

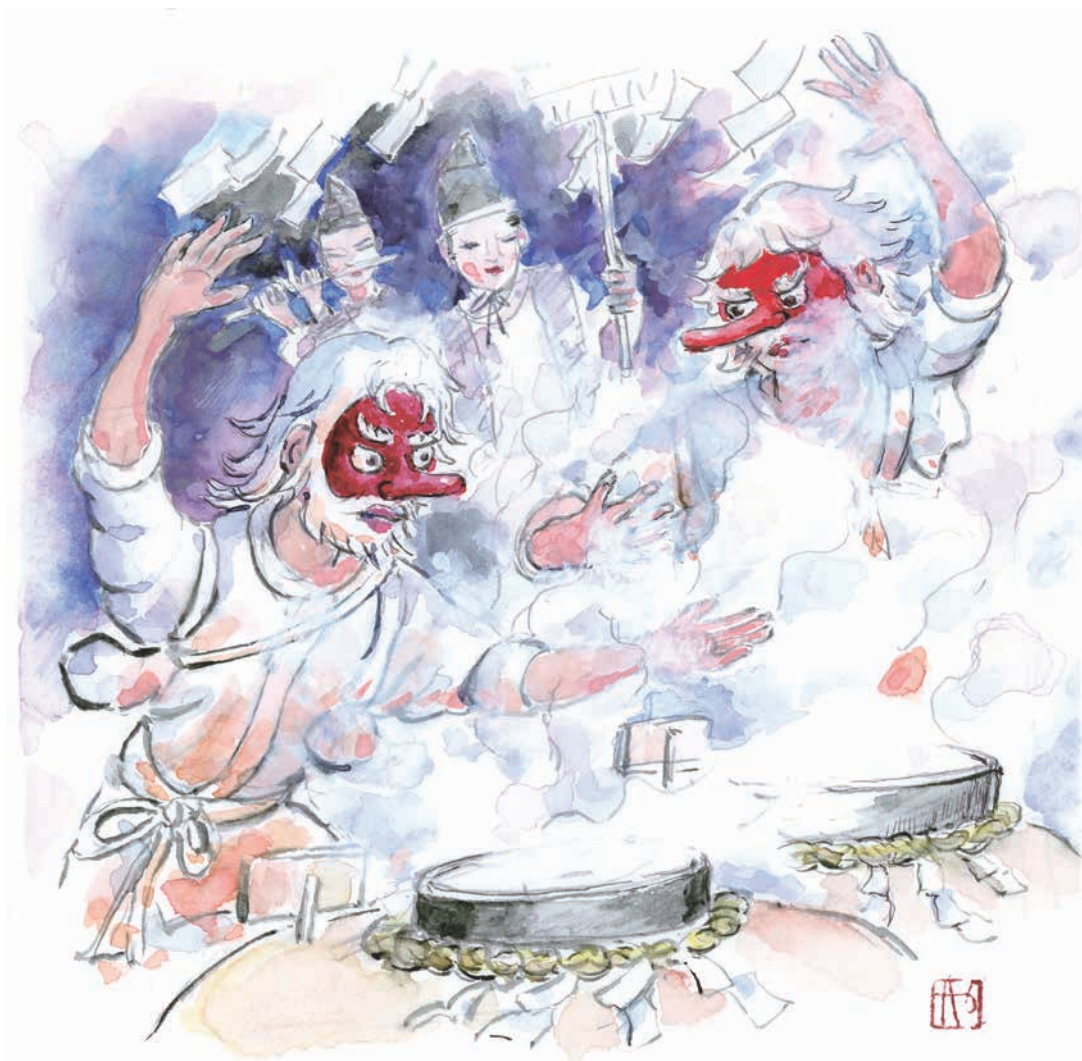
CREATIVE MANAGEMENT

月刊 創造経営

第47回 創造経営研究大会報告

『生活者経済を担う創造経営の展開』

～コロナ危機を超えて～



第48期 創造経営大学校卒業式

11・12月号 合併号

2021 No.585

危機を克服できる家族と地域の創造

1. 危機の認識と対応

・コロナパンデミックへの対応を通して

わが国は2011年東日本大震災とそれに伴う福島第一原発事故が発生し、それから10年、復興にむけての努力が続けられていた最中で、2020年初頭から国内での新型コロナウイルスの感染が始まった。しかも、2021年8月には復興の証しとしての東京オリンピック・パラリンピックの開催がコロナ感染のピークと重なり、それらへの対応も限界状態のもとで進められた。その後感染は拡大から縮小に入っているけれども、医療、経済、生活への着実な対応が求められるのはこれからである。

・構造的危機への認識

感染症に代表される危機は、不安定な状態が突発的に発生し、それに対する緊急対応が迫られることであり、その典型が新型コロナパンデミックである。

人類が直面している危機はコロナパンデミックだけでなく、地球温暖化に伴う異常気象や生態系の破壊などの構造的危機が進行している。このことへの共通理解にもとづく国際的対応は始まったばかりである。危機対応の基本は他責にすることではなく、一人ひとりが責任ある行動をとることからの出発である。それをもとにして危機に対応できる社会の形成も可能となる。

2. 経済成長と引き換えに失ったもの

・人間中心社会の成長の限界

近代の主役は神から人間となり、経済も農業・牧畜（第一次産業）から工業、サービス業に移行してきた。変革の主役は宗教でなく科学であり、それにもとづく産業の発展である。同時に近代社会は個人の自由・平等（基本的人権）を基本として政治・経済システムと一体となって営まれている。資本と労働をもとにした連続的技術革新と同時に、生産に伴う消費の拡大の好循環が続けられ、物質的豊かさと人口増加をもたらした。しかし、1970年代から経済成長の限界が指摘されて、半世紀を経て地球規模の危機が顕在化し、これに対して国際的共通認識と対応が始まろうとしている。

・経済成長と引き換えに失ったもの

物質的豊かさと引き換えに、社会を持続させていく中核となる家族と地域の崩壊が急速に進んでいる。わが国は少子高齢化社会に世界で最初に突入した。しかも危機対応の基盤となる家族と地域が崩壊の危機にある。

3. 生活者による家族と地域の創造

・生命の動態連続性に気づく

個別生命体は少しずつ分子レベルの損傷が進み、秩序が保てなくなる。それが死である。しかし、それに対して次の世代が生み出され、バトンタッチし生命は連続していく。

生命を個別でみるのではなく、動態連続していくことに生命の本質がある（動態連続生命観）。

同時に私たちは地球の生命、生物の一部として、大自然のもとで生かされていることに気づき、一人ひとりが自律的生活をすることが求められる。

・創造生活に根ざした家族と地域に向けて

過去から現在へ、そして現在から未来への生命の流れは親子、夫婦を中心とする家庭生活を通して連続していく。同時に、隣人を始めとする地域における相互の信頼、お互い様の関係、それにもとづくネットワークが危機の克服だけでなく、人間性の形成、文化の継承、自然環境の保全を可能にしていく。危機の克服できるしなやかで強靱な社会の基盤は家族と地域である。その主役は創造的生活者である。



■表紙 画 『湯立ての舞』
神々に
湯を立て捧げ
霜月に

■提供 高橋英男
●現代水墨画協会同人
●創造水墨画会主宰
ご連絡先 TEL 048-935-2769

CREATIVE MANAGEMENT

11・12月号 合併号

2021 No.585

目 次

2 第47回 創造経営研究大会

4 生活者経済を拓く、
三代をかけたのイノベーション
～創業100年を超えて～

株式会社田村屋 代表取締役社長 遠藤 直行

5 自己の使命に気づき、
経営補完者としての役割を果たす

株式会社飯田工務店 総務財務部長 橋本 竜一

10 第48期 創造経営大学校卒業式

12 卒業生座談会

18 Details フィランソロピー解説

創造経営ホームページアドレス
<https://www.sokei.co.jp>

経営研究大会

創造経営の展開』

を超えて～



発表内容

◆創造者表彰

◆事例研究発表

「生活者経済を担う、
三代をかけたのイノベーション」
～創業 100 年を超えて～

株式会社田村屋

代表取締役社長 遠藤 直行

◆研究発表及び総括

●発表

「自己の使命に気づき、
経営補完者としての役割を果たす」

株式会社飯田工務店

総務財務部長 橋本 竜一

●研究発表

「事業創造

～本業を深めて 新たな事業を生み出す～」

株式会社創造経営センター

取締役 高橋 朋秀

●創造経営研究大会 総括講評

日本創造経営グループ 議長

森田 雅美

第48回 創造者表彰

第48回創造者表彰として、以下の方々が表彰されました。(敬称略)

