

# スキルアップ通信 VOL.136

利益を追わずとも増収増益。「社員の幸せ」を追求し続ける伊那食品工業の秘密

トヨタ自動車やパナソニックなど、世界的大企業も見学を訪れる長野県の食品メーカー、伊那食品工業株式会社をご存知でしょうか。「かんでんぱぱ」ブランドで知られ、寒天の国内シェア 80%を占める同社は、人も社会も幸せになる“年輪経営”を行いながら、末広がり成長を続けています。

## 「利益」は「社員の幸せ」を実現するための「手段」でしかない

—伊那食品工業では『いい会社をつくりましょう』を社是に、利益を追わず、社員やパートナー、地域、皆が幸せになる社会を目指しています。

企業の目的は「社員や世の中の人々を幸せにする」こと。企業が永続していくための「年輪経営」や、人員整理を行わない・年功序列などといった経営方針も、すべて“人の幸せ”に繋がっているもの。逆に、「利益」は社員の幸せを実現するための手段でしかありません。なので、利益は数字で追わないで、それよりも「前と比べて幸せになった」「去年より良くなった」と感じられることを大切にしています。ただし「良くなった」と感じることは、結果論として数字がついてきていると思っています。企業は経済活動を最優先にしがちですが、**経済活動はあくまでも「人」のためにあるもの**。そのために働く「会社」があるのです。

2020年は新型コロナウイルスの影響もあり、減収減益の見通しです。しかし、ボーナスも給与も減らさず支給額も例年同様アップしました。会社の仕組みとして年功序列を採用していることもありますが、そもそも「幸せ」を考えるなら、毎年増えた方が絶対嬉しいはず。ですから社員にも「今年は頑張ったけれどもしょうがない。これは不可抗力なので。なのできちんと今まで通り増やします」と伝えました。

しかし、今回このような決断をしたのは、昔あった出来事がきっかけになっています。それが、2005年の寒天ブームと、2008年のリーマンショックです。

2005年、TV番組などで寒天がダイエットや健康に効果がある食材として取り上げられ、寒天ブームがおきました。当時は40%ほど売上が増えましたが、「これはわが社最大の危機」だと感じていました。ブームの最中はとにかく増産に追われ、土日も向上を稼働させるほどの忙しさでした。しかし、ブームは他力ですから必ず終わりが来ます。ですから、終わりが来た時のリスクに対応していかなければなりません。増産は最低限にとどめ、いつブームが終わってもいいような心構えをしていましたが、見事に売上が40%以上落ちました。2006年～2008年は3年連続減収です。

そして、そのあとに訪れたのがリーマンショック。世界中が不景気になり、ボーナスカットや昇給0が当たり前の時代でした。当社も3年間減収が続いていたので、「昇給をどうするのか」が問題に…。昇給に関してはそれまでずっと「平均2%アップ」という伝統があったものの、総務と相談して「今年は1%にしようか」という話になりました。業績も赤字で、人件費のボリュームも大きいので止むを得ないと。しかし、当時の会長は、「何を言っている、いつも通り2%アップだよ」と断言。「経費を削減して経営をするならサルでもできる」と一喝されました。会長には「きちんと給料を上げて、経営を成り立たせるのが本物の経営者だ」と言われ、その後は業績には波があるものの、給料は同じ伸び率で支給しています。離職率は殆ど0に近いです。家族の転勤に伴って物理的に勤務できなくなったなどはありますが、仕事が嫌になって辞めた人はほとんどいないです。長野の本社以外にも店舗や支所は全国にありますので、勤務地や業務を変えて仕事を続けてもらうケースも結構あります。

## スキルアップ通信 VOL.136

### 「生産性」は使わない。大切なのは、いかに快適な環境で働いているか

快適性とは、社員が快適な環境で気持ちよく働けるかどうか。例えば、職場内の清潔さや働きやすさ、設備の充実度などです。古い設備や備品を我慢して使うのではなく、必要であればどんどん新しいものを導入しています。当社には「経費節約」という言葉は存在しません。むしろ職場を良くするために「もっと経費を使って」と言っています。使わないと逆に怒られるぐらい。だから、社員たちは経費を使うため、どう職場を良くするか一生懸命考えてくれます。大事なことは「職場を良くするために考える」こと。「それは儲かっているからできることだ」と言われることもありますが、快適な職場づくりを重ねた結果の利益であって、経費を投入しているからこそ、最終的に利益として戻ってくると考えています。

