

社員と共に育つ活力ある企業づくり

～地域とつながり、働きたい、生きがいを生んだ～

報告者 藤原 義春 氏 (株式会社藤原電子工業・代表取締役 大阪同友会)

I はじめに

私は三重県から大阪に出てまいりまして、38歳の時に独立開業致しました。前職は同じプリント基板のプレスをやっている会社でした。私と家内と社員2人の4人で会社を立ち上げました。独立した1993年は、バブルの崩壊とともに、日本の企業はどんどん海外に出ていく時期でした。テレビとか冷蔵庫などの家電商品に使うプリント基板をプレスする作業をしておりましたが、当時は、コストダウンを目的に海外に出ている会社の仕事を受注していたので、非常に値段が厳しいです。また、休みの度に中古の機械屋をうろうろ回しまして何台か購入するようなことで、借金まみれの会社でしたから私は1年間給料がとれませんでした。当時小学校4年生くらいだった私の娘がおじいちゃん、おばあちゃんからもらってずっと貯めていたお年玉を、食費として家内に渡していたようなのです。創業した5月の翌年の2月には、とうとう娘が、「これが最後やで」と言って渡してくれたと聞きました。

毎日、日が変わるまで仕事をやっておりました。社員が帰ってから次の日の段取りや残った仕事をやるというようなことが約10年間続きました。この10年間はお客様の言いなりにならざるを得ない会社でした。

そこで、私は会社を分析しました。技術力はないし、営業力も資金力もない。社員の力がどうかというと、町工場で働く若い人の中には、自分には能力がないと決めつけてモチベーションが低い人が多いのです。遅刻・無断欠勤を繰り返す社員や経営者の思いが伝わらない社員に大変苦労しました。今考えると、私の「町工場のおやじ経営」に最大の問題があったのです。

I 経営者としての覚悟を決めた

同友会には2005年に入会しました。中同協の赤石さんのお話をお伺いした時は、ほんとにびっくりしました。「ここで勉強せなあかん!」と強く思いました。そこから、同友会にどっぴりと入って行きました。最初の1年目はさっぱりわからないまま参加していました。2年目に経営指針成文化セミナーを受講して、翌年からサブリーダーやリーダーをやらせてもらっているときに、非常に大きな学びがありました。受講者の皆さんにお話させてもらうのですけれども、全部自分ができてないことを



報告者 藤原 義春 氏

偉そうに言ってるんですね。これではダメだと、言ったことを持って帰って会社で実践するということを繰り返していきました。そうすると、私の考え方がみるみる変わってきて、会社も取り組みが変わってくるという経験をしました。

お手元に評価表をお配りしています。(図1)シルバーとかブロンズとか書いていますが、経営理念を実践していく中、社員で考えた評価表です。最初は2000項目ぐらいあったのを、6か月かけてまとめました。新入社員クラスから最終的には経営者を補佐するところがダイヤモンドになっています。今は毎日全員でシルバーコースのところに取り組んでいます。日報で今日はできたかどうかの自己評価を毎日続けています。

日報		年	月	日
○ ×	理想の社員像 シルバー 項目	○シルバー項目の中で出来た事・出来なかった事の理由を記入する。		
	・連帯意識があったか?			
	・上司の命令、指示を正しく理解できたか?			
	・相手の立場で考えることができたか?			
	・責任感を持ち、指示された事はやり遂げたか?			
	・一日を振り返りよかった点、悪かった点を生かしたか?			
	・常に仕事に関心、疑問を持ち、取り組んでいるか?			
	・自己啓発に努め、会社に必要とされる社員になる努力をしたか?			
	・メモを取り、またメモで連絡、指示しているか?			
	・報告書(提出書類)が当を得ているか?			
	・指示がない場合自ら聞くことができるか?			
	・間違っていることに注意ができたか?			
	・分からない点は素直に認め理解した上で作業を進めていたか?			
	・業務に関し中間、最終報告まで連絡に漏れはなかったか?			
○感想・気づいた事・改善案・5Sすべき事を記入				