創造者とは、創造者育成を実践している会員各社より、家庭・職場での創造活動を通じて、他の模範となる方々です。

●銀賞

株式会社日本経営ホールディングス

東 圭一

株式会社サエラ

吉野 明美

株式会社太陽メディケアサービス

小林 和徳

●銅賞

株式会社飯田工務店

橋本 竜一

株式会社日本経営ホールディングス

江畑 直樹

東建産業株式会社

島田 貴史

株式会社サエラ

若林 雅之

株式会社サエラ

中村 早織

株式会社サエラ

吉田 八重

株式会社太陽メディケアサービス

伊藤 隼平

株式会社メディック太陽

山田 竹則

株式会社メディック太陽

横山 麻美

株式会社メディック太陽

阿部 明佳

株式会社日本経営ホールディングス

長谷川 義浩

創造経営システムは 「しあわせ創造システム」



一般社団法人 日本創造経営協会
理事長 山口 脩

◇資本主義経済の行き詰まり
資本主義経済はモノカネの豊かさが人類のしあわせを実現するとして、経済的豊かさを追求した結果、自然の持つ自浄能力を超え地球生命危機（自然環境の破壊）をもたらし、格差社会、さらに都市への人口移動による「家の生活文化」伝承の破綻、社会の基盤となる家庭の崩壊、地方消滅の危機をもたらしている。

こうした資本主義経済の行き詰まりから、いま持続可能な社会開発
（SDGs）、さらにはGDP（国内総生産）に変わる、新たな指標としてGDW（Gross Domestic Well-being 国内総幸福：身体的、精神的、社会的、霊的に良好な状態）が取り上げられようとしている。

◇創始者 薄衣佐吉翁の祈りと願いと生活者経済
佐吉翁の遺稿『日本学宗』は「人類の幸福実現」の著書である。日本に渡来した部族が混血を繰り返して、先住部族が自分たちの文化に新たに渡来した部族の優れた文化を

取り入れ融合化し、単一民族として独自の「日本文明」をつくりあげてきた。

動態連続生命観にもとづく五徳生活と、親祖先の悲しみ苦しみを喜びに転換する創造生活を「科学」と「宗教」の架け橋に「万人のしあわせ創造」を導く「生活者経済」を提唱した。

生活者経済とは、①自然人としての自然への畏敬と共生する生活と企業経営 ②都市と農村の循環型社会づくり ③物心均衡した創造生活 ④しあわせ創造のネットワークによる地域経済の活性化（一波万波運動） ⑤動態連続生命を架け橋とする「科学」と「宗教」の共生と融合である。

◇「生活者経済」実現に向けた企業家活動
生活者経済を実現するには、①働く一人ひとりの「生きがい働きがい」を創造する人づくりが基本。②一企業の利益追求から、取引先との共生共益実現を共通の価値観とする企業群を編成し、地域に根ざし地域経済の活性化をはかる。③企業家は創業精神を踏まえ、経営目的の掘り下げと本業を磨き、取引先の困っている問題解決にあたる。そして製品・サービスの創出、生産方式・サービスシステムの開発、新市場の開拓、地域生産物の活用や新調達先の開拓による事業創造にある。

（要約）

第47回 創造

『生活者経済を担う』 ～コロナ危機





生活者経済を拓く、三代をかけたのイノベーション

創業100年を超えて

株式会社 田村屋

1. 田村屋の歴史

顧問 遠藤 泰代氏

(株)田村屋(以下、田村屋)は、現社長の遠藤直行氏が六代目で、まもなく創業100年を迎えます。そこで、まずはじめに田村屋の顧問 遠藤泰代氏(現社長の母)より田村屋の歴史についてお話し頂きました。

大正14年の創業の経緯、初代・二代目・三代目と田村屋を支えてきた夫婦の歩み。そして自分達の代(四代目社長 遠藤潤・泰代夫妻)で大型量販店との取引を開始し、「体が痛いのを乗り越えて、骨が痛い」ほど働き会社を成長させた思い。そして息子達世代への継承と100年の時を振り返って頂きました。

2. 環境変化と克服すべき課題

常務取締役 遠藤 雅也氏



代表取締役社長 遠藤 直之氏

遠藤常務からは「環境変化」と、その中で田村屋の「克服すべき課題」について発表頂きました。

「環境変化」については、①「生活者の変化」について「平均世帯人数」「共働き世帯数」「一人暮らし世帯数」など過去数十年にわたる推移をデータに基づき説明頂きました。

次に②「供給側・流通機構の変化」について「惣菜市場規模と伸び率」「全国食品スーパーの開店・閉店数」の推移について、高崎市における惣菜メーカーの推移について説明頂きました。高崎市では30社から現在2社に減少しました。それは、生き残りをかけてそれほど厳しい戦いであったことを物語っています。

このように勝ち抜いてきた田村屋においても、現在及び今後の環境変化はさらに増えています。それを克服するための課題として、遠藤常務は、「仕入れの強化」「商品の開発力」「対応力」の3点を示されました。

田村屋は今後、これらの課題にどうチャ

レンジしていくか、この後の対談でお話し頂きました。

3. 対談…三代をかけたイノベーション

対談では、田村屋の遠藤社長、真美夫人、遠藤常務、服部常務の4名に登壇頂き、創造経営の森田がコーディネーターを務めました。以下、対談のポイントの要約です。

24時間365日稼働という厳しい業態で同業との競争に勝ち残り事業を進展させ、現在の田村屋の基盤を構築した四代目(遠藤潤氏)は、スーパーにとって掛け替えのない存在であるために探索を始めます。ニューヨーク視察でアメリカの惣菜を目にし「惣菜の可能性は、こんなに広いのか」「メインディッシュからデザートまですべてがわれわれの仕事なんだ」とカルチャーショックを受け、新たな試みへのチャレンジを進めていきました。

五代目を継いだ長男(清高氏)は、打って出るはまだ早い、まずは内部を固めなければと「財務体質の強化」と「生産体制の充実」に注力しました。

その基盤が整ったところで「環境変化に對し、田村屋は攻めに転じるべし」との願いを受けて、六代目(直行氏)が事業を継承しました。まさに三代をかけて基盤を整えてきたイノベーションへの取り組みがスタートしたのです。

六代目を継承した遠藤社長は、量販店との取引を中心とした既存事業の「深化」と共に、新事業開発に向けた「探索」を始めます。「野菜工場」や「海外視察」など足を使って直接現場に触れ、肌で感じながら、

様々な可能性を探索・追及していきました。

また、六代目は、割烹店で働いた経験があり、高い付加価値を生み出すのは「素材の良さである」との信念から素材の探索を続けていきました。そして、生活者のニーズやスーパーの期待に応えた惣菜づくりには、地元産のよい野菜作りと安定した供給を確保すること、その実現に向けたストーリーが新事業「はるなの山農園」です。また、そこには、農家の高齢化に伴う休耕地の活用や雇用創出、地域貢献による企業ブランドの向上という価値も含まれていました。

遠藤社長のこれらの取り組みを経営補完者として支えるのが遠藤常務(四代目の次男)と服部常務です。遠藤常務は「歴史ある田村屋を絶対に潰さない」との思いを強く抱き、そのための役割に徹して社長を支えています。田村屋には四代目夫妻の3人の息子が経営層を固めています。3兄弟は創業の精神を受け継ぎ、共通の価値観で結ばれ、補完関係を築き、お互いの持ち味を活かして経営を支えています。また、服部





常務は、これまで培ってきた仕事のノウハウや人脈を受け継ぐ、次の世代の人材育成に向け、現在、2度目の創造経営大学校で、その取り組みを進めています。

遠藤社長を支えるもう一人の強力なパートナーが真美夫人です。社長の考えや行動を自然体で受けとめ、また、このほどの両親との同居など自然に溶け込んでいく姿、これこそこれからの田村屋と遠藤家を支えるエネルギー（融和力）です。歴代の経営者夫妻（水野家・酒井家・遠藤家）、特に女性の方々が家と企業を繋いでいくために大きな役割を果たしました。この流れが受け継がれ、さらには七代目への道筋が拓けています。

田村屋は100年の歩みの中で、着実に本業を深め磨き、さらに新事業を生みだし持続的発展を営んできました。この源は、時代の荒波や困難な課題に遭遇しても、対立し奪い合うのではなく、譲り合い、結び合う家に流れるいのちが企業生命として昇華され受け継がれてきたのです。（要約）

