

われらは市場創造の牽引役！

# 発見！元気な企業になるヒント

～パネルディスカッション～



パネリスト 矢沢宏之氏

(品川支部・南エルムアカデミー 代表)

木村 正氏

(大田支部・株式会社中央歯科補綴研究所 代表取締役)

織原瑞穂氏

(目黒支部・株式会社ケータリングサービスおり原 代表取締役会長)

コーディネーター 佐藤一義氏

(品川支部・立正大学経営学部教授)



佐藤一義氏 品川支部  
(立正大学経営学部教授)

佐藤 同友会の企業は、特徴があります。平均的に大きい。同友会は平均社員数三〇人規模。全国中小企業の上積み一％です。倒産の少なさや、この時代に成長している企業も多く見受けられる点で成功集団と言えます。共通点は「思い」「気つき」「判断」と考えられます。これらのキーワードを実際の経営に当てはめるとどうなるか。今日はそれを考える場です。

矢沢 塾の業界は少子化と不況で大変です。八〇年代中ごろ、生徒数は二〇〇名近くでしたが、二〇〇〇年には九〇名を切りました。今は一三〇名程です。どうやって盛り返してきたか。私共には、オール五の子もあれば障害を持つ子もいます。どの子も大切にしていきたい。学校に居場所のない子が、仲間から受け入れられる場を作りたい。進路と向き合って何のために勉強するのか、

将来どういことをやっていきたいのか、

生きていく力をつけることが大切です。そ

れが父母や関係者の方々に信頼を得てきた。

たとえば、小学校低学年の子で、計算がで

きず、居場所がなく、いじめにも発展。学

校側も理解しない。その子が初めて塾に来

たとき、最初は普通にしていましたが、算

数のプリントを出した瞬間、丸めて食べ

ちゃった。そして「お前には絶対に勉強さ

せないぞ」と敵意剥き出し。仲間から認め

られると、少しずつ変わり、中学生になっ

たら荒れが落ち着き、私立高校に進学。勉

強もできるようになり、優等生に。大学進

学を希望しています。夢は「自分は、僕み

たいな子供の気持ちに分かる。だから、そ

ういう子供たちを支援する人になりたい」。

発達障害の子供たちは学校に六・四％い

ます。二〇〇四年、そういう子たちをサ

ポートするNPO法人教育サポートセン

ターを作りました。専門知識を学び特別支

援教育士の資格を取っています。これによ

り学校との壁を破ることができました。ス

クールカウンセラーの人たちと仲良くなり

様々な子供の情報が入り、新規の七割ぐら

いがカウンセラーや学校からの紹介です。

個別の課題でクリアできたら、塾の部門に

入るやり方をしています。集団の中で子供たちが生きられる仕組みをつくっています。教育はご存知のように採算が悪い。その部門を支えるために、事業を二つ起こしました。一つは、WEBの製作や事務を請け負う部門。社会に居場所のないOBの子達が働き方を学んで他の企業につなげていく。ラーメン店も三年前につくりました。もう一つ、ニート・フリーター。そういった子たちのために若者サポートをやっています。雇用も含めて一人ひとりを自立させていきたい。



**矢沢宏之氏** 品川支部  
(有)エルクアカデミー 代表

【創業】1984年 【年商】8000万円  
【資本金】300万円 【社員数】30名  
【事業内容】ひとり一人の進路を大切に学習塾事業を初めとして、若者の自立支援をするラーメン店事業

**木村** 歯科技工士とは、歯科医師の指示の下、入れ歯や差し歯の製作や修理にあたるなど近代歯科医療の一役を担う医療技術者です。社名に補綴という字がありますが歯や顎が欠けたり失われたりして、本来持っている機能を回復させるために作られた、かぶせ

物やインプラントなどの人工物のことを補綴物といいます。私どもでは、その中で保険適用外の自費の補綴物を取り扱っています。中小企業を取り巻く環境は、依然として厳しいですが我々歯科業界も同じです。国民総医療費は三五兆円と年々増え続ける中、歯科医療費総額は二兆五〇〇億円。一〇年前とほぼ変わりません。しかし、我々技工業界の総売上は一〇年前と比べ二〇％減少の三千二百億円と推察されています。歯科技工士は三万五千人。事業所は約二万件ある中で、九割が一、二人の規模です。また、就業者の三分の一が五〇歳以上と、若い人たちには極めて魅力の少ない世界に映っているかもしれません。近い将来、海外から低価格で高品質な技工製品が日本の市場にも押し寄せてくるでしょう。

問題は山積みですが必ず解決できると私は確信しています。経営指針を成文化し、実践することで行動計画は社員へ理解され会社の強い原動力となっています。「思いが一番大切。思いがあるから、社員と共にゴールをめざすことができる。」当社では労働集約型産業から装置産業へと一〇年先を見据えた経営に取り組んでいます。

