4	▲46.8	▲43.1	▲44.4	▲37.0	▲36.5

(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。

D-I判断指数

	2017年		2018年			2019年		
	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月
業況	3.6	1.5	▲5.2	7.4	4.6	8.4	0.8	▲3.1
売上	9.3	19.1	9.0	19.1	14.5	20.6	3.1	6.9
収益	▲3.6	▲2.9	▲2.2	14.0	▲8.4	9.2	▲3.1	1.5
資金繰り	▲7.1	▲7.4	▲10.4	▲0.7	▲9.2	▲9.2	▲6.9	0.8
在庫	5.8	▲0.7	1.5	▲3.7	2.3	▲1.5	▲2.3	▲1.5
設備	▲8.6	▲9.6	▲11.2	▲19.1	▲16.9	▲13.1	▲11.5	▲10.7
人手	▲47.1	▲48.5	▲45.5	▲53.7	▲44.6	▲43.5	▲39.7	▲36.6

(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。

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。

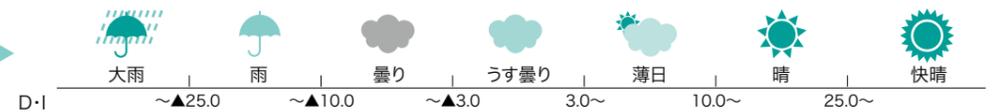
調査概要

- 調査実施時期 2019年6月3日~7日
- 調査対象企業 351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)	131	35	76	25	82	2	351
構成比(%)	37.3%	10.0%	21.7%	7.1%	23.4%	0.6%	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35社

今期の実績(4-6月期) 業況D・Iは2.9。前期より若干悪化。
来期の見通し(7-9月期) 業況D・Iは2.9。来期は横這いの見通し。

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

	2017年 10-12月	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	今期実績 4-6月	来期見通し 7-9月
業況	▲ 3.0	0.0	▲ 2.9	0.0	▲ 8.3	5.9	2.9	2.9
売上	▲ 3.0	▲ 3.0	2.9	20.6	2.8	26.5	0.0	0.0
収益	▲ 9.1	▲ 3.0	5.9	5.9	0.0	14.7	▲ 17.1	▲ 14.3
資金繰り	▲ 15.2	0.0	0.0	▲ 11.8	2.8	0.0	▲ 8.6	▲ 14.3
在庫	6.3	▲ 3.1	2.9	0.0	▲ 2.8	5.9	5.7	2.9
設備	▲ 15.6	▲ 21.2	▲ 5.9	▲ 11.8	▲ 8.3	▲ 9.1	▲ 2.9	▲ 2.9
人手	▲ 36.4	▲ 30.3	▲ 35.3	▲ 32.4	▲ 38.9	▲ 47.1	▲ 31.4	▲ 28.6

(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76社

今期の実績(4-6月期) 業況D・Iは▲22.4。前期より僅かに良化。
来期の見通し(7-9月期) 業況D・Iは▲31.6。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

	2017年 10-12月	2018年 1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年 1-3月	今期実績 4-6月	来期見通し 7-9月
業況	▲ 28.4	▲ 11.0	▲ 22.7	▲ 6.8	▲ 8.3	▲ 24.7	▲ 22.4	▲ 31.6
売上	▲ 9.5	▲ 13.7	▲ 17.3	0.0	▲ 5.6	▲ 21.9	▲ 7.9	▲ 25.0
収益	▲ 16.2	▲ 16.4	▲ 17.3	▲ 8.2	▲ 15.3	▲ 28.8	▲ 17.1	▲ 19.7
資金繰り	▲ 27.0	▲ 16.4	▲ 8.0	▲ 6.9	▲ 9.7	▲ 21.9	▲ 21.1	▲ 23.7
在庫	14.9	9.6	12.0	0.0	8.3	6.8	▲ 3.9	▲ 7.9
設備	▲ 10.8	▲ 9.6	▲ 9.3	▲ 9.6	▲ 4.2	▲ 6.8	▲ 10.5	▲ 10.7
人手	▲ 27.0	▲ 28.8	▲ 22.7	▲ 35.6	▲ 29.2	▲ 38.4	▲ 27.6	▲ 26.3

(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。

サービス業
回答数25社

今期の実績(4-6月期) **業況D・Iは0.0。前期より改善。**
来期の見通し(7-9月期) **業況D・Iは▲8.0。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