4. 感謝

相談役 遠藤 潤氏

遠藤相談役（四代目）が感謝の言葉を述

べられました。

まず、ご自身の継承期の境遇（「父の死」「何もわからないままの社長継承」「得意先の倒産」）を振り返りながら、その時に得た教訓を述べられました。

続いて息子たち世代へのメッセージとして、一つ「田村屋の社員一人ひとりが家族を大切に、幸せになっていく」（創業者 水野たかの願い）こと。二つ「一つ一つののちに感謝し、思いを込めて「お惣菜づくり」に取り組み（二代目 酒井昇のものづくりの精神）こと。三つ「正しい経営の筋道」（三代目 遠藤清の『天は、悪に滅びず愚に滅ぶ』これに外れることなく、常に襟を正して経営に臨んで頂きたいと述べられました。最後に本日の発表のお礼と皆様の弥栄を祈念し、感謝の言葉を結ばれました。（要約）



自己の使命に気づき、経営補完者としての役割を果たす

株式会社 飯田工務店
総務財務部長 橋本 竜一氏

（父と家系調査に取り組み、自己の至らなさに気づく）

私は、父からの影響を強く受けた人生を歩んで来ました。父は勤勉で曲がったことが嫌い、常に正しくあるべきと教わってきました。祖父は初めての漁法を生み出した漁師団の一人で名を残した人でした。しかし、海難事故で長男・四男を失う悲しみや、祖父亡きあと親族間の対立など苦しみもありました。

父と共に家系調査を深めていく中で、父は祖父の思いに気づいたようで、自分が正しいと思ってきた生き方を改めたようです。私も自分が正しいと、ともすれば相手を批判する傾向が強く、受け入れる力に欠けていたことに気づきました。創造経営大学校で山口先生からも「批判からは何も生まれない」との言葉を頂き、今のままでは何も変わらなないと気づきました。

（補完者の使命に気づき、役割を果たす）

当社は五代目への継承期を



総務財務部長 橋本 竜一氏

迎えています。あるとき「社長の卒論」を拝見しました。社長の家に流れる祖徳や、社長の抱えている課題、その克服に取り組み難しさなど、今まで知らなかった社長の思いや葛藤に気づくことができました。そして、これまでの自分の姿勢や言動が補完になっていないことがわかりました。悩んでいると妻から「まず社長に感謝の言葉を伝えたら」と言われました。相手の素晴らしさを受け入れていくことが自分には足りない。妻から補完とは認め合うことから教わりました。

（自己の使命）

まず私たちが「感謝し合える夫婦」となり、社長ご夫妻の補完を通して後継層を導けるよう一体化していきます。最後に父は祖父にお詫びし、「お前と一緒に先祖へ詫びることができた。いい人生だった。」と他界しました。私も父のように心から感謝できる人になります。

（要約）

研究発表「事業創造」

「本業を深めて新たな事業を生み出す」

株式会社創造経営センター

取締役 コンサルティング事業部長
中小企業診断士 高橋 朋秀

（本業深化と事業創造）

創造経営はバブル崩壊以降、長期的な変化予測のもと創造経営研究大会や会員企業外の事例研究を進めてきた。そこではいずれも経営者が企業家精神を発揮して、中長期の視点で業種分野を生み出し新たな事業を創造している。

今後の成長領域は、エネルギー、モビリティ、食料・資源、農業、都市・空間、生活・文化などである。さらに環境・災害関連の市場規模の拡大、宇宙関連、ライフサイエンスの本格的な産業化もこれからであり、産業構造が変化する中で、現在は、各社または企業群で新たな業種分野の研究と選択に取り組む好機である。

（本業を絞り込む）

中堅・中小企業では経営資源が限られるため、まず本業を絞り込みそこに注力すべきである。既存事業の市場や商品サービスの棚卸を行い、経営資源を中核分野へ集中してその強化を図る。

本業の深化では、商品・サービスの生産・提供・販売における技術や情報の蓄積により顧客信用が充実し自社の地位が

確立され、市場での成長機会の探索が可能になる。そして、商品・サービスの品質・納期・コストの改良の徹底で、中核技術力が磨かれ業務・情報システムが充実する。同時に平行して人と組織の質が向上し組織力が磨かれ、技術・情報データベースが活かされていく。

新たな事業は小さくスタートし、具体的なことに絞って徹底的に取り組む。顧客の困っていることに対して、顧客との間で何度もやり取りを重ねて新事業の構想を描き確認を行う。そこから、予期せぬ中核技術力を活かす気づきが生まれ、新たな顧客との出会いや、その先に企業群編成が生まれていく。それには経営者が社外の学びの場やネットワークへの参加により新たな知を探索・共有し、組み合わせ・創造が可能となる。

経営者は先見性洞察力を発揮し、5～10年先の自社を構想し、そのために後継者・中核人材の育成に取り組む。同時に心の拠り所として師を持つことは、企業の先見性・洞察に欠かせない。

（NO. 584 月刊創造経営 創造経営研究大会特集号 P12～13参照）



総括

日本創造経営グループ

議長 森田 雅美

新型コロナウイルスは世界中に拡大し、1年半が経過した現在も経済の停滞が続き日常生活が制限され我慢を強いられてきたが、実は、コロナ前から社会システムそのものが大きく変化している。それは、①米中の覇権争い（民主主義の危機）、②地球温暖化問題、③IoTやAI、ビッグデータなどの進展による第四次産業革命、④富の格差拡大などへ批判が出始めて資本主義の限界が叫ばれつつある。

私たち創造経営は生産者経済から生活者中心の生活者経済への転換を提唱してきた。企業は今こうした変化に対応していく構想を持ち、その具体化での課題を一つ一つ克服していく必要がある。

社会システムそのものが大きく変わろうとしている時、中小企業はいかにしたらよいだろうか。まずは各社を取り巻く環境利害関係集団で起こっている環境変化を「行動して」「直接見て」「聞いて」「触れて」「感じて」深く洞察し、3年、5年、10年後を想定することである。わからなくても必ず変化が来ると覚悟し、その変化に敏感になることである。

次にその変化にどう対応すべきか構想しなければならぬ。構想があつて変化を乗り越えていく方向が見えてくる。

しかし、現在の経営体質では、その実現が困難である場合がほとんどである。



経営力を向上させ課題を一つ一つ克服していくことが、今、しなければならぬことである。

今回の研究大会では、事業創造に向けての「深化と探索」に着目し、その取り組みについて紹介させて頂きました。一言で「深化と探索」と言っても簡単にできるものではありません。しかし、大変革の時代に際して、その変化を洞察し、それに耐えられる企業のあり方を構想し、そこに向かっての一步を共に踏み出してまいりましょう。本日がその第一歩の契機となることを願っております。

（NO. 584 月刊創造経営 創造経営研究大会特集号 P14～17参照）



創造経営 研究成果発表会 に参加して

VOICE

■エンケイ㈱

取締役 濱 健次郎 氏

事業継承がうまくいっており素晴らしいと感じました。橋本部長の個人的なエピソードを通し、感銘を受けながら拝聴しておりました。変動の多い現状において弊社の事業としては非常に難しいことですが、色々なことを勉強し考えていきます。webでの参加が可能であったため、久々に研究大会を視聴しました。今後もこのような参加の機会を頂きたく存じます。

■株ウエルディングアロイズ・ジャパン

代表取締役 福本 宏昭 氏

スーパーとの厳しい仕事を乗り越えて信用と競争力を得たと共に、企業理念の実践で使命感を深めてこられたと思います。また、物業の素材にこだわりのお客様に喜んでもらえる商品を作られており、厳しい環境下で育った思いが形になっているように感じました。母親を中心として、補完しあうよき兄

弟関係の暖かい家族をみれました。そして、橋本部長の発表からは自己の十分な気づきには至らず、葛藤し、もがいている様子をそのまま紹介されていました。周囲の人からの気づきを感じ始め、これからの誓いを聞けたように感じました。

■株日本経営ホールディングス

創業者 議長 菱村 和彦 氏

常にイノベーションを目指す経営に同感です。創造経営研究大会がこれほどに素晴らしく聴取しやすく参加できたこと、大変ありがたいことです。直接、東京の経団連会館へ行かなくても臨場感あふれる発表が大阪の自宅へもしっかりと伝わってきました。

有難く共感させていただきました。創業百年の株田村屋の歴史と理念、ひしひしと伝わってきました。大変勉強になりました。わたしは、わたしも創業者の端くれとして、本年88歳生涯学習、一生青春の熱意でわが社300年企業へと全社一丸で経営理念の推進を再決意できたこの大会に感謝します。有難うございました。

■税理士法人植松会計事務所

所長税理士 植松 知幸 氏

遠藤清高会長の思いを受け止め、そのアドバイスに耳を貸して経営に活かすという決意から、直行社長の強い覚悟を感じました。「語れる素材」をキーワードに良い素材を探していった

先に、農業法人があり、障がい者雇用につながり、大きなうねりに繋がっていると感じました。また、奥様のなんでも有り難く手伝わせて頂く、感謝してまずという寛容な姿にある種感動を覚えました。