矢沢 一人ひとりはいらない子なんです。たまたま学校で自分を出せる場所がなかっただけ。イキイキと勉強できる場を提供することが大事だと強く思っています。佐藤 ビジネスとしても成立しなければいけないので、職業的な夢を描けない生徒のためにラーメン屋に結びつく。思いがあったから多くのビジネスチャンスを見つけた。た。

屋です。焼肉や懇親会などを手がけています。コンビニのお物業はすぐ飽きてしまう。食べ物は本物を出したい。料理は作った時がおいしい。今作ったものだけならお客様は逃げない。にんにくなども絶対一からすり下ろす。オリンピックの年、中野駅で肉屋を開業。目黒のほうへ来たのは昭和四七年。高度成長期に乗り成長し、西小山駅に二店目をオープン。二、三年後に、駅前で三店目を開きましたが、二、三割しか売れない。一つの店をお惣菜屋にしましたが、余ったら捨てなければいけない。その時、ケータリングという仕事があることをお客さんから教わり今に至っています。



**織原瑞穂氏** 目黒支部  
(株)ケータリングサービスおり原 代表取締役会長

【創業】1964年 【年商】3億円  
【資本金】1000万円 【社員数】20名  
【事業内容】出張パーティ バーベキュー 宴会弁当

**佐藤** 思いや夢は自ら描いたものだから人から奪われたい。こんな財産はないです。生徒さんへの強い思いはどう経営に効果かかっているか。

CAD/CAMという新しいシステムを他社に先駆け四年前から導入しています。歯形をスキャナーで読み込み、データをシミュレーションの加工センターに送り、削り出された半完成品の補綴物が航空便で一〇日後に届く、それを仕上げで完成。このシステムは我々の業界には今まではない画期的な生産方式でした。

現在では生産体制をより整えるため、新たにCAD/CAMセンターを設立し、今まで海外に委託していた部分を一貫製作することで納期、品質、価格などのサービス向上を実現しました。

「すべては患者様の素敵な笑顔と健康を守る」お手伝いをするために、社員とともにこれからも全力で取り組んでいきます。



**木村 正氏** 大田支部  
(株)中央歯科補綴研究所 代表取締役

【創業】1987年 【年商】1億2000万円  
【資本金】1000万円 【社員数】13名  
【事業内容】歯科研究所、ダイヤモンドクラウン、プラント上部構造などCAD/CAMシステムを使用した最先端補綴物の製造販売

**織原** ケータリングサービス、出張パーティ

ないような技術を身に付ける。日々アンテナをはり情報を探りながら歩いてきた。

**織原** チャンスを捕まえようという意識が働いていて、やったことなくてもできますよと行って飛びつき、作っていくという形で進

**佐藤** この問題意識が、無駄のないビジネスモデルにつながった。

**木村** 小学校三年生から社長になりたいと思っていた。高い志を持っていましたが、経営環境は厳しい。ですが、仕事は本当に素晴らしいと思っています。ぶれない信念を持ってやっています。業界の目標になるような会社として大きくしたい。

**佐藤** 中小企業の場合は、従業員と価値観を共有化されないと上手くいかない。何があれば気づきやすいのか？

**木村** 事業そのものを強い体質にするにはどうしたらいいかを考えている。他社が出来



んでいます。

矢沢 発達障害の専門NPOを何故作ったか。障害があると、普通の教え方ではだめだということに気付く。ちゃんと教育の最先端を学び、教えることを追求していった。

佐藤 気付きのために必要な情報は？

矢沢 一番の情報源は子供たち。

織原 第一にお客様。次にCM。

木村 寝ても冷めてもいつも頭をめぐらせて



います。経営支援のお手伝い。こうすれば  
医院の繁栄に結びつくとか、こうやったら  
患者に喜んでもらえる。医院の繁栄に貢献  
できるサポート体制を考えています。

佐藤 情報の発信源は、お客様の声。顧客の  
声は重要です。気付きのためには問題意識  
が必要。思いの強さが問題意識の強さを作  
り気付きを生み、効果的な経営方法の発見  
開発、実行に結びついています。判断はど  
うですか。

矢沢 比較的早い。

織原 早いです。

木村 閃いたらばつといつちゃいます。

佐藤 失敗したことはありますか？

木村 いっぱいしています。

織原 山ほどあります。

矢沢 もちろんたくさん。

佐藤 多くのすぐれた経営者は判断が早いで  
す。早いほうが失敗しても挽回する時期が  
早いので、結局、成功する確率も高くなる。  
また、失敗は情報量を多く産み、判断を何  
回も繰り返すことで、非常にシステマ  
ティックで成功の種になってくる。思い・  
気付き・判断ということでポイントを絞っ  
て話していただきました。

思いが気付かせ、思いが素晴らしい判断



の基準になる。夢という思いのために判断  
しているのですから失敗しても全く気に  
ならない。凌駕する力になります。