日報

当時会社が非常に苦しい状態だったので、日本一の技術力をもった会社になりたいと社員に話しました。プリント基板というのは、0.1mmのガラスの繊維を編みこんだものを10枚重ねて樹脂で固めたものが材料になり、それをプレスで抜いて作ります。そうするとバリ(加工面に生ずる不要な出っ張り)が出るのですが、これは当時業界では当たり前でした。基板からバリが出ないような金型を作ったらお客さんに喜んでもらえと、切断面のバリを激減させる技術(SAF金型工法)を開発しました。今は多くの車にこの技術が使われております。現在トヨタのある車種の基盤をわが社でほとんどやらせていただいている状況です。トヨタとBMW、ベンツ3社のイモビライザーという車のキーも、すべてうちで加工したものが使われています。

社員と共有する経営理念

自分で作った経営理念の説明がどうも腑に落ちませんでした。技術が評価されて、価格もそこそこの仕事がくるようになり、奴隷のように働かなくてもいいような形にはなったのですが、仕事量が多いからやっぱり働く時間は長時間になるのです。1日のうち8時間は会社において、8時間自分の時間で8時間寝たとしたら、起きている間、人生の半分は会社にいるわけです。でも長時間働くとなると、人生のほとんどが

会社にいるような状況になるかもしれない。自分の時間がなくなった時に、自分の人生を振り返って満足かなということに疑問に思いました。確かに会社は利益が上がって社員も給料が上がっていいかもしれない。でも自分の時間がなくて幸せなのか。もっと個人の夢を大事にする必要があると思いました。

また、日本一というのは周りが評価することだと考えたときに、日本一になって仕事がいっぱいきて、例えば経営者である私が、近所に飲みに行ったときに偉そうな態度をしているとか、社員が飲みに行ったときに、「俺は藤原電子工業やぞ」とか偉そうに暴れまわったらどうか。「あの会社、日本一らしいけどな。」と「な」がついた時どうかということです。社員の振る舞いや行動がマイナスになる。だから、素晴らしい社員で、「ああいう社員やから、そら日本一になるで、あの会社は。」というふうに評価されるべきじゃないかと。そこで素晴らしい人間になろうということで、先ほどの評価表の取り組みが始まりました。

素晴らしい人間になるというのも、社員にきちんと理解してもらわないと、会社にやらされているという、やらされ感になります。そうすると、経営理念の求める社員とかけ離れたままになってしまいます。何が大事なのかをもっと社員と議論することが必要だと気づきました。経営理念というのは、

(図1)

区分	理想の社員像	2009年12月15日	自己	評価	上長
ブロンズ	仕事に関しては、指示されたことはできる。 社員としての基本的なことは身につけている。				
	1. 就業規則、作業手順等守っている	4	3	2	1
	2. 健康が管理できている(欠勤、早退、遅刻が少ない)	4	3	2	1
	3. 大きい声で挨拶ができる(いつも元気な声)	4	3	2	1
	4. 言葉遣いや身だしなみが良く、マナーは守れている	4	3	2	1
	5. 会社の公品、備品は大切に扱っている	4	3	2	1
	6. 提出書類は期日どおり提出している	4	3	2	1
	7. 新聞は毎日読んでいる。話題が豊富である	4	3	2	1
	8. 雑用をこなしている	4	3	2	1
	9. 掃除等5Sを実践している(決められたことは守っている)	4	3	2	1
	10. 安全に気を付けている(ヒヤリ、ハットも少ない)	4	3	2	1
	11. 読み、書き、語学力、表現力がある(自分の考えを伝えられる)	4	3	2	1
	12. 謙虚、素直である(ありがとう、すみませんと言え)	4	3	2	1
	13. 感謝の気持ちがある(一人より多い)	4	3	2	1
シルバー	自分の職務に責任をもち仕事もトラブルなくこなせる。 周囲への気遣いもあり、協調性もある。連絡等きっちりできる。				
	1. 通常意識がある(協調性がある)	4	3	2	1
	2. 上司の命令、指示を正しく理解できる	4	3	2	1
	3. 相手の立場で考えることができる	4	3	2	1
	4. 責任感をもち、指示されたことはやりとげる	4	3	2	1
	5. 1日を振り返り良かった点、悪かった点を生かしている	4	3	2	1
	6. 常に仕事に関心、疑問を持ち取り組んでいる	4	3	2	1
	7. 自己啓発に勉め会社に必要とされる社員になる努力をしている	4	3	2	1
	8. メモをとり、またメモで連絡、指示をしている	4	3	2	1
	9. 報告書(提出書類)の得を得ている	4	3	2	1
	10. 指示がない場合自ら聞きに行くことができる	4	3	2	1
	11. 間違っていることに注意できる	4	3	2	1
	12. 分からない点は素直に認め理解した上で作業を進めている	4	3	2	1
	13. 業務に関し中間、最終報告など連絡にもれがない	4	3	2	1
ゴールド	リーダーシップも取れる様になり、自ら進んで物事に対処できる 従来の方法にとらわれず創意工夫による生産性向上を実施できる				
	1. 自分の目標、ビジョンを明確にしている	4	3	2	1
	2. 仕事に対し自分の責任と義務を理解し、果たしている	4	3	2	1
	3. 自分本位でなく、思いやりをもって人に接している	4	3	2	1
	4. 自分から進んで行動できる失敗を恐れず、プラス思考である	4	3	2	1
	5. 指示を明確に出すことができる	4	3	2	1
	6. 5W1Hを基本に報・連・相ができる(情報の共有化)	4	3	2	1
	7. なぜ、なぜを究め、真の原因を究明できる。失敗を繰り返さない	4	3	2	1
	8. できないと思わず、なんでも取組んでいる	4	3	2	1
	9. 仕事に必要な資格を持っている(プレス作業主任者等)	4	3	2	1
	10. 資格等で学んだことを実践している	4	3	2	1
	11. 自分なりにアイデアを出し、創意工夫し改善することができる	4	3	2	1
	12. 優先順位等業務の流れを理解し、次工程を動かせる	4	3	2	1
	13. 会社の不利益を注意できる	4	3	2	1
計					
(4)・・・非常によくできている (75%～100%) (3)・・・出来ている (50%～75%)					
(2)・・・出来ていない (25%～50%) (1)・・・全然出来ていない (0%～25%)					