■明治大学 政治経済学部

専任教授 森下 正 氏

経営者のご家族総出での登壇により、皆様の心を感じることができました。もっと若い世代にも聞いて欲しかったと思います。心が動けば行動が変わることを実践されており、感銘を受けました。やり甲斐ではなく、生き甲斐が変わることの難しさを痛感しました。事例企業の映像(出せる範囲で)もあれば、知らない人も、具体的にイメージできたのではないかと思います。

■中沢トータル(株)

代表取締役社長 中澤圭一郎 氏

4代目、5代目、6代目の経営者が、経営基盤の確立、本業の深化、新事業の探索を進めてきた結果、100年近く経営を続けて来られていることがよく分かる発表でした。第47期創造経営大学校で一緒に学ばせていただいた遠藤常務が落ち着きながらも堂々と発表されておられました。大変お疲れさまでした！橋本部長が創造経営大学校における自己改善の成功事例を、今まさに会社における事業承継の場で実践されようとしておられ、補完者とし

て成長されているお姿を学ばせていただくことができました。家庭における奥様のサポートも頼もしく、まさに「感謝し合える夫婦」へと一歩一歩近づいておられると感じることができました。

■東静運送(株)

代表取締役 鈴木 敏三 氏

兄弟3人特に仲が良いと言う訳で無いがお互いの良さを認めつつ、また、「会社を守る」と言う共通認識のもと纏まっており、「共通の認識」があるからこそ一枚岩になって進んで行けるという事に気づかされました。次男の雅也氏が弟に社長を譲り、自分の立ち位置を理解し取り組まれている事はすごいことです。補完者へと意識が高まっている様子が感じられました。

橋本氏の発表からは、墓参に父と一緒にに行った事、父の最後の言葉にある様に、家系調査分析を通して疎遠となっていた橋本家の方々との交流が図られたことは良かったと思います。父親に最高のプレゼントが出来た様に感じました。「本業の深化と事業創造」「本業を絞り込む」「何のために経営するのか」、考えさせられました。

■株ヒラツカ

代表取締役社長 千葉 雄之 氏

(株)田村屋の発表は、6代目が覚悟を持って継承していると感じ、とても気持ちのこもった発表内容でありました。

橋本さんの発表からは、社内に藤島会長のイズムが伝わり、補完者としての覚悟を感じました。もっと発表時間があったら、詳細に聞けたことと思います。何かの機会に再度お伺いさせていただきます。内容の濃い創造経営研究大会でありました。

■ミックエージェンシー

代表取締役 水田 雅樹 氏

経営者が遊ばず必死に仕事した結果が今の会社につながったと感銘しました。経営補完者と言う言葉は初めて聞きました。社長には右腕や左腕がいて社長の想いや1つの言葉を聞いて10を知るまでになるようにコミュニケーションを取っていけば次の代へ承継されていくのだと思いました。全体的には言われていることは理解できたような気がしますが、具体例を掘り下げて発表されれば、さらに深く理解できると思います。限られた時間の中での研究発表でしたので難しかったです。弊社は現状、自社内や保険会社等の力を借りて育成させていくつもりです。しかし、将来、社員が増えてくれば創造経営教育システムを検討したいと思っています。

■遠藤家族信託法律事務所

弁護士 本田 桂子 氏

創業100年を超えて発展していくには家族の協力や相互理解が不可欠であることが、具体的な事例を通してよくわかりました。家系調査を通じて

経営者として大切なことに気づいていく過程が、心に残りました。新事業の創造に必要なポイントが参考になりました。

■積水ハウス㈱

部長 山内 浩二 氏

創業時からの伝統を継承しながらリーダーが新たなチャレンジを続けていく経営の進め方が参考になりました。コミュニケーションの重要性、また社内外の多くの人々に接して自身の欠点に気づき、それを認めて改善する事の大切さ、それに取り組む勇気の素晴らしさを学びました。企業が取り組むべきイノベーションの具体的な進め方をわかり易く解説頂き勉強になりました。

■成田運輸㈱

事業開発マネージャー 成田 晋也 氏

事例研究発表では、6代目の遠藤社長の社長就任の時に、4代目、5代目がやりたかったことを具現化していくという発言が印象に残っています。

先代たちの思いを背負って責任を全うする覚悟からくる発言だと感じました。そして、それを実行しているのだと思いイノベーションは時間をかけていつて初めて実現できていると思います。

橋本様の発表では、周りの方から指摘されても変化がなかったのに、奥様に言われて気づき、変化している橋本様に小山田社長や上司の方は経営大に行つてよかったと思われる

んではないかと思いました。

研究発表では、データの中で特にヒューマンデータをいかに蓄積して、活用していくことが大事だと感じました。データを活用していくことで新たな事業が生まれてくることを学びました。

また、後継世代として、創業の精神を受けついでいき、新事業を進めていきたいと思っています。

■中央大学

教授 生稲 史彦 氏

100年近い時間の中で、地域に密着し、常に事業内容を見直しながら会社として成長してきたことが印象に残りました。大学の学びと、それを通じた橋本様ご自身の成長を詳しく知ることができ、勉強になりました。本業の深耕、探索を通じた新規事業の開拓という難しい課題を、わかりやすく説明して下さったので、理解が深まりました。社会全体の変化から、個別の企業の事例まで、興味深い論点が多く、たいへん勉強になりました。

■萬運輸㈱

部長 林 善大 氏

遠藤社長の兄である常務のお言葉。「社長が決断したことを具現化する」ということ。自社に置き換えると、この点の弱さを感じました。社長の父である相談役のお言葉からは、「家族を大切にし幸せにする」「モノづくり・素材には生命がある。感謝すること」

「利益追求以上に社会貢献」。従業員を守る、会社を守るという想いが伝わりました。経営層が一貫して、感謝、恩返しを追求していること。この点は自身のこれからの働き方として、ブレない軸にしていきたいと思いました。

■日本経営ウィル税理士法人

常務取締役 青木 幸泰 氏

創業100年の軌跡をお聞きするなかで歴代社長が築かれ、あらゆる困難を乗り越えられてこられた根底の力である開拓力、開発力、創造力が綿々と引き継がれてきている思いがしました。100年の時の流れの中で起きた外部環境変化は凄まじいものがあつたと思いますが、現在の6代目社長に至るまであらゆるものを自社の成長の糧にされ成長に結びつけられてきたと感じます。またそのまつぐな思いが家系の流れの中にもしつかり根付かれ、素晴らしい家庭の両立が出来ておられると感じます。

橋本部長の発表からは、創造経営大学校の学びや家系調査分析での気づき、またその中の葛藤が伝わってきました。また自分の考えを強く押し出す一面から周囲への感謝という思いへの変化が素晴らしいと感じました。世界における価値観が大きく変化するなかで新たな事業を生み出すチャンスであり、また旧来のままではピンチであることを再認識いたしました。

集合視聴

今年度も、首都圏をはじめとする全国での新型コロナウイルスの感染拡大が続く中、webを活用し、経団連会館を中心に「第47回創造経営研究大会」を、ハイブリッド型にて開催させていただきました。全国各地で集合して視聴いただくなど、その取り組みの一例をご紹介します。

■株式会社サエラ

株式会社サエラ（大阪府大阪市）の小池社長を中心とした勉強会では、9月22日の創造経営研究大会当日に、大阪支部の会員企業、経営者、友人・知人を中心に35社、40名以上により、本町第二ビル会議室にて視聴することが出来ました。非会員企業の参加者の皆様には、創造経営大学を卒業された先輩経営者様より創造経営理論の解説をしていただくなど、理解を深めることができました。



また、10月7日には、9月の創造経営研究大会を振り返り、自社に生かすためのミーティングを行いました。各人、よい刺激を受け、この経営危機を乗り越え、持続可能な経営には、人材育成が大切であり、また家系調査分析を通じて自己客観化することの大切さを改めて学ぶことができました。さらに今後1年間のカリキュラムが提示され、勉強会を継続することが決まりました。

■マルソー株式会社

マルソー株式会社（新潟県三条市）では、マルソーアカデミーにおいて、新潟支部会員・マルソー株式会社の協力企業、友人・知人を中心に20社、48名のご参加をいただき、視聴することができました。

創業時からの伝統を継承しながらリーダーが新たなチャレンジを続けていくこと、そしてコミュニケーションの重要性、また社内外の多くの人々に接して自身の欠点に気づき、それを認めて改善する事の大切さ、それに取り組む勇気の素晴らしさを学びました。