### 社員は「家族」。教育よりも大きな家庭の中で学びあう関係を

教育制度というのは無いです。会社とは一つの家庭であり、社員は家族だと思っています。人が育つには、家庭環境が大きな役割を果たすと思うのですが、当社では快適な職場環境を整えてあげることで、社員が自発的に育ってくれているのではないかと考えています。会社の理念や大切にしていることなど、入社時にはもちろん伝えますが、先輩から後輩へ伝わり、日々の業務の中で会話をしたり、行動を見たりすることで、「学びあう」風土が出来ているのだと考えています。採用については、社員はほぼ新卒で、重視していることは「いい会社をつくりましょう」というビジョンに共感してくれること。同じ家族として仲良くできて、楽しく仕事が出来ることが最優先です。

～続きは次月号で～

成長企業 社長が考えていること BizHintより

### 腸活で快調 ～腸を整えて健康な毎日～

腸を単なる消化管と思ったら大間違い。近年の研究で、腸が免疫機能を担ったり、ホルモンを合成したりするなど、全身の健康に大きな影響を与えることがわかってきました。腸を整えることは健康につながると注目を集めています。

●**腸に良い食習慣** 消化管である腸に大きな影響を与えるのが食習慣です。食習慣次第で腸の働きが悪くなったり、逆に活発になったり。腸に良い食習慣を心がけましょう。

#### 基本の食べ方

★朝食をしっかり食べる…腸にも体内時計があり、朝食をとることで腸の体内時計がリセット。便意も起こりやすくなります。

★よく噛んで食べる…よく噛むと消化酵素のアミラーゼなどを含む唾液の分泌が促進。また食物が小さくなることによって消化管で吸収されやすくなります。満腹中枢が働いて食べ過ぎ防止の効果も。

★腹八分目を心がける…お腹がいっぱいになるまで食べると、胃や腸はたくさんの食べ物を消化するために、オーバーワークになりがちです。また肥満や糖尿病の原因にもなります。

★寝る3～4時間前に食事を済ませる…食後すぐに寝ると、就寝中に胃や腸に大きな負担をかけます。食べ物の消化・吸収が終わってから寝るのが理想です。

### 2023年1月4日から車検証電子化されます。

国土交通省では、自動車ユーザーや自動車関係の事業者の皆様へのさらなる利便性向上のため、自動車登録手続きのデジタル化に取り組んでいます。現在、車検証の交付を受けるためには運輸支局等への出頭が必要ですが、車検証を電子化し、整備事業者等の事業所等において車検証の有効期間を更新する仕組みを新たに導入することで、車検時の運輸支局等への出頭を不要とする制度とシステムを導入します。

- 1.従来の車検証がA4サイズに対し、電子車検証はA6サイズ相当の厚紙にICタグを貼付したものになります。
- 2.電子車検証では、変更登録等による記載事項の変更を伴わない基礎的情報のみの記載となります。

自動車検査証 令和11年10月12日 東京運輸支局長

自動車検査証番号又は原形番号	品川 310 さ 1001	初検登録年月	令和11年10月	自動車の種類	普通	用途	乗用	車検用印別	自家用	型式検査番号	98765	種別区分番号	0001
車名	コクドコウツク												
車体記号	箱型												
車体番号	SHADAI-001												
燃料の種類	ガソリン												
総排気量又は定格出力	1.59 <sup>kW</sup>												
型式	ZXX-ABC99	原動機の種類	ZXX-ABC99	総排気量	750 <sup>cc</sup>	最大速度	600 <sup>km/h</sup>	最高燃費	6.00 <sup>km/l</sup>	最低燃費	6.00 <sup>km/l</sup>	最高出力	6.00 <sup>km/h</sup>
乗員定員	5	最大積載量	1350 <sup>kg</sup>	最大重量	1625 <sup>kg</sup>	最大軸重	448 <sup>kg</sup>	最大軸距	173 <sup>mm</sup>	最大全長	149 <sup>mm</sup>	最大全幅	149 <sup>mm</sup>
国土交通	運輸支局長 東京運輸支局長												
備考	AbcdEfg												

T202301AA00001

二次元コード3

二次元コード2

1234