

価格競争に巻き込まれることなく、「差別化」を極める

～“型破りな企業”として名を馳せるメーカーのシンプルな流儀～



未来工業 株式会社

代表取締役社長

山田 雅裕氏

- 住所：安八郡輪之内町楡俣1695-1
- TEL：0584-68-0001
- FAX：0584-69-3900
- URL：<http://www.mirai.co.jp>
- 事業内容：電気設備資材、給排水設備
およびガス設備資材の製造販売
- 連結従業員数：1,156人(平成27年3月)

■ 劇団員の2人が旗揚げした「下請けはしない」メーカー

聞き手：まずは貴社の歴史から教えてください。

山田社長：もともと昭和30年代に、「劇団未来座」として活動していた山田 昭男と、清水 昭八という2人の男により創設されたのがスタートです。戦前から工業の町だった大垣市で、下請け仕事はやらない、メーカーとして、オリジナルブランドで勝負するんだという夢を語りながらの始まりでした。

当時、一般に発表されていた高額所得法人に選ばれるのは国内で約3%の話だったのですが、「残りの97%の企業と違うことをすれば、上位を狙えるだろう」という思いがあったようで、そこから「差別化」の精神が生まれ、今も続いています。世間にある商品でも一工夫することで、他にはないものにする。男2人とパート数人という小さな会社ですから、「価格競争に巻き込まれない」ということが絶対条件だったのです。

聞き手：海外への販売はされていないのですか。

山田社長：日本国内のみです。当社の製品は付加価値をつけているために他より高いのですが、海外では付加価値や、それゆえの高額さがあまり認められないのです。

創業者の清水が発明家のような人でしたから、特許もたくさん取りました。需要があるものを工夫して作るため、ハズレはないけれど大ヒットはない、というものが多いです。中には床等に設置する丸型の配線カバーなど、20年ほどかけて色やサイズ、付属品を充実させ、ヒット商品に育てたもの

もあります。それを長く使っていただければ良いですからね。

ちなみに父はもともと(有)山田電線製造所の二代目として営業をしていたのですが、未来工業を立ち上げてからはかつての得意先なども回ったりして徐々に販路を広げたようです。

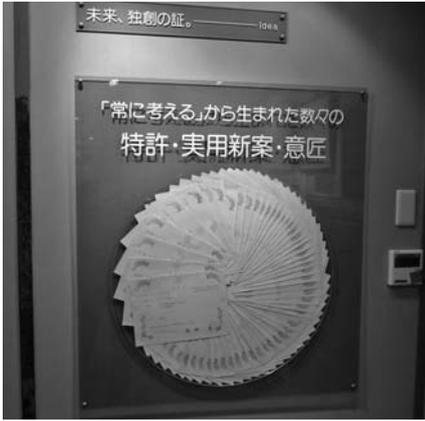
■ バブル崩壊で思いがけず実現した「残業なし」「年間休日140日」

聞き手：転換点はどのようなことがありましたか。

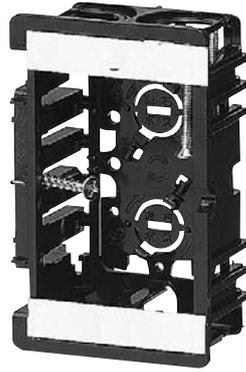
山田社長：業界としては、昭和56年頃に電線管の素材が変更になった時の需要増があると思います。未来工業としての転換点は、バブル崩壊ですね。

会議の席などで、元劇団員の考え方から「残業のない会社ができれば良いね」などと話していたのが、バブル崩壊により一気に暇になってしまったわけです。当時は工場といえば3Kと言われ、なかなか若手の採用も進まない状況です。そこで、他社よりもともと長かった年末年始の休みを「どうせ取引先から『もう休みに入るのか!』と言われるなら」と、倍にしたりしました。当時では思い切った方向転換だったと思います。

父は祖父の仕事の都合で、戦争が終わる頃まで上海で過ごしています。中学校2年生くらいで日本に帰ってきたのですが、もしかすると日本にすぐ馴染めなかったのかもしれませんが。その違和感や他の人と違う何かが、創業やその後の考え、行動につながっていたのかもしれないと今は思っています。