このような勉強する機会を与えて下さったことに感謝します。



■メッツ太陽ホールディングス株式会社

メッツ太陽ホールディングス株式会社本社にて、創造者表彰受賞者を含め、20名で参加することができました。創造者表彰の式典は、webを活用しての初めての試みでした。



受賞理由など読み上げていただき、ありがとうございました。各人思い出に残った創造者表彰だったと思います。

今回の創造経営研究大会は、経営者そして幹部社員は理解すべき内容であり、大いに共感する内容でした。ありがとうございました。



祝

卒業

第48期 創造経営大学校

第48期の創造経営大学校25名の方々(全員、経営コース)が卒業を迎えられました。新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、半年遅れで昨年9月に開講し、8月にこの度卒業となりました。リアルとオンラインの両面での参加形態にて運営されたはじめての年であり、卒業に向けた諸行事(卒業成果発表会、卒業式)は、奇しくも全員フルオンライン参加での開催となりました。卒業生の方々の感動と今後への期待をお伝えいたします。



大学校学校長及び個別指導担当者に
より執り行わせていただきました。



第48期創造経営大学校の感想について

経営コース

株式会社サエラ

天生 輝秀

代々受け継ぎ、受け継がれる循環性を生み出す大切さを大学校にて学び、入学時に上司からいただいた「慈愛の心を磨きなさい」という課題の答えが見つかったことで、気づきが腹に落ちた一年となりました。多額の費用と時間を与えてくださった上司・職場仲間へ感謝し、今後の行動で感謝の念を示していきたいと思っています。

東建産業株式会社

石井 洋志

コロナの蔓延が影響し、家系調査など、大学校の取り組みが思うように進められないこともあり、卒業後も継続して調査に取り組み、自己改善と子孫への伝承に繋げていきます。この一年間の経験を無駄にしないためにも自己改善同様に業務改善も継続していきます。

株式会社小原建設

板垣 貴光

祖先は天折などの多くの悲しみを乗り越え、地域の支えを受けて家をつないできました。自分自身も四十歳の時に大病からの生環があつて、今があります。「生かされている自分への気づき」を自覚して、いただいた生命を守る健康に気遣い、親祖先の徳である愛和の家族を目指し実践し使命感を持って努めて参ります。

社会福祉法人ウエル清光会

井上 良枝

家系調査を進める中、父親の生き様、生涯にふれることで、「無」であった父親が私の中で少しずつ「形」となり、存在あるものに変わっていききました。父と母がいたからこそ、私が存在するということを実感いたしました。父の「想い」、母の「想い」を

感じ、両親の「想い」を受容していきます。

株式会社アルソア慧央グループ 遠藤 隆

家系調査では、今まで知らなかったことを父と語り合う機会を持てたことで、家のルーツや父や祖母の生き方が理解できてとても感動しました。尊敬の念が深まると共に、これまで育てていただいたことにあらためて感謝することが出来ました。今回知ることが出来たルーツは妻や子供達にも語り後世につなげていきます。

社会福祉法人香聖会

加藤 大輔

業務改善では、問題点を明確にし、仲間と共に成果物を完成させることができました。改善の一步を踏み出せたと思います。家系調査では引き継がれてきた血筋が明確になり、今後歩むべき道筋が理解できました。今後は、祖先の功績を子供達、孫達へと伝えて行くことも私の使命と捉え引き継いでいきます。

株式会社アルソア慧央グループ 草塩 康人

家系調査を通して今迄自身が知っていたことがいかに表面的であったか気づきました。事実を知ることだけではなく、その人のことや背景を想像することで、深い感謝と理解ができたように思います。同じ時間を過ごした大学校同期の皆様との出会いは宝物です。このような機会をいただき本当にありがとうございます。

株式会社アルソア慧央グループ 小森 宜昭

コロナ禍の中、開催に向けてリモートを活用しながらカリキュラムを実施くださった大学校関係者の皆様、また、苦楽を共にした同期の方々の励ましやお力添えにより、無事、卒業を迎えることができたことに感謝と感動でいっぱいです。今後も夫婦で力をあわせて子供に徳を継承していきたいと思っています。

●株式会社日本経営

坂 佑樹

家系分析を通じて、個のチカラが強い家系であることを気づくことができた一方で、補完者の存在が個のチカラを活かしてくれていたところも知ることが出来て感動しました。私自身が全てを一人で抱え込む癖を無くし、メンバーとタッグを組んで事業化に向けて取り組んで参ります。

●株式会社サエラ

坂田 勝巳

大学校入学までは、目先のことを優先し未来への種まきが出来ていませんでした。今回店舗支援部や教育研修部の皆と協力をし、業務改善では教育システムの土台を創り上げました。これを稼働させて未来の人財創りにつなげていきます。無事に卒業できること、深い学びの場を与えていただいたことに感謝いたします。

●中沢トータリア株式会社

関口 貴之

創造経営大学校で学んだことをしっかりと理解し、徳の継承と不徳の悲喜転換を私と妻で受容し、子供たちに伝えて参りたいと思います。また、業務改善の取り組みは、まだまだ道半ばであり、祖先の生き様や先人の思いを社員に浸みこませていけるよう継続して取り組んでいきます。

●株式会社アドミニ

竹林 武俊

大学校で学び、今までは異なる角度から物事を捉え、考える力が身につきました。それを通じて自分の在るべき方向性が見つけられました。ご先祖様、両親、家族、会社の仲間喜んで貰える事を探し、職場も家庭も笑顔溢れる環境をつくっていききたいと思っています。

●沼尻産業株式会社

柘植 斉

大学校では、祭祀を営むことで、祖先に感謝を伝え、成長した姿を見せることにつながる。人の成長が、家の成長につながることを学びました。家系の流れを知り、多くを気づいた今、困難なことも懸命に地道な継続力で取り組む重要性を理解し、しっかり取り組んで参ります。

家族や祖先に対して無関心であったために、家の徳に気づかず、自己の使命は何かを考えることすらなかったことを反省しました。また、祖先の声に耳を傾け、自分なりに想像し考えることで、これまで自分になかった感覚や考えを持てるようになり、感動であったと思います。

中西 秀之

●株式会社サエラ

●丸喜重量運輸株式会社

羽賀 清

会長からは、参加にあたって願いを掛けていただき、又、心温かいお言葉を掛けていただきました。本当に感謝しています。業務改善のテーマでもある新規事業開発は始まったばかりですが、積極的に取り組み、必ずやお客様の信頼をつかみ、軌道にのせていきます。

●株式会社コスモフーズサービス

牧内 浩

業務改善では管理者とドライバーの両者が本気になって取り組んだ結果、短期間で成果を出すことができました。収益性の改善が進んだことはもちろんですが、それ以上に取り組んでくれた従業員の皆さんの会社を良くしようとする気持ちと姿勢が感じられ将来に対する期待が高まりました。

●アップル債権回収株式会社

南 広美

家系調査では、毎月墓参していたにも関わらず、知らないことだらけであったことに気づき驚きました。現地調査では、再三の調査にも常に夫と子供達が同行し、一緒に調べて調査に携わってくれました。家系について夫や子供達とも良く話し合えた一年でした。卒業後も学んだことに取り組んでまいります。

●株式会社アドミニ

宮辻 雄示

業務改善では、現実を直視して課題を改善していくよう進めました。課員に負担がかかることとなりましたが、時間を作り、必要性を伝える中で少しずつ理解して貰えるようになったと感じております。目指すべきことを共有し、自分のこととし、共に働く会社の仲間と経営理念である物心両面の幸せを目指す会社にしていきます。

●北上電設工業株式会社

村上 洋介

年間を通じてリモートで参加となり、現地の空気が分からず不安との戦いでしたが、大学校のOBの社長、専務、副部長に相談しながら進めることができました。環境のせいにしてしまいがちですが、やれば出来るということを感じてきた一年間で、亡き会長からの導きなのだと感じ、この一年やりきることができました。

●若井ホールディングス株式会社

森下 昌俊

家系図を作り、子供達と自分達の家の流れを辿る中で、子供達の言葉をきっかけに自分の使命感を覚えたことをいまでも鮮明に覚えています。上司からも伝えられていた「自己犠牲の精神」をこの大学校の中ではつきりと理解できたように思えます。その使命を果たせるよう今後も実行してまいります。

●マルソー株式会社

山岸 功

お墓に祀られている祖先や家のつながりが判明し、親族に報告することで、祖先や祖母・父母の想いや育った環境を聞くことができました。また、自身の使命や役割を感じることができ、母親への感謝とお詫び、感謝の気持ちを両家の両親へ伝える大切さを強く感じ、気づくことが感動へと変わっていききました。