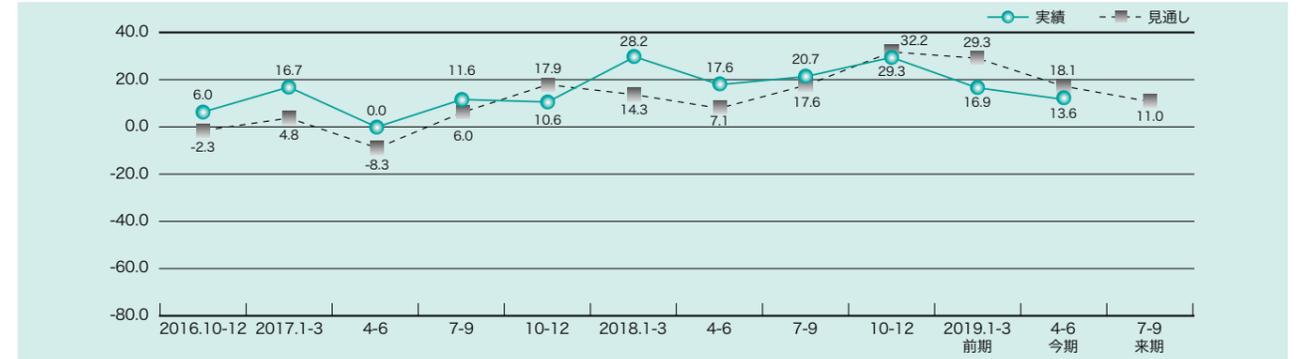
	前期実績			今期実績		来期見通し		
	2017年10-12月	2018年1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年1-3月	4-6月	7-9月
業況	▲19.4	▲15.6	▲3.8	▲14.8	▲3.2	▲8.3	0.0	▲8.0
売上	▲19.4	▲12.5	▲7.7	▲18.5	▲6.5	▲29.2	▲4.0	▲4.0
収益	▲22.6	▲18.8	▲11.5	▲18.5	▲9.7	▲25.0	▲4.0	▲8.0
資金繰り	▲22.6	▲9.4	▲3.8	▲3.7	▲6.5	▲16.7	▲20.0	▲16.0
設備	▲9.7	▲6.3	0.0	▲7.4	▲33.3	▲20.8	▲8.3	▲8.3
人手	▲61.3	▲50.0	▲57.7	▲66.7	▲54.8	▲45.8	▲52.0	▲48.0

(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82社

今期の実績(4-6月期) **業況D・Iは13.6。前期より若干悪化。**
来期の見通し(7-9月期) **業況D・Iは11.0。来期も若干悪化の見通し。**

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

	前期実績			今期実績		来期見通し		
	2017年10-12月	2018年1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	2019年1-3月	4-6月	7-9月
業況	10.6	28.2	17.6	20.7	29.3	16.9	13.6	11.0
売上	8.2	24.7	9.4	19.5	25.6	21.7	1.2	20.7
収益	2.4	17.6	15.3	16.1	22.0	22.9	▲6.1	17.1
資金繰り	10.6	11.8	9.4	▲1.2	6.2	14.5	4.9	2.5
在庫	▲12.0	▲8.4	▲9.6	▲15.1	▲5.0	▲11.1	▲10.1	▲11.4
設備	▲4.8	▲11.3	▲4.9	▲9.8	▲3.5	▲11.9	▲8.9	▲12.5
人手	▲47.1	▲41.2	▲43.5	▲43.7	▲48.8	▲49.4	▲39.0	▲45.1

(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。

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

部下に“浅さ”を卒業させるには?