▲ 取得された特許の数々



▲ スライドボックス

■ 「報連相はするな」 発想の原点と真の意味は

聞き手: 今や日本中で「報連相」という言葉は当たり前のように使われていますが、昭男氏は「するな」と言われていたと聞いたことがあります。

山田社長: 当社ではそれを選択しているというだけなのですが、報告・連絡・相談自体は、普通にやっています。「報連相をしないで」というのは、会社からの押し付け、キャンペーンだと解釈しています。押し付けは「やらされ感」につながります。例えば担当者は上司に報告をしたからそれでいいや、上司は上司で何もしなくても報告が入ってくるから、現場までわざわざ行かなくてもいいや、そういう考えは良くないな、と思うのです。

ちなみに、最初に提唱した方の会社は既にないと聞きます。自分の会社がなくなってしまっただけでは困りますから、私自身もあまり言葉を使いたくないですね。もちろん、当社の方針が正解だとかそういうことでもないのです。答えを父はくれなかったのだから、自分で考えた答えなのですが。

■ 社是は「常に考える」 提案制度の最高実績は年間2万件超

聞き手: 社員の方に求めるのはどのようなことですか。

山田社長: 社内で「常に考える」という言葉をいろいろなところで目にされたと思います。社員に求めるのは、この社是だけです。この言葉は精神論でもあり、実践論でもあります。例えば外回りをする営業であれば、ライバルメーカーも必死ですから常にアンテナを立てていないといけません。

提案制度は1件出せば500円、良いものだと1級として3万円がもらえます。これはさすがに何年かに一度くらいです。さらに通算で200件を達成した社員には、プラスで15万円支給しています。そんなわけで、一時期は

いくつかの工場からたくさん提案が出て、一番多い年で年間2万3,000件以上ということもありました。工場の改善案で良いものが出ると、他の工場にも展開できて社員に還元する程度はすぐ賄えてしまうくらいのプラスになるのです。この制度も「常に考える」を実践したのもですね。

聞き手: 世間からのご要望というものもよく寄せられるのでしょうか。

山田社長: 「アイデア商品の未来」といった認識が広まってからは、営業にも「こういうものを作れないか」とお声掛けいただくことが多々ありました。最近ではカタログにハガキをつけていて、そこからご意見をいただいたりしています。

聞き手: 今後の展開についてはいかがですか。

山田社長: 現状には、まだまだ不満です。電設資材の業界では照明や基盤など部材ごとの専門メーカーが多い中、未来工業は「雑材の総合メーカー」として、お客様の要望に応じた他にはない商品を扱っています。そちらももっと大きくしていきたいですし、特に水道業界については、水の通る部材のみといった限定をすることなく、もっと未来工業の名を馳せていきたいですね。

人材育成については、従業員が辞めていかないこともあり、まだまだノウハウ不足です。かつての営業マンは、お客様に育てていただいていたくらいです。ですが今はそれでは通用しません。40歳代が多い会社ですから、技術継承の取り組みを今やらなければと考えています。

聞き手: 休日はどのように過ごされていますか。

山田社長: 週末は飲みに出かけるという程度でしょうか。最近では、父が残してくれた佐伯 泰英氏の時代小説を読んだりしていました。録画した映画を観たり。スポーツについては、運動神経がマイナスです。祖父は90歳を過ぎてでもゴルフをしていましたから、子どもの頃は大人になってから一緒にするつもりでした。ですがキャディのアルバイトをしてみたところ、あまりに難しそうで、とても無理だと思いましたね。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 広報部会委員
イビデン 株式会社

総務グループ 固定資産管理チーム チームマネージャー **岡本 正保氏**

【中部3県での28年度賃上げ平均は4,885円、昨年度比ではマイナス】

当協会はこの度、春季労使交渉における賃上げ状況の調査について発表した。同調査は平成26年から愛知県経営者協会・三重県経営者協会と連携し、3県での調査結果をまとめているもので、結果については下記の通り。