●暁運送株式会社

山口 潤

社長から創造経営大学校へのお話をいただき、送り出していただいたことに心の底から感動いたしました。課題を乗り越える上で大きかったのは、一緒に頑張ってきた同期のみんなからの応援、励ましです。これらがなければ決して出来なかったと思っています。本当に心から感謝する気持ちでいっぱいです。

●株式会社日本医業総研

山下 明宏

上級コースの中で、父母を思いながら深夜まで作文を書いたこと、先生との面談の中で、父母の思いに触れる場面があり、思わず熱いものがこみ上げたことなど多くの感動をいただきました。このような経験や気持ちになったのもこの大学校あつてのことだと思ひ、感謝の気持ちでいっぱいです。

●エンケイペインティング株式会社

山田 康範

業務改善では自社の弱点が数字よりあぶり出され、改善する良い機会となりました。普段から数字で把握する教育を受けてはいましたが、その数字を分析し、改善の方向性を決め、実行していく。そして効果を確認し対策していく流れを再認識しました。今後も継続し成果をしっかりと出していききたいと思ひます。

●日本経営ウィル税理士法人

吉岡 潤

同期生に会社の現況を話し、アドバイスをもらうことで、社内で見える意見・指摘を非常に素直に受け入れることができました。それにより、自身の考え方を直すきっかけを得て、他人事と認識していたことも自分の課題として受け止めることができ、場を提供いただいたことに感謝しております。

創造経営大学校第48期 卒業生座談会

創造経営大学校の卒業を迎えて

出席者

●東建産業(株)

部長 石井 洋志氏

●沼尻産業(株)

部長 柘植 斉氏

●アップル債権回収(株)

総務部長 南 広美氏

●エンケイペインティング(株)

執行役員 山田 康範氏

司会

●(一社) 日本創造経営協会

専務理事 中村 邦則

第48期創造経営大学校は、コロナウイルス感染症の世界的パンデミックの中、4～8月を事前準備期間とし事前勉強を進め9月に開校しました。その後、WEB講義などこれまでとは違った学習環境の中でも大学生一人ひとりが懸命に努力され、この9月に卒業を迎えられました。今回は、卒業生を代表して4名の方々へインタビューをさせて頂きました。

1. 卒業を迎えて

●中村…一年間の大学校を終えて、今の率直な感想をお願いします。南さん、いかがですか。

●南…はい。大阪から東京へ出張しての

勉強、夜は皆で懇親会など、当社の卒業生から聞いていた内容とは全く違った大学校となりました。コロナ感染防止から東京ではなく富士宮へと通うこととなりました。途中、(株)アルソア慧央グループさんの施設で学習したり、また初めてのWEB授業など、ドキドキしながら、あっという間に1年が過ぎました。

大学校は、正直、課題や調査などが多く大変でした。仕事と家庭と大学校と並行して進めねばならず「卒業できるのかな」と心配でしたが、上司・同僚・家族、そして、私の財産となった同期の方々の協力のおかげで、ここまでこれたと感謝しています。

また同期の方々の生き様を知ることが出来たことは、これからの人生においてとても参考になりました。大学校に通わせて頂き、日々の生活だけでは得ることが出来なかった貴重な体験と絆を体得させて頂いたことに心から感謝しています。

卒業論文に残したことは私の全てであり、これからは繋がっていくことです。仕事、家庭、私を取り巻く全ての事に反映させ取り組んでいこうと思います。

●中村…山田さんはいかがでしょうか。

●山田…東京でなく富士宮でスタートし、同期との懇親会もままならない中、私自身の参加目的の一つである異業種

の方々との交流も活発に出来ない不安が大きかったスタートでした。そんな中においても少ない時間の中、同期の皆様と知り合いになり色々なお話が出来たことは代えがたい財産になったと思っています。惜しむらくは、そのような時間をもっと取れば、より今後の糧になるかと感じました。無事卒業を迎える事ができ、嬉しく思います。卒業論に書いた内容は今後気持ちを新たに継続していこうと思います。

2. 家系調査分析より学んだこと、気づいたこと (家系の物語)

●中村…家系調査分析を行い、学び気づいたことをお聞かせください。では石井さん。

●石井…当社では家系について向き合



東建産業株式会社

部長 石井 洋志 氏



沼尻産業株式会社

部長 柘植 斉 氏

う事が多かったこともあり、両親に祖先のことを聞くなど大学校入学前からあったため、自分の中では知っているつもりでいました。しかし、除籍謄本による事実確認、両親や親戚への聞き取りなどを行っていくと知らないことだらけでした。

石井家はもともと茨城県結城の出身ですが、なぜ曾祖父が東京の御徒町を経て、現在の居住地である群馬県伊勢崎市にたどり着いたのか、子供に恵まれなかった祖母と養女に迎えられた母の生家である今泉家との関係性などは判明していません。時節柄、より詳細な聞き取りに進むことが出来ていませんが、大学校を卒業したから終わりという訳ではなく、子供たちに伝承していくためにも今後も調べられることは継続して行こうと思っています。

また、今後は石井家の墓参のみでなく、父方である栗原家、祖母の中島家、

母の生家である今泉家と関係する家々のお墓にも報告を兼ねて墓参していかねばいけないと感じるようになりました。実践していきます。

●中村…拓殖さんお願いします。

●拓殖…はい。多くの方々の協力を得て、これまで知らなかった多くの事実を知ることができました。家系調査を通して、自身の考えや行動が変わること、周りも変わってきていることを感じています。

在学中、柘植家の「100日墓参」を継続実践しました。それを通して柘植家の継承者としての自覚を高めると共に、家族の無事と働きの感謝を伝えました。

家系調査分析により、今宮神社に父が協力していたことを知りました。今宮神社は、現在、三つの集落の人たちが管理していると聞き、その人達を探し訪問し、詳しいことを調べました。地域の氏神様を会社の創業者や父が大切にしてきたことがわかりました。会社と家庭の繁栄に対する御礼と共に、これから協力していきたいと考えています。

●中村…南さんお願いします。

●南…父方は昔から月命日には、住職が家に来られお経を唱えます。また、毎月のお墓参りも当たり前のこととして以前から励行してきました。しかし、家系調査していくうちに和田家のお墓

に並ぶ沢山の先祖のお墓には誰が入っておられるのか。また、私との関係など全く知らず「ご先祖様に申し訳ない。これでは駄目だ」と気づきました。そこから、主人や子供達と共に調査がスタートしました。

調査を進めるうちに徳・不徳が少しずつ見えてきました。父方の祖先が僧侶であったことも知りました。母方においては、先生の一言から気づかせて頂いたカプセル霊。心が苦しくなり、直ちに墓石探しに駆け回りました。そして、発見することができ、ちゃんとお祀りして頂いていたのでホッとしました。「良く来たね」と待って下さっていたような気がして、心が温かくなりました。

調査して分かったことは、どちらかと言えば女性が苦しみや悲しみを持ちながら、一生懸命に生きてきたということでした。これからは「家庭におい



アップル債権回収株式会社

総務部長 南 広美 氏

ても、会社においても決して人柱を作ることなく、私の代で断ち切る」と強く心に誓います。徳の部分は継承し、不徳の部分は私の代で切り捨てる。後世には引き継がない。また、お墓参りには今まで以上に崇拜の念を持ってお参りしようと思います。

3. 「日本学宗」からの学び

●中村「日本学宗」についてはいかがですか、山田さん。

●山田…正直に申しまして内容が難解で、古事記など今まで興味を持って接したことなど無い私にとっては少し違和感があったのも事実です。ただ、印象に残ったのは企業の歴史や家族の歴史を把握して、良いことを学び、新しいことを取り入れながら悪い点を正面から捉えて改善していく事が重要であるという点です。それが永年（三代75年）継続の源になっていく、そのために自身の活動をレベル・ラベルアップさせていく事を講義全体で感じました。

●中村…石井さんは、いかがですか。

●石井「日本学宗」は非常に難しかったです。しかし、日本の歴史、日本人としてのアイデンティティといったものを学ぶことが出来たのは貴重な時間であったと思います。



エンケイペインティング株式会社
執行役員 山田 康範 氏

また、講義の中で山口学校長が話した言葉の中で「権力で人を動かすのではなく、権威で人を惹きつける」と天皇陛下を例えて言われていたことが印象に残っています。自分自身が陛下のようににはなれないですが、人を動かすという上では強引に動かすのではなく、人を惹きつける魅力を身に付けていきたいと感じました。

●中村…南さんお願いします。

●南…日本人として、日本の歴史や成り立ちは、知っておかねばならないことだと改めて思いました。日本人は混血を重ね、違う文化を融合させ、互いを受け入れ、共に成長させていく種族であること。利他の精神、三方よしの精神を忘れてはならないと感じました。このことを常に意識しながら、家庭、会社を成長・発展させていく必要があります。