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の思いから、営業や部下指導への情熱を秘めてる。



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。

あらすじ

- 真一たちの会社は東京本社のほか、全国各地に営業所を持っており、真一は、東北営業所の営業部に主任として異動してきた。
- 実は、この東北営業所は多くの問題を抱えている。昨年度、轟室長以下真一たち経営改革室が「新成長プラン」を策定する際にも、早期に改革すべき営業所として挙げられた。
- 現状確認のため経営改革室が行った「従業員の意識調査」では、所員の満足度が全部門・全営業所の中で最低を記録し、顧客とのトラブル件数は全営業所の中で最も多い。
- こうしたさまざまな問題に影響を及ぼしていると思われるのは、東北営業所を率いる岡崎所長だ。岡崎所長は、トップセールスを記録したこともあるすべ腕の営業担当だが、「名選手、名監督にあらず」なのか、部下への指導・育成には難ありと評されている人物だ。
- 岡崎所長は、その営業手腕を買われ、かつては東京本社で営業部門の若手育成を任されていた。当時は部下への指導・育成に情熱を注いでいたが、その物言い厳しすぎることや、叱責後のフォローをしないことなどから、必要以上に怖がって萎縮する部下が続出し、東京本社では少し問題となっていた。
- その後、東北営業所長に就任した岡崎所長だったが、部下への指導・育成に自信を無くしているのか部下と距離を置こうとしているようだ。こうした現状を憂いた轟室長が社長と人事部に進言し、どこへ行っても物怖じせず、誰の懐にも飛び込んでいく真一が東北営業所に異動となったのだ。その目的は、東北営業所の立て直しと、岡崎所長に以前のような仕事への情熱を取り戻させることにある。しかし、真一の着任早々、上司と部下のギャップが見えた……。

真一が岡崎所長に東北営業所について意見を述べる会話

真一 業務の終了時間に申し訳ありません。少しお時間よろしいですか?

所長 何ですか?

真一 こちらに来てから1カ月、皆さんの様子を見ていて、実は幾つか気になる点がありまして。

所長 そう。

真一 所長、大事な話なんです。これからの東北営業所のことを考えるに当たってなのですが……。

所長 主任の意見ってことかな?

真一 はい。よろしくお願ひします!

所長 どうぞ。

真一 あ、すみません、失礼を承知で申し上げます。まだ1カ月しかおりませんが、この営業所には、改善したほうがより良くなる点があるように感じています。

所長 はい。

真一 例えば、営業で回っているエリアがかぶっていたり、移動にとても時間のかかる回り方をしていたりして効率が良くないため、皆さん疲弊している感じがします。例えば、もう少し地理的なことを考慮して担当を割り振るようにはどうでしょうか?

所長 ……。

真一 それと、近い場所は一緒に回るようにすれば効率が上がりますし、社有車の台数も減らせるかもしれません。あ、所長、いかがでしょうか?

所長 ……言うことはそれで終わりかな?



真一 え、ええ。はい……。

所長 そうか……。主任、回っているエリアがかぶってるって例えばどこだい?

真一 例えばA地区やB地区です。

所長 主任はその2カ所に何回行ったの?

真一 すみません。まだ、どちらの地区にも行っていません。

所長 じゃ、主任は2カ所について何をどう調べたの?

真一 インターネットで地図とルートを見て、後は営業所内のスケジュールを確認しただけです。

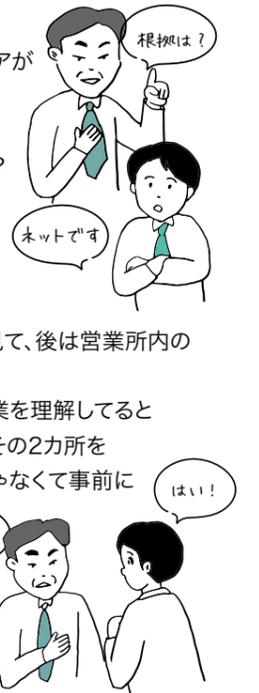
所長 ふう……。主任は、もうちょっと営業を理解してると思ってるんだけどな。まず、実際にその2カ所を見てください。「手ぶら」で行くんじゃなくて事前によく調べてからね。

真一 はい、分かりました。

所長 実際に主任が見てきた後で、もう一度話をしましょう。今日のところは私は帰るよ。

真一 はい、お疲れさまです……。

真一 (2カ所を見た後の真一の心の中) 地元を代表する優良企業が多く、恐らく競合他社が営業担当を多数回らせている激戦区。だからうちも人数を多くしてたんだ。ああ、俺ってばかだ。所長に何て言おう……。



上司と部下、それぞれの思いや考え

上司は“部下の浅さ”にがっかりする

- 多くの上司は、部下には自分の考えを持って仕事に取り組み、積極的に意見を出してほしいと思っています。
- とはいえ、部下がどのような意見を述べても歓迎するわけではありません。特に、上司から見て、部下の意見が表面的なもので、その考えが浅いときなどは、がっかりしてしまいます。部下が自分の“浅さ加減”に気付いておらず、その考えに自信を持っているようなときはなおさらです。上司には、こうした部下がどこまで理解できているのかが分からないため、何をどのレベルで伝えたらよいのか迷います。
- また、「部下なりに考えて意見を言おうとしている姿勢を尊重しなければ」という思いもあるため、上司は葛藤します。

