

日本一社員が

しあわせな会社の

ヘンな
“きまり”

未来工業(株)創業者・

山田昭男

休日数日本一

報道相禁止、命令禁止、

70歳定年、

全員参加の海外旅行…

未来工業は

ヘンな“きまり”ばかり。

だけど、

だから、儲かるんだよ。



日本一社員が
しあわせな会社
へんな
“きまり”
“

常州大書館
藏書章

山田昭男（やまだ・あきお）

1931（昭和6）年、上海生まれ。旧制大垣中学卒業後、家業の山田電線製造所に入社。家業の傍ら、演劇に熱中し、劇団「未来座」を主宰。1965（昭和40年）、劇団仲間と未来工業株式会社を設立。代表取締役社長に就任。1991（平成3）年11月、名古屋証券取引所第2部に上場。2000（平成12）年8月、取締役相談役に就任、現在にいたる。岐阜県中小企業家同友会代表理事、同会長、岐阜県電機工業会会長などを歴任。1989（平成元）年、黄綬褒章受章。

著書に『楽しんで、儲ける！』『日本でいちばん社員のやる気がある会社』（中経出版）、『ドケチ道』（東洋経済新報社）がある。

にほんいちしゃいん かいしゃ
日本一社員がしあわせな会社のへんな“きまり”

2011年11月24日 初版発行
2012年4月10日 7刷発行

著者 山田昭男
発行者 常塚嘉明
発行所 株式会社 ぱる出版

〒160-0011 東京都新宿区若葉1-9-16
03(3353)2835 ー代表 03(3353)2826 ーFAX
03(3353)3679 ー編集
振替 東京 00100-3-131586
印刷・製本 中央精版印刷(株)

©2011 Akio Yamada

Printed in Japan

落丁・乱丁本は、お取り替えいたします

ISBN978-4-8272-0681-4 C0034

日本一社員がしあわせな会社のへんな「きまり」もくじ

はじめに

未来工業が「日本一社員が幸せな会社」になった理由

3

第1章 常に考える。必ず差別化する

「儲かっていない会社」と同じことをしたって儲かるわけがないよ
「常に考える」——未来工業の独創性を支える「提案制度」 16

未来工業社員の声① 22

どんな条件下でも必ず差別化はできる。技術のあるなしも関係ない 28

製品は同じでも職人さんが使いやすい工夫を盛り込む 30

「色」だけは変える余地があった「ビニールパイプ」 31

職人さんの作業効率から考えた「テレチューブ」 34

第2章

社員に任せろ。社長はバカと自覚せよ

未来工業はよそと同じものは出さない「スライドボックス」 36

常に考える習慣で意匠登録件数も上位常連に 38

「未来工業には何でもある」評判の品揃えも「差別化」になる 40

すべてのライバル社が価格を半額にしてきた！ 43

未来工業社員の声② 45

儲けられないのは社長が己を知らないから 52

「ハウレンソウ」は禁止。現場のことは担当社員が一番知っている 54

松下幸之助さんの話を自分なりに解釈すると… 56

全国の営業所は必要と思った社員が勝手に作った 57

自分で採用面接をしたことがない。すべて現場に任せている 59

制服・作業服の着用は禁止ではなく、“自由”にさせている 60
 社員とのコミュニケーションをわざわざとる必要がある？ 62
 社長の仕事は戦略を立てること。現場で率先垂範してどうする？ 66
 失敗は100回してもいい。ただし同じ失敗を繰り返すのはダメ！ 68

未来工業社員の声③ 70

第3章

餅を配ればモチベーションが上がる

社員が幸せになるには、それなりの給料がやっぱり必要だ 76
 定年は70歳、65歳社員の年収は700万、かつ下がらない 78
 休日は年間140日、年末年始は20日連休、お客に怒られてもやる 79
 就業時間は8時30分〜4時45分、日本一勤務時間の少ない会社 83
 残業なんてしないで人生の時間を存分に楽しめばいい 85