区分	理想の社員像	2009年12月15日	自己	評価	上長
サファイヤ	部下を動かし生産性、利益を上げることができる。 問題解決、対外折衝もでき仕事に対し幅広い知識をもっている。				
	1. 部下一人一人の将来像を描き指導している	4	3	2	1
	2. 顧客第一を理解している	4	3	2	1
	3. 能力に合った配置ができる	4	3	2	1
	4. 仕事に誇りを持ち常に自己を磨き向上しようとする姿勢がある	4	3	2	1
	5. 過去の経験にとらわれず、柔軟な思考で改善に取り組んでいる	4	3	2	1
	6. 部下の力を引き出す指導をしている	4	3	2	1
	7. 職務上の役割を自覚し、専門的な知識がある	4	3	2	1
	8. 歴史、文化、社会その他の幅広い教養を持っている	4	3	2	1
	9. PDCAのサイクルで、進歩と信頼性の保証が図れる	4	3	2	1
	10. 交渉力、説得力、表現力等身に付けている	4	3	2	1
	計				
	会社の利益が全ての行動の基本になっている。				
エメラルド	経営理念を理解し達成のため、先頭に立ち全員を引っ張っていく。				
	1. 人材育成に取組んでいる	4	3	2	1
	2. 業務知識が豊富で技術、技能が高く、QDCを考えられる	4	3	2	1
	3. 出来るまでやる熱心、実行力がある	4	3	2	1
	4. 仕事はもちろん、それ以外でも相談を持ちかけられる	4	3	2	1
	5. 部門の目標、計画を立てることができる	4	3	2	1
	6. 部門を指導、統率して目標を達成することができる	4	3	2	1
	7. 経営理念を理解し、自分なりに説明できる	4	3	2	1
	8. 問題を発見し、解決に対しても正しい判断ができ決断力もある	4	3	2	1
	9. 上司を補佐できる	4	3	2	1
	計				
	経営者を補佐し、将来の会社作りに取組める。				
ダイヤモンド	1. 会社の利益を考え、全社的な見方ができる				
	2. 人、物、金の総合による改善、革新能力がある	4	3	2	1
	3. 先見性を見え、絶えず勉強している(社会情勢、顧客要望等)	4	3	2	1
	4. 何が社員の幸せか考えられる	4	3	2	1
	5. 企業の本質を理解している	4	3	2	1
	6. 経営者を補佐できる	4	3	2	1
	計				
	(4)・・・非常によくできている (75%～100%) (3)・・・出来ている (50%～75%)				
	(2)・・・出来ていない (25%～50%) (1)・・・全然出来ていない (0%～25%)				