国生神話の解説もして頂き、日本人

の原点となる場所は伊勢神宮なのだと感じました。式年遷宮からは、繰り返しながら常に新しくあり続けるということを知りました。つまり人、企業、家庭においても歴史があつて、その中から徳・不徳をどう新しく次に繋げていくのが大事なことでであると教えて頂きました。現状に流されず「モトを忘れず、末を乱さず」を基本に、私は宇宙大生命に生かされ、命と共に使命を与えられていることを忘れず、相手を認めること、相手に対する気配り、相手の幸せを常に願う、個別生命観から動態連続生命観に立った考え方をしていくことが大切であると気づかせて頂き、心していこうと思います。

4. 「業務改善」について

●中村…取り組まれた業務改善についてお聞かせください。まずは石井さんから。

●石井…テーマは「3年後までに東建産業㈱の総務部としてのあるべき姿をつくる」とし、会社の収益構造を転換させるためには人財育成が必要であり、その人財育成を担っていく立場として自分が成長していかなければならず、そのためには現業を補完者に委譲して、人財育成に専念するという目的で業務改

善に取り組みました。

まずは自分が不在となっても仕事が滞りなく進むようにするための準備から始め、並行して管理者の指導力を強化するためのプログラムシートを作成、対象者を絞ってプログラムシートに則った指導を実施しました。

●中村…拓殖さんお願いします。

●拓殖…人時生産性管理を導入し、作業生産性と人時生産性の管理をすることにより、生産性管理と人時数の適正管理を行い付加価値（利益）の最大化に取り組みました。そこで人時生産性管理を全拠点で推進し、業務の平準化を行い、業務と管理を仕組化することで、計画された生産性と人時数を管理し利益目標を達成することに取り組みました。また、状況の変化を捉えて迅速な対応によるリカバリーができるようにセンター長とその補完者に人時生産性管理と品質管理の基礎を指導しスキルアップを行いました。

人時生産性管理を開始してから全社平均値も改善傾向が確認できます。現場改善として管理すべき項目の明確化、作業手順の標準化を現場担当者に進め、基本的な内容を整備してきました。管理の定着化を考えながら現場に管理の移管を進めました。人時生産性導入から現在までの業務改善活動で、人時生産性導入月に対して27%向上、改善されました。目標値の平均時給単価の

3倍に対して実績全社平均は達成率で98%の改善結果であります。

今後は、現場内部から安全活動、品質活動ができるように社員教育を継続し、人財育成とスキル向上に繋がるように取り組んで参ります。

●中村…南さんいかがですか。

●南…社長の願いである「私が居なくても総務部門が流れる状況にして欲しい。総務の仕事からは離れ、営業の統括か、回収の統括を担って欲しい」の実現に向けて、3つの業務改善に取り組みました。

1つ目は、総務部門の「業務手順書」の作成です。手順書を作成したことで、誰もが同じ流れで業務を行うことが可能となったこと、又、今担当している業務については、其々が「業務手順書」を作成することとしたことが業務の認知度を確認することにも繋がりました。

2つ目は、営業部と総務部との間における業務の流れを良くする為に、営業部門から総務部門への「必要項目確認シート」を作成しました。債権管理システムへの情報入力が必要項目確認シート」を作成したことで、事前に営業部から総務部へ引き継ぐべき内容が明確化され業務引き継ぎがスムーズに行われるようになりました。

3つ目は、債務者等と返済合意した先に対する「返済チェックリスト」の

作成です。返済が長期不履行となつて
いる先が見受けられたこともあり、延
滞回収を行う為でもありました。作成
後は直ちに月次資料として運用し、毎
月の延滞先の回収額の増加が図られま
した。今後も継続することで、回収漏
れや督促漏れの防止を図ることが可能
となりました。

●中村…山田さんお願いします。

●山田…はい。ちょうど新しい工場の
話があり、その開発とそれに伴う人材
育成をテーマにしました。

この大学校への参加が無くても実際
に取り組む内容であったことではあり
ますが、その中での物事の進め方や人
材育成の進め方など面談や、サブゼミ
の中で話をしていく事で整理ができ、
具体的な活動ができたと思います。自
身の成長もそうですが、各世代のリー
ダーがそれぞれミッションを持ち、取
り組み、成果を少しずつ出してくれた
事はうれしい限りです。

5. これからの目標と課題

●中村…最後に、皆さんの今後の目標
と課題を教えてください。石井さんお
願います。

●石井…業務改善で補完者の採用とい
う課題は残っていますが、現在のス

タッフがどんどん成長してくれて、大
学校へ出席する際も何の不安もなく出
張することが出来るようになりました。
人材育成についてもシステム化までは
課題だらけですが、計画的に進めて軌
道にのせて、大学校参加の際の社長の
願いでもある人材採用、育成の統括責
任者になるよう成長していきます。

自己改善については最終的には石井
家の長男として祭祀を継承して子孫へ
それを継承していくことが使命となり
ます。そのためにも身近なところでは
妻に日々の行ないへの感謝、労いを普
通に出来るようにしつつ、週に1日は
家族のための時間を作り、祭祀を継承
してゆける良好な関係性を築かなけれ
ばならないと思っています。

●中村…拓殖さんお願いします。

●拓殖…今回、大学校を通して学んだ
ことは、現在実践していることにつま
しては、継続して取り組んで参ります。

家系調査分析により現実を知り、祖
父が岡野家と小久保家助け守りなが
ら祭祀を大切にしてきたように、私も、
小久保家と柘植家の歴史を知ること
で家系の流れを繋いでいきます。私自身
に関わる現実をこれまで知らずに生き
てきたことに対して深くお詫びをしな
ければと思います。これまで受けた恩
を返すときがきたことにも気づかされ、
これからは、自分のこととして考え、
親祖先に詫び、これから自身の考え取

り組みを変えていきます。

そして、たくさんの人に支えられて
今があることを家族に伝え、祭祀を営
むことで、祖先に感謝を伝え、成長し
た姿を見せることで、人の成長が家の
成長に繋がるように取り組み、困難な
ことも懸命に継続して自己の使命に取
り組んで参ります。

●中村…南さんお願いします。

●南…会社は債権管理回収業という特
殊な業務である為、世間からは受け入
れられにくい職種であると思います。
しかし、最終的には、債務者側からも
相手企業からも「アップル債権回収に
助けて頂いて良かったな」と喜んで貰
えるような企業へと成長していくこと
を目標に取り組んでいきます。

家庭においては、夫方の家系調査も
行ったこと、また調査には夫や子供達
が同行してくれたことで皆が徳・不徳
を知ってくれたことに感謝し、知り得
た不徳の部分は私の代で断ち切り、又
は転換し、未来へと繋いでいきたいと
思っています。

●中村…山田さんお願いします。

●山田…事業面に関しては新工場の詳
細も決まりつつあり、下準備の工事も
スタートします。人材育成に関しては
まだまだスタートしたばかりと考えて
おり、卒業後も継続して実践すること
により弊社の文化とし、100年企業
の基礎となるように取り組んでいき

います。

家庭においては、今回初めて妻や子
供の思いを聞けましたので、徳である
愛和の家庭を継続できるよう夫婦、子
供たちと実践し、不徳を転換し、次世
代に繋げていきたいと思っています。

●中村…コロナ環境下の中、大変な思
いをしながら1年間取り組んで頂きま
した。不自由な面や思うように進まな
い面もあったかと思いますが、それら
の逆境を乗り越えて皆さんが掴まれた
ものは、今後の皆さんの大きな拠り所
となると思います。皆さんが親先祖か
ら学んだもの、それは悲しみや苦しみ
を喜びに転換する中から大きなエネ
ルギーが出てくるということです。

皆さんが立てた目標（使命）の実現
に向けての取り組みを通じて、創造経
営の輪を拡げて行って頂きたいと思
います。本日は、ありがとうございます
た。



(一社) 日本創造経営協会
専務理事 中村 邦則

創造教育
21世紀の人材づくり

教室 フォローアップ

はじめに

組織は人の集まりであり、一人ひとりの意識（心）と行動が結果としての経営成果に表れます。ですので、組織風土の改善は、現場や仕組みの改善だけでなく、それらを動かす人とその人の心の成長が欠かせません。

今回は、人づくりを通して組織風土の改善を進めている、介護事業者の㈱太陽メディアケアサービス（以下、当社）の事例を紹介いたします。

教室フォローアップによる 組織風土の改善とリーダーづくり

1. 当社の概要

事業開始から10年目を迎えた当社は、従業員は約100名で介護施設3棟を営んでおり、住み慣れた地域とともに歩むをモットーに介護職のスキルアップとサービスの充実を図りながら成長されてきました。