第4章

「いいモノを安く」が日本企業をダメにする

1人前になるには時間がかかる。何ごとも、熟練だ 88

5人集まればクラブ活動費月1万円、審査なし 90

未来工業が全員正社員である理由「人間をコスト扱いするな」 91

正社員でない人間が、まじめに技術を覚えようとするだろうか 93

未来工業社員の声④ 95

「いいモノを安く」？それが日本経済を悪くする元凶だよ 104

たくさん買ってくれたら、どうして安くしないといけないんだ？ 106

人間が人間を評価する限り「成果主義」を採用するつもりはない 109

営業にノルマなし。マネジメントは「義務主義」がいい 112

「鞭」がなくても社員は働く。それを知らないのは「無知」という 113

人を動かす山田流トークは「情＋理＋情」 115

歌、芝居、あちこちに首を突っ込んできたからいくらでも話ができる 119

ビジネス書は一切読まない。“推理もの”が発想力につながってるよ 121

営業マンが「他社と違う」「日本で初めて」と言える商品を作る 122

「自社製品には特徴がない」と悩む若い営業マンへ 124

未来工業社員の声⑤ 126

第5章 利益を生む小さな俟約、社員が喜ぶ大きな浪費

徹底的にコストを削り、利益が出た分を“分け前”に回す 130

携帯電話を使っても利益は上がらない 131

中元・歳暮・年賀状・暑中見舞いは贈らない 132

第6章

社員がしあわせなら会社は儲かる

泥棒に入ったらいけない法律はあるが、
入られたらいけないという法律はない

135

問い合わせ電話には業務の女性社員が対応。営業の男性は受信禁止
人事部なんてもつたいない！

140

似たような業種に“ホールディングス”なんて要らない

141

5年に一度の海外旅行は全社員参加、全額会社負担、総費用1億円

143

未来工業社員の声⑥

145

自分にできることから真似してみる。ダメならパツと止める
有料(2000円)の会社見学に年間5000人。「未来せんべい」を渡す

152

“韓国企業が注目する日本の経営者”の上位9人に選ばれた

159

156

差別化さえすれば中小・零細企業だつて大企業に勝てる

161

人間は本当に自由にさせてもらうと却つて不正をしない

163

出張費を浮かすのも自由。お金を浮かす方法を真剣に考えるはず

165

苦勞したことはない。ピンチになつたのは創業直後の資金繰りだけ

167

樂だつたのは、最初からすべて社員に任せたから

169

未来工業社員の声⑦

171

あとがき

174

日本一社員が

しあわせな会社の

へんな
きまり



はる出版

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

はじめに 未来工業が「日本一社員が幸せな会社」になった理由

社員を幸せにするから社員はがんばってくれる

3月11日、東日本大震災による福島第一原子力発電所の事故が起き、首都圏を中心に節電や省エネが叫ばれるようになった。特に、5月に菅総理（当時）が浜岡原発を止めてからは、節電に関するマスコミの取材が当社にも殺到した。「未来工業は節電の元祖だから」というわけだ。

それで、訪ねてきた記者やレポーターに節電の理念を何度も聞かれたが、未来工業の場合は、節電の目的がちよっと違う。

いつも廊下が暗いのも、席を離れるときに自分の机の上の蛍光灯をリモで消すのも、広いフロアにコピー機が1台しかないのも、相談役室では来客時以外はエアコンを使わないのも、当社が昔から実践してきたことだが、それは、電気を大切に使

っているわけではなく、コストを下げるためにやっているのだ。

そして、未来工業では、その浮いた分で出た利益を社員に与える『餅』に回している。

餅というのは、地元ではそこその給料だったり、日本一の休日日数だったり、短い勤務時間だったり、70歳定年制度だったり、「改善提案制度」の報奨金だったり、クラブ活動の活動費だったり、全社員参加の5年毎の海外旅行などのことだ。

自分から考えて行動し、売り上げを上げ、あるいは節約をした結果、会社が利益を出したら、その自分たちに『分け前』がたくさん回ってくるのだから、社員たちはうれしいだろうし、やりがいがあるはずだ。餅を与えれば、モチベーションが上がる。

私は、社長の仕事というのは、社員を幸せにし、「この会社のためにがんばろう!」と思ってもらう『餅』を考え続けることだと思っている。

社員みんながそう思ってくれなければ、会社なんて発展もしないし、儲かりもしない。社長1人がいくらがんばっても何人分の働きにしかない。儲けるには社員たちががんばってくれないといけないのだから。

生き残るには徹底して差別化するしかない

もうひとつ、本書で言いたいのは、これからの中小企業が生きていくためには、差別化^①するしか方法はない、ということだ。

つまり、儲けたければ、儲かってない会社と違うことをしろということだ。

私が年に120回の講演会に呼ばれ、また、年に5000人が当社へ会社見学（有料、2000円）にやってくるのも、未来工業が、よその会社ではやらない^②ヘンなこと^③をたくさんしているからだろう。「いったいどんな奴なのか？」と動物園にパンダを見に行くような感覚なのかもしれない。

私は、経営学の授業で習うようなことや、経営コンサルタントが真っ先に指導するようなことの正反対をしてきた。コンサルタントの集まりで持論をぶつたらブーイングを浴びたこともある。

しかし、私から言わせてもらえば、経営の教科書通りにやっている中小企業で、実際に儲かっているところがどれだけあるというのか？

儲かってないところの真似をしてもしかたないから、未来工業は違うことをして

いるのだ。ちなみに、日本では97%の企業が経常利益で4000万にもならない。つまり、ほとんどの会社はたいして儲かっていない。

だから、未来工業では創業以来、「日本で初めて」を突き詰めることにしている。製品開発でも、就業規則でも、福利厚生でもだ。

未来工業が1965年の創業以来、赤字なし、高い経常利益率（平均15%以上）で成長してきた理由は、徹底した差別化と社員の幸福感を高める取り組みにある。そこで本書では、創業以来、未来工業がいかによそと差別化することに徹してきたか、そして、社員にがんばってもらうためにどのように餅を与えてきたか（幸せ感を高めてきたか）を語りたいと思っている。

2011年10月

未来工業株式会社・創業者（取締役相談役）

山田 昭男