部下は自分の意見を“正しい”と思い込む

- 一方、部下は、上司に意見を述べるときには、「自分の意見は正しい」「正しい意見は必ず組織のためになる、上司の役に立てるはずだ」と思い込んでいます。部下は、問題点とその改善策をあらかじめ考え抜いているつもりだからです。また、組織のためになり、上司の役に立てるようなことを考える自分を誇らしく思っている場合もあります。
- 自分の意見が正しく、組織のためになるという思いが強くなっている部下は上司に“進言”しているつもりになり、上司も自分の考えに同意するものと思い込んでいます。そのため、上司が反対したときなどは、理由が分からなかったり納得できなかったりして、不満を抱きます。

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

上司と部下のギャップの根底は「想定する進言力」

■ 部下の考えが浅い場合、その部下に求めるレベルや信頼度などによって上司の心情は違ってきます。新入社員や経験の少ない若手社員、あるいはこれまで意見を言わなかったような社員であれば、内容よりも「自分の意見を言う」ということ自体に上司は成長を感じることもあります。ただし、ある程度経験を積んでおり、広く深い視野を持って「進言」してほしいと期待している部下の場合、考えが浅いとがっかりし、期待を裏切られたように感じてしまうこと

があります。
■ 一方、ある程度経験を積んだ部下の中には、「進言」しなければという思いが強すぎて、情報が不十分だったり深く考えないままに意見したりする部下もいます。こうした部下は期待されている「進言」の意味を正しく理解していません。上司と部下では、「想定する進言力」にギャップが生じています。

【想定する進言力】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. 「足りない部分がある」ことを認識させる

■ 上司と同じように考えられる部下はそれほど多くはないため、上司は自身の考えを部下に教える必要はありません。それでも部下は上司の考えを全て理解できないでしょう。そこで上司は、その部下の「足りない部分」を具体的に指摘し、そのことを認識させることから始めましょう。

2. まずは、事実を把握させる

■ 部下は特に、事実の把握が甘く、そこから一足飛びに結論を導き出すため、考えが浅くなりがちです。そこで上司は、部下に事実を確認しながら、必要な情報とその集め方を身に付けさせましょう。その際は、「いつ」「どのように調べるか」など具体的に質問をし、部下の答えが不十分であれば補うなどして、正しい情報の集め方を覚えさせます。

部下に処方される「ギャップ解消薬」

1. 謙虚な姿勢を持ち続ける

■ まず、経験や立場の違いから、上司に比べて足りない部分があることを認識しましょう。上司に反対されたときは不満に思う前にその理由を考え、上司が足りない部分を指摘してくれたときはそれを素直に受け止めるようにし、どれほど経験を積んでも、そうした謙虚な姿勢を忘れてはなりません。

2. 多面的に事実を把握する訓練をする

■ 上司に「進言」するには事実の把握が欠かせませんが、部下の多くはそれが不十分なまま仮説を組み立てがちで、これが考えの「浅さ」につながります。そこで部下は、「必要な書籍などを複数調べる」「他の人の見方も聞く」「実際に自分で見て確認する」などを実践し、多面的に事実を把握する訓練をすることから始めてみましょう。

ギャップ克服! 上司力・部下力チェックシート

■ 以下は、「進言力」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。

- 部下には、上司の話は、素直に聞くよう指導している
- 部下には、日ごろから自分の意図や思いを伝えている
- 部下には、日ごろから相手（顧客、上司など）の意図を想像するよう指導している
- 部下の意見はなるべく尊重するよう心がけている
- 部下の意見が的外れだったり、独りよがりだった場合は指摘している
- 部下の足りない部分を指摘し、認識させている
- 部下が意見を言ってきたときは、その理由と考えたプロセスを確認している
- 部下が意見を言ってきたときは、まず事実を確認している
- 部下には、書籍、勉強会などを通じて、仕事を進める上で必要な基礎知識を身に付けさせている
- 部下には、必要に応じて、上司の立場でなければ理解できないことがあると言って聞かせている