経営者の想いと社員の想いがどれだけ重なり合うかということなのです。

それで、社員に自分がやりたいこと、この会社でその個人の夢を実現したらどうなりますかということを書文に書いてもらいました。そうすると、いろんなものがあがってきました。一人ひとりの夢を叶えるってということと会社の理念が一致してくるわけです。これをほんまにやりましょうと取り組みを始めました。ほんとにその気になっているかなと思って、1年後に書いたことを本気でやる気になってるかということを知りて、去年はできなくてもいいから書けと言ったけれども、今度は本気で書けと言ったら、今度はその夢がものすごく小さなものになっていました。「最初のことはやる気なかったんやな、社長がやってくれると思ってたんちゃうか。あんたらがやらなあかんねんで」と言いました。

その自覚、社員としての自立、これができてなかったということです。これに今取り組んでいるところです。大事なのは、自覚させるときに、本人の自主性をいかに引き出すかということです。同友会理念の二つめに自主・民主・連帯の精神がありますよね、このところを徹底して社内で取り組まないとだめだということです。そのためには社員教育が重要になってきます。自主というには社員の尊厳性です。私は一人ひとりの社員の個人の尊厳性を一番大事にしていきたいと思っています。

ある大卒者を採用したのですけれども、入社してすぐに普通の仕事ができない状況で、彼がアスペルガー症候群という発達障害だったことがわかりました。それで、単純作業

のプレス加工の方に配置転換したのですが、それもなかなかできないのです。社員も私も対応が分からないので、何でもいからとにかく誉めろと言って、いいところを見つけては誉めるようにしました。そうしましたら、黙々と仕事をするようになって、工場長の作業スピードをわずか3ヶ月で抜いてしまいました、そういう人はある物事にハマると集中して、すごい能力を発揮するということなのです。

彼には障害があると片づけるのではなくて、それを一つの個性として見たときに、その人の伸びしろが見えてくる。このことを私たちが、同友会の自主、民主、連帯の精神の中から深く学ばないといけないところだと思っています。経営者は会社の中で一番の責任者、言い方を変えれば「ボス」でもあるわけです。社員はボスには逆らわないわけですから、そういう立場に酔ってしまうことがよくあるので戒めないといけないと思っています。

■ わかったふりをしている社員への対応

経営指針に基づく取り組みを進めていく中で、分かったふりをしている社員が目につくようになりました。私はこれを「ぶら下がり社員」と言っています。「ぶら下がり社員」がいると他の社員に迷惑がかかります。2・6・2の理論ってありますよね。ぶらさがりの社員を切り捨てることは簡単です。でも、切り捨てると、6の所で頑張っていた人からあとの2が出るのです。トップの2のところで頑張っていた人から6になる人が出てくる。これは会社にとって非常にマイナスです。トップの2の人ばかりを一所懸命引き上げてしまうと、下の2は



底のほうにいるのに、トップがものすごく伸びてしまう。そんな状態では全社一丸でいろんな改革には取り組めません。中小企業が何をしないといけないかというと、下の2のレベルを上げることです。今は、評価表のシルバー項目、下から2番目のランク、新入社員レベルを全員で取り組んでいます。非常に能力のある人たちがこのところでやっているとだるいと思うんです。なんでこんなレベルのところをしないとアカンのやと思っているのですけれども、よく突き詰めていくと、良くできる人でもできていないことがあります。下の2が上がって来ると、実は6の人が上へ勝手に上がるのです。するとトップの2の人は、えらいこっちゃ近づいてきよぞと伸びてきます。全体的に意識が上がるということです。下の2は言い訳をいっぱいして自分は分かっているよって言う風なことで、人の見ていないところでさぼったりします。謙虚になれないのです。人間の最大の弱点がここにあります。人間の最大の弱点は3つの防衛本能だとわかりました。3つは何かというと、愚痴、言い訳、他人の責任(人のせい)にすることです。不良を出してしまったことに対してお客さんに言い訳じみたことを言ったら、いっぺんに信頼が無くなりますよね。人間最大の弱点が出ると自分の経営が大変な事になるのに、知らず知らず、そんなことをお客さんに言ってしまっていないかということです。