調査・集計対象

岐阜: 会員企業801社のうち、6月27日までに回答のあった107社中93社を集計。

愛知: 会員企業947社のうち、210社を対象に、6月13日までに回答のあった195社を集計。

三重: 会員企業300社のうち、6月24日までに回答のあった34社を集計。

■ 妥結平均金額・賃上げ率

		岐 阜	愛 知	三 重	中部3県
本年	妥結平均賃上げ率 (妥結社数)	4,359円 1.63% (93社)	5,225円 1.88% (195社)	4,378円 1.72% (34社)	4,885円 1.82% (322社)
	対前年	+63円 (+29円)	-462円 (+332円)	-91円 (+239円)	-272円 (+258円)
	賃上げ率	-0.13ポイント	-0.18ポイント	-0.01ポイント	-0.14ポイント

岐阜

集計した93社の賃上げ額は4,000円台が最も多く24社(25.8%)、次に多いのが3,000円台で19社(20.4%)となった。またベースアップ(以下、ベア)については、実施した企業数が93社中23社(24.7%)となり、昨年の実績94社中32社(34.0%)に比べ減少した。業種別では7年ぶりに非製造業(4,857円)が製造業(4,072円)を上回った。従業員規模別では、対前年で妥結額が最も大きく上回ったのは最小規模である「50人未満」の区分であった。

愛知

個別企業における前年妥結金額との対比をみると、前年を上回った企業は40社、同額は20社、前年を下回った企業は106社となり、前年を下回った企業が大幅に増加した。ベアを実施したのは、これまで回答のあった企業の5割強(昨年は6割強)にあたる105社で、うち53社が従業員規模1,000人以上の企業である。

三重

ベアを実施した企業が約44%となり、昨年を下回った。業種別では、自動車関連である一般・精密・電気・輸送用機器を中心に、一部サービス業においてもベアが実施された。労組が有る企業では、4,397円、無い企業は、4,273円となっている。

【県内における有効求人倍率 一部地域で一時2.0超に】

岐阜労働局は署別の有効求人倍率を発表した。

各労働基準監督署ごとの有効求人倍率の状況については下記の通り。

■ 有効求人倍率の推移

	26年度	27年度	27年									28年				
			4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
岐阜	1.55	1.82	1.62	1.58	1.61	1.72	1.76	1.82	1.81	1.88	1.99	2.12	2.06	1.97	1.88	1.86
大垣	1.17	1.34	1.17	1.14	1.17	1.21	1.25	1.36	1.37	1.48	1.52	1.58	1.50	1.43	1.34	1.31
多治見	1.31	1.71	1.41	1.44	1.53	1.74	1.70	1.76	1.75	1.88	1.87	1.83	1.81	1.89	1.77	1.91
高山	1.12	1.35	1.14	1.25	1.30	1.39	1.48	1.56	1.52	1.46	1.32	1.25	1.30	1.39	1.38	1.37
恵那	1.19	1.22	1.08	1.05	1.13	1.11	1.19	1.24	1.39	1.37	1.41	1.14	1.50	1.14	1.15	1.18
関	1.14	1.22	0.98	0.98	1.04	1.11	1.21	1.30	1.41	1.35	1.35	1.37	1.32	1.31	1.28	1.30
美濃加茂	1.24	1.45	1.27	1.33	1.39	1.43	1.50	1.41	1.37	1.50	1.63	1.62	1.56	1.52	1.42	1.39
中津川	1.38	1.56	1.13	1.22	1.27	1.40	1.45	1.57	1.66	1.74	2.02	1.99	1.87	1.71	1.56	1.51
岐阜県	1.34	1.58	1.36	1.36	1.41	1.51	1.55	1.61	1.62	1.69	1.75	1.78	1.74	1.70	1.62	1.63

は前月より上昇。 ※一般、パートを含む数字。

※大垣所分は揖斐出張分を含み、平成21年4月以降の関所分は岐阜八幡出張所分を含む。

資料出所: 岐阜労働局「有効求人倍率の推移」

【精神障害の労災補償 製造業が最多】

厚生労働省は、仕事による強いストレスなどが原因で発病した精神障害の状況等について発表した。

精神障害に関する事案の労災補償状況について、請求件数は1,515件（前年度比59件増）、支給決定件数は472件（同25件減）となっている。

業種別の請求・支給決定件数の状況は下記の通り。

■ 精神障害の請求件数の多い業種

	業種(大分類)	請求件数
1	製造業	262件(65件)
2	医療、福祉	254件(172件)
3	卸売業、小売業	223件(85件)
4	運輸業、郵便業	144件(32件)