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。

- 上司の話には素直に耳を傾けている
- 上司や同僚などの話は、途中でさえぎらず最後まで聞くよう心がけている
- 日ごろから、仕事の目的や上司の意図を考えるよう心がけている
- 物事を捉えるときには、必ず「なぜか」を明らかにしている
- 自分に不足している点を認識し、それを改善するための努力をしている
- 自分の間違いを指摘されたとき、素直に相手の意見を聞き、次に実践することができる
- 書籍、勉強会などを通じて、自分なりに仕事を進める上で必要な基礎知識を身に付けている
- 一つの事実だけにとらわれず、他の見方ができないかを考えるよう心がけている
- 上司に仮説を伝えるときは、まず、事実を明らかにしている
- 上司には見えていて、自分には見えていない社内外のさまざまな事情があると認識している

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%

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。

当金庫の 2019年度第1四半期の 業況をお知らせいたします。



第69期通常総代会の開催(6月17日)



平成31年度入庫式(4月1日)



当金庫の概要(令和元年6月末現在)

創業	昭和25年10月25日
預金	2兆1,163億円
貸出	1兆352億円
出資金	12億40百万円
会員数	78,655名
店舗数	78店舗 (うち出張所1カ所)
駐在員事務所	1カ所(バンコク)
店舗外ATMコーナー	58カ所(共同ATMコーナーを含む)
役員数	1,316名
長期発行体格付	A+(JCR)

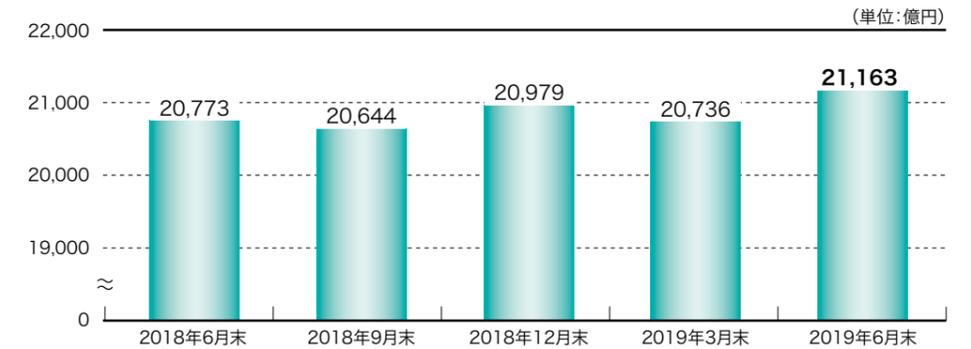
開示項目

- 預金・貸出金の状況
- 金融再生法に基づく開示債権
- トピックス

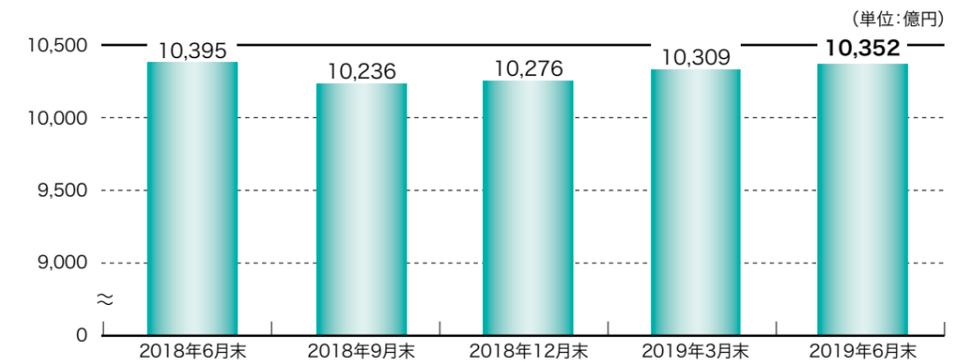
預金・貸出金の状況

地域の皆さまのご愛顧により、安定した経営規模で推移しています。

預金残高の推移



貸出金残高の推移



金融再生法に基づく開示債権

不良債権については、地域経済への影響を十分に考慮しつつ減少に努めています。

金融再生法開示債権の状況

(単位:億円)

	2018年6月末	2018年9月末	2018年12月末	2019年3月末	2019年6月末
金融再生法ベースの不良債権(A)	325	318	323	324	323
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	34	30	39	36	37
危険債権	235	237	232	232	230
要管理債権	55	50	51	55	55
正常債権	10,100	9,940	9,977	10,007	10,053
合計(B)	10,426	10,259	10,301	10,332	10,376
不良債権比率(A)/(B)	3.13%	3.10%	3.14%	3.15%	3.12%