■ 防衛本能の中に発展する力がある

会社の中で、愚痴とか不満とか、言い訳をしたくなってきたときに、その会社の営業業績を伸ばせる秘訣があります。会社が大変な時、このままじゃ立ちゆかん、若い社員も入ってきたのに、こんな会社でどないすんねん。責任持たれへんやないかと悩んでいました。そんなとき、周りを見るとバリが出て仕方ないと思っていた。仕方ないということは満足していないということ。これをきれいにしたらお客さんが喜んでくれるかもしれないと気付いたのです。それで、必死で考えて4年半かかって開発出来ました。プリント基板の金型を作っている会社がたくさんあるのに、なぜこれが作れなかったのかというと、言われたことしかできない会社があまりにも多すぎることなんです。言われたことだけをやるんじゃなくて、私たち自身が能動的に取り組んでいく、自分が不満や、愚痴をこぼしたいなと思っている中にヒントがあるということです。こう考えると、謙虚にならざるを得ないです。謙虚になって、真摯にそのことを解決するということに取り組んだら会社は絶対に変わっていくと思います。

記念講演の中で、竹を使って義足を作っていましたよね。あれはすごい発想だと思います。うちの会社もバリの出ない金型を作ったとき、大企業の人は何回も見学に来られました。大企業の技術者は、全部工学博士とかついている方ばかりです。この人たちがうちに来て、アナログ技術からデジタルにつながる技術を見つけ出せと会社に言われているのです。でもなかなか見つからない。藤原電子に来て初めて見つけたというふうに言ってもらいました。大企業はデジタルでどんどん進んでいきます。我々はそんな資金もないわけですから、もっと足元を見て見つけ出すということが大事だと思います。

■ 目的を持っても挫けそうになる、その時に大事なことは

経営理念という大きな夢を持ってその夢に向かっていつている時に、一所懸命社員を教育しても裏切られることがあります。そして、「この夢あきらめようかな。ここまでやったらもうええやん」とかというような気持ちに陥ったりすることもあります。そんな時にみなさんに覚えておいていただきたいのは、経営理念とか夢が、自分だけのものになっていませんかということです。自分だけのものになっていると、あきらめがつくんですね。「ここまで頑張ったから、まあ、これぐらいでええか」と。でも、その夢が家族のため、社員のため、お客さんのためという、この会社に関わるすべての人のため、この“誰かのために”ということになってくると、パワーをもらえるのです。一番身近な家族とか、社員のため、お客さんのために、うちの会社はこうあるべきやというものをしっかり持つ、

そうすると簡単にあきらめることはできないということです。

Ⅰ 地域振興条例と中小企業

私が八尾市で関わっている地域振興条例のことにも若干ふれたいと思います。私も同友会に入って企業づくりばかりやっていたので、地域振興条例と聞くと、なんかめんどくさいなあというふうに思っていました。2001年に八尾市で地域振興条例ができた時にもちょっと関わったのですが、あんまり内容はよくわかってなかったですね。10年経って条例の改定をしようという時に深く関わらせてもらいました。とにかく条例を改定しようということでやったのですが、最初の条例は、中小企業の皆さん頑張って下さい、頑張る中小企業を市民の皆さんは応援してあげて下さい、行政は中小企業政策を責任もってやります、大企業は中小企業振興に協力してくださいという、全国どこでもよくある内容でした。理念条例といわれていたのですが、どこに理念があるかよくわからないというのが正直な思いでした。条例改定作業に入った時に、産業振興会議の委員として議論をしたのですが、ある団体の方が条例を改定することはまかりならんと強く反対されました。どうしてですかとその方に聞いたら、「自分たちの先輩が苦勞して10年前にこの条例を作った。この条例を改定するということは絶対あかん」と。私はその方に、「そうですか、ところであなたの団体はこの条例ができて、八尾市にサポートセンターというアドバイザーの先生がおられる施設があるのですが、そのアドバイザーになにか相談ごととか、なんか関わったことがありますか」と

聞いたら、10年間1回もないって言われるのです。条例を作っておきながら何もしてなかったということですよね。条例はできたと喜んでいたのですけれども、取り組みは10年間何もしてなかった。条例を変えたらダメというけれど、何もしないのなら条例なんかいらない。ですから、もっと意味がわかる条例に改定しないとイケないということです。

実はこの10年間に八尾市では条例に基づいて、サポートセンターをつくったり勉強会をいっぱいやったり、いろんなことに取り組んでくれていました。その勉強会に集まる人たちで異業種交流会が3つできて、元気に活動していた時期もありました。ただ我々中小企業の側が、行政がやってくれたことに対して後からついていっているだけの10年間だったのです。ですから、だんだん活動もマンネリ化してくるし、挙句の果てに、仕事の回しあいが始まって、それだけで終わっているんですね。これではあかん、もういっぺん考え直そうということで、条例のほんとの想いはどこにあるのかということ議論しました。