■ 精神障害の支給決定件数の多い業種

	業種(大分類)	支給決定件数
1	製造業	71件(18件)
2	卸売業、小売業	65件(26件)
3	運輸業、郵便業	57件(11件)
4	医療、福祉	47件(30件)

※業種については、「日本標準産業分類」により分類。
()内は女性の件数で、内数である。

資料出所：厚生労働省「平成27年度『過労死等の労災補償状況』を公表」

【労働協約の改定新設 最も多いのは 育児・介護・看護の休暇に関わるもの】

厚生労働省によると、労働組合と使用者の間で過去3年間に「何らかの労使間の交渉があった」のは、「賃金額(70.1%)」、「賃金制度(55.6%)」、「職場環境に関する事項(52.1%)」といった内容。

その交渉の結果、労働協定の改定がなされた、または新たに労働協約の規定が設けられた事項(複数回答)は下記の通りで、「育児休業制度・介護休業制度・看護休暇制度」が最多となっている。

■ 労使間交渉の状況割合

〈労働協定の改定または新たに労働協約の規定が設けられた事項(複数回答)〉

	内 容	割合
1	育児休業制度・介護休業制度・看護休暇制度	29.7%
2	賃金制度	24.7%
3	賃金額	23.0%
4	休日・休暇	23.0%
5	退職給付(一時金・年金)	22.5%

資料出所：厚生労働省「平成27年『労使間の交渉等に関する実態調査』の結果」

労働行政レーダー ヘッドライン

約8割の企業 定年前後で仕事内容は変わらず

60代前半層(60歳以上64歳以下)の継続雇用者の仕事の内容は、「定年前(60歳頃)と全く同じ仕事」が39.5%、「定年前(同)と同じ仕事であるが、責任の重さが変わる」が40.5%となり、約8割の企業が定年前後は仕事内容そのものは変わらないと回答している。

資料出所：独立行政法人労働政策研究・研修機構「高齢者の雇用に関する調査(企業調査)」

若年層：出身地に愛着がある＝Uターン希望強い

出身県外居住者のUターン希望について、「戻りたい」とするのは約5割となった。特に20代を中心とする若年層で希望が多く、出身地に愛着がある者や出身地を離れる前に地元の企業をよく知っていた者ほど希望が強かった。希望する行政支援としては「仕事情報の提供」、「転居費用の支援」などが挙げられた。

資料出所：独立行政法人労働政策研究・研修機構「UJターンの促進・支援と地方の活性化」

技能実習生が実習期間中に学び役に立ったこと 「技能」「生活経験」「日本語」

実習期間を通じて学んだことが「役に立った」と回答した技能実習生は96.4%。役に立った具体的な内容は、「修得した技能」の割合が68.4%で最も多く、続いて、「日本での生活経験」が62.4%、「日本語能力の修得」が62.2%となった。

資料出所：厚生労働省「平成27年度帰国技能実習生フォローアップ調査」

厚労省 パワーハラスメント対策導入 マニュアル(第2版)を作成

パワーハラスメントにおける相談対応について課題を感じる企業は少なくない。そこで今回のマニュアルでは新たに相談対応の方法が付け加えられた。(詳細については厚生労働省ホームページをご確認ください。)

資料出所：厚生労働省「パワーハラスメント対策導入マニュアル(第2版)を公表します」

人手不足を感じている企業 約5割

人員の過不足状況について、「不足している」企業が55.6%(昨年比5.3ポイント増)となった。業種別では宿泊・飲食業が79.8%で最も多く、続いて介護・看護77.5%、運輸業72.3%が続いた。従業員規模別では、301人以上の企業73.3%で最も多くなった。

資料出所：日本商工会議所「『人手不足等への対応に関する調査』集計結果」