(注)2019年6月末の計数は、「金融機能の再生のための緊急措置に関する法律施行規則」第4条に規定する各債権のカテゴリーにより分類しています。債務者区分は、2019年3月末時点における当金庫自己査定による債務者区分を基準としています。ただし、4月1日から6月30日までに倒産、不渡り、延滞等の客観的な事実並びに内部格付による債務者区分の変更等があった債務者については、当金庫の定める基準に基づき債務者区分を見直すことにしています。従って、2019年3月末の計数とは算出方法が異なるため、計数は連続していません。

(注1)本資料に掲載している計数は、会計監査人の監査を受けておりません。
(注2)本資料に掲載している計数は、単位未満を切り捨てて表示しています。

トピックス(平成31年4月1日～令和元年6月30日)

4月1日	2019年度入庫式(新入職員41名)
4月1日	経営支援クラウドサービス「へきしんBig Advance」の取扱開始
4月15日	「へきしん2020年カレンダーフォトコンテスト」の募集開始
4月15日	寄贈型私募債の取扱開始
5月20日	インターネット上の支店「スマイルネット支店」をオープン
5月20日	「へきしんアプリ」にて地域クーポンを配信開始
5月21日	「VR認知症プロジェクト」セミナーを開催
6月1、2日	有松絞りにまつりにボランティア参加
6月3日	株式会社SBI証券との金融商品仲介業務の取扱開始
6月7日	人材採用セミナー「小さな会社の求人対策 アノ手コノ手」を開催
6月14日	「信用金庫の日」(6月15日)にちなんで全店で「詐欺被害未然防止活動」と地域の清掃活動を実施
6月17日	第69期通常総代会の開催
6月17日	12代目理事長に山内正幸就任
6月17日	2019年3月期(平成30年度)決算発表
6月17日	へきしんミニディスクロージャー2019の発行
6月19日	「緑の募金」を実施
6月26日	「しんぎん即時口座振替サービス」の取扱開始



スマイルネット支店オープン(5月20日)



「VR認知症プロジェクト」セミナー(5月21日)



有松絞りにまつりにボランティア参加(6月1日・2日)



「詐欺被害未然防止活動」を実施(6月14日)

TOPICS

「地域クーポン」を配信

「へきしんアプリ ～スマート管理ぱらす～」より
地域クーポンを配信!

令和元年5月20日(月)より、地域の消費喚起や地域経済の活性化に貢献するため、「へきしんアプリ ～スマート管理ぱらす～」を通じて、地域の飲食店などで使えるお得なクーポンを配信しています。西三河、知多エリアの飲食店など約300のクーポンを配信していますので、ぜひご利用ください。



【アプリのトップ画面】

【クーポントップ画面イメージ】

地域クーポンのご利用方法

- ①へきしんアプリのトップ画面より、「地域クーポン」のアイコンをタップしてください。
※初めてのご利用には、「利用規約」への同意が必要です。
- ②エリアやカテゴリ、キーワードからクーポンを検索してください。
- ③クーポン利用対象店舗でのお会計時等に、該当するクーポン画面を表示して割引等の特典を受けてください。

ご利用できる方

- へきしんアプリをダウンロードしていただいたお客さま
- 経営支援クラウドサービス「へきしんBig Advance」会員企業の従業員の方
※へきしんBig AdvanceのクーポンサイトFUKURIからもご利用いただけます。

当金庫では、主要な経営情報を四半期ごとに開示しております。今後とも、積極的な情報開示に努めてまいります。



日本の四季⑤ 音で感じる「涼」

「ふわふわ」「さらさら」「どろどろ」など、音や物の状態を真似て表す言葉をフランス語で「オノマトペ」と言います。日本語はこの「オノマトペ」が特に多い言語と言われていますが、「季節」を感じる「オノマトペ」は少ないのではないのでしょうか。

夏を感じる「音」といえば「チリンチリン」。軒先の風鈴が風に揺られている様子が思い浮かびます。秋に鳴くスズムシの声に似せて作られており、外出先から帰宅した際、一瞬の「涼」を感じます。

住環境の変化から今ではすっかり見られなくなった光景ですが、視覚・聴覚・嗅覚で感じる「涼」を身近に探すのもいいかもしれませんね。



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

〈企画・編集〉総合企画部 企画グループ
TEL0566(77)8102

2019年8月発行