そして、この街に住みたい、この街で働きたいと思うような街を作らなあかんという想いを条例の中に書き込むことができました。今月に産業振興会議がありまして、市長に対して提言書を出すのですが、ここで具体的に、自覚的自立的な企業をもっと育てていこう。後継者がいなくて企業がだんだん減っていくので事業継承する人も育てていこう。こういったことの勉強会を八尾市が主催でまずやろうとか、この街で新しい産業を作りだすようなことをやろうと提案しています。



Ⅰ 同友会八尾支部の事例

八尾支部で3年ほど前から取り組んでいることがあります。ものづくり部会という異業種グループで製造業の他に、マッサージ屋さん、整骨院、バイクの販売店、花屋さん、工具の販売店、お弁当屋さんもあります。こういった方が集まって、今までにないものを作ろうということで、ひとつはハーレーダビッドソンのバイクスタンドです。ハーレーに乗っている人は結構高齢者の方が多いです。ものすごくカッコいいのですけれど、信号待ちで止まる時、結構ハーレーは重いので大変らしいのです。それで、信号待ちで止まる時に自動でスタンドがすっと出てきて安定して止まれる。発進すると、それが自動的に中へ収納されるものを今作っています。もう一つは花瓶です。大きなホテルなどでは、生け花の水換えが大変だと聞いて、中の水を冷やすことで花が長持ちする装置を作っています。また、水を使わない足湯も作っています。整骨院に置いたのですが、患者さんが自分の順番が来るまで箱の中に足をを入れておくと、ものすごくリラックスするらしくて、それを置いたことで20%お客さんが増えたということです。この3つは、来年の2月に八尾のシンポジウムで発表する予定になっています。作るだけではなくて、売る方もしっかりしないといけないと考え。足湯などは、マッサージ屋さんにも置いてもらったらどうか、業務用としてどんどん売っていったらいいやないかと議論しています。こうした取り組みを3年間やってきたのですけれども、最初の1年間はものづくりをしませんでした。「こんなん作ったらどう?」と言ってくる人もいたのですが。それを無理やり止めました。たいていそういう人は、デザインいいでしょとか言って世の中にあるものを作ろうとします。作りたい側から発想するとなかなか売れるモノが作れません。そこで、まずこの部会の考え方をしっかりと1年間議論しました。2年目はこの部会の理念を作りました。旗まで作ったのです。3年目でようやくものづくりを開始して、今完成しているのです。なぜこういうやり方をしたのかといいますと、苦い経験があったからです。八尾市で異業種グループができた時にある機械を非常に安く作ることができました。でもその権利をほしいといった人が、その機械を作って完成したときに会社が倒産してしまいました。そうしたらなんと別のところで、その社長の息子がその機械をそっくり持って行ってやっているということがわかりました。これって裏切りですよ。ですから理念をしっかりと議論したのです。条例というのは、この理念なんですよ。新しい仕事づくりをしようという時に、やっぱり街全体でやって、新しいものを作り、みんなが集まって、課題を出し合って、その課題の中から次の世代につなげるような新しい産業、商品、これを作り出すということが大切だと考えています。

本物の企業づくりをしている同友会が、 本物の社会発展に貢献する時代である

意識を一緒にするためには条例が必要だということです。ですから条例をつくる時には、慌ててつくらずに、議論をしっかりとやってつくっていく。そして条例ができたら、行政主導で何かやってもらおうと考えるんじゃなく、主体は我々なのです。行政の人にはサポートしてもらっただけという形で、まず条例を行政でつくってもらい、理念を市民と中小企業が共有しようということなのです。これを「つくる」ということが条例の真髄だと思っています。同友会運動というのは、これからの日本経済は我々中小企業が支えていかなだめやという壮大な運動だと思っています。大企業は海外にどんどん出ていっています。日本で若者の雇用を我々が守っていないとだめなのです。そのためには、今の事業だけじゃだめで、もっと発展させていかないけない。そうしようと思うと新しい産業を生み出すことが大事になってくるということです。いい社会、世の中をつくっていくというのが、私たちに与えられた任務であり、同友会の本当の目的だと思います。同友会理念の3番目、国民や地域と共に歩む中小企業。これはまさに条例の精神そのものです。これをみなさんと共につくり上げていきたいと思っています。