超高齢化社会が進展する我が国において、介護事業は大きな機会を迎えています。一方で、介護職員の賃金水準は全産業平均を下回り、人手不足と相まって人材の獲得が難しく行われ、定着率の低下が問題となっています。

当社においても、事業拡大に伴う積極的な採用に取り組んできましたが、事業開始時のスタッフの多くが退職してしまい、ノウハウが定着しない事態に悩まされていきました。

2. K常務の取り組み

5年前に創造経営大学校を卒業したK常務（当時、取締役）は、事業拡大とサービス強化に邁進し、創造経営大学校

に通いながら3棟目を竣工させる大きな仕事を任されていた。無事に3棟目はスタートしますが、人材が定着せず、当社が大切にしている挨拶や整理整頓などの基準創造行動も上手く浸透しない時期が続きました。

当時、組織の意思疎通度を測定する企業性格診断（以下、K D—I）の総合得点は51・8点と『自立準備性企業の中の上』であり、経営者の統一力ができなかった企業。チームワークはまとまっていなかったので集団意思のまとめには多少苦労する傾向がある」と判定されました。当業界としては比較的高かったものの、管理者と現場（リーダー・一般社員・パート層）との得点ギャップが大きく、組織内のコミュニケーション不足が課題となっており、指示が現場に浸透しないことも多くありました。

自分一人では組織全体の改善はムリだと思ったK常務は、補完者となるN部長（当時、課長）に「一緒に人材育成に取り組んでほしい」と願いをかけ、創造経営教室基礎コース（以下、基礎コース）に送り出すことにしました。その後、2人3脚でスキルアップや研修制度を整え、専門性が育まれる仕組みをつくって

きました。しかし、組織内コミュニケーションは上手く進展せず、定着率の改善も小幅となってしまいました。

そこで、K常務とN部長は、さらなる補完者をつくるために施設の責任者や部門長など次世代幹部を順次基礎コースに送り出し、管理者と現場をつなぎ一緒に組織風土を改善する仲間づくりに取り組むことにしました。

3. 管理者研修の開催

次世代幹部の基礎コース受講が一巡し、3年前に改めてK D—I調査をしました。しかし、結果は51・7点と殆ど変化がありませんでした。K常務やN部長、次世代幹部はそれぞれ現場を良くしたいと取り組んでいるものの、現場ではルールが統一されず、個々の役割が不明確である状況が発生していました。

そこで、2年前より、K常務とN部長は5名の次世代幹部を集め、計7名で組織風土を改善する管理者研修を図表1のステップでスタートすることにしました。

STEP 1 『創造への誓い』の 実践と相互啓発

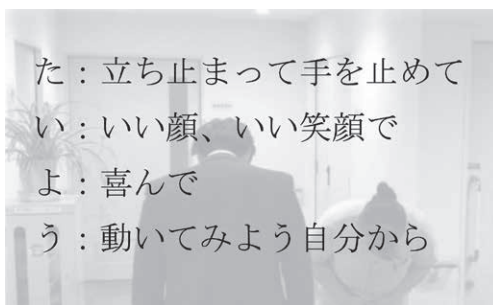
基礎コースに送り出すだけでは人の成長は限定的であり、フォローが欠かせません。基礎コースでは、研修での気づきと本人・家庭・職場を幸にする決意を『創造への誓い』にまとめますが、この継続的な実践によって人間性と職務能力

【図表1】 管理者研修のステップ

手 順	内 容
STEP1	『創造への誓い』の実践と相互啓発
STEP2	基準創造行動の徹底と浸透
STEP3	『マネジメントガイド 第3部』の学びと実践
STEP4	小集団活動と補完者育成

の両面を開発することが肝要です。
K常務も自らが中心となり、次世代幹部とともに『創造への誓い』の実践状況を発表し合うことにしました。ここでは、職場だけでなく、家庭や自己管理面での取り組みと成果や反省点を発表します。発表後、立場や役割を超えた質疑応答と討議がなされます。研修メンバーからの激励を受けて、各自『創造への誓い』をブラッシュアップさせ、幹部としての人間性（心）と職務能力を高め続けています。K常務やN部長にとっては、改めて願いや期待を伝える機会にもなっています。

【図表2】 たいようの挨拶



STEP 2 基準創造行動の徹底と浸透

研修メンバーは『創造への誓い』を通して基準創造行動（挨拶・早起き（時間管理）・約束と計画・報連相・整理整頓・清掃清潔）を実践しますが、現場の方々にはどのように実践してもらうか、その基準がありませんでした。そこで、現場の基準創造行動の状況を洗い出し、当社としての基準創造行動の具体化に取り組んでいきました。

例えば、報連相においては、ITツールを活用した情報共有や引き継ぎがスムーズに行われるようになりました。整理整頓・清掃清潔では、K常務が『定数管理勉強会』を実施して、置き場所や在庫数、管理担当者が明確になり、無駄な発注や探す時間を削減しています。さらに挨拶では、当社の挨拶の標語「たいようの挨拶」（図表2）が明確になり、丁寧な

挨拶を通して患者様やご家族様にも安心して利用していただける風土ができてきました。

STEP 3 『マネジメントガイド 第3部』の学びと実践

次に、『創造経営マネジメントガイド』の第3部を学ぶ機会をつくりました。第3部は、現場のリーダー層を対象に現場改善と人材育成に取り組むポイントが12項目にまとめられています。研修メンバーは自己や自部門の課題を前提に自らテーマを選定し、その学びと現場での活用を資料にまとめ、発表しています。

『マネジメントガイド第3部』の学びと実践は、実は『創造への誓い』の実践を通じた自己の課題克服と密接な関係があります。例えば、「受容力」という自己の課題に取り組んだ方は、チームミーティングや個別面談を通して「受容力」を高めようとしています。マネジメントガイドの詳細については、同誌をご参照ください。

STEP 4 小集団活動と補完者育成

以上を通して、トップと次世代幹部とのコミュニケーションはさらに強化されました。次のステップは、次世代幹部の補完者となるリーダーの育成です。

当社では、STEP3で学んだ『マネジメントガイド第3部』からテーマを選定し、小集団による現場改善に取り組みました。ここでは次世代幹部が中心にな

るのではなく、技術面や改善手法を教えながら具体的な活動はリーダーに任せていきました。この活動を通して、リーダーの育成と現場の風土改善を進めています。

リーダーは、小集団というチームをまとめながら現場改善を進める中で成功体験を重ねますが、それ以上に苦労や困難にぶつかります。そのときに、自己の本質的成長課題に気づき、それを克服するために、基礎コースに参加してもらうという流れができています。

おわりに

以上のように、当社では約2年間の研修を通じた組織改善を行ってきました。今年4月に実施したKDI-I調査は55・9点と、4・2点も向上させることができました。意思疎通度が高まり、ルールが守られる職場ができています。また、入社3年未満の定着率はほぼ100%となり、現場のリーダーも前向きに成長し始めています。

これらの改善が進んだ土台は、幹部の『創造への誓い』の実践による自己の本質的課題の克服にあります。そのポイントは、創造経営教室受講後のフォローにあります。

組織風土を改善するリーダーづくりに向けて、創造経営教室とフォローのご活用を心よりお待ちしております。

危機を克服できる家族と地域の創造



代表 礧部 巖

新型コロナウイルスの感染者は世界で2億4千万人を超え、死者5百万人に達している(2021年11月6日現在)。更に今後増加が続くことと思われる。

人類は過去にも感染症による深刻な危険を経験している。代表的なもののは1347年〜51年にヨーロッパで流行したペスト（黒死病）であり、約5000万人（推定）の死者を出している。これを境に、西欧社会の変革が始まった。また、第一次大戦末期（1918年〜19年）にかけて流行したスペイン風邪の死者は4880万人から1億人と推計されている。

感染症に代表される危機は、不安定な状態が突発的に発生し、それに対する緊急の対応が迫られることになる。新型コロナウイルスは発生源の中国から世界に拡がり続けている急性的危機の典型である。ウイルスは飛行機や船舶を利用する人を通して、一気に世界に拡散し、発生して2年を過ぎても終息の目途は

立っていない。これに対して、医薬の進歩や医療体制の整備は進められているけれども、その成果を共有し対応する国際的体制は十分なものではなく、寧ろこれからの課題である。

わが国は2011年に東日本大震災とそれに伴う福島第一原発の事故が発生し、それから10年、復興にむけての努力が続けられているとき、2020年に新型コロナウイルス感染症が始まった。

しかも2021年8月には、復興の証しとなるはずであった東京オリンピック・パラリンピックが開催され、感染も国内で急拡大し、双方への対応も限界状態のなかで進められた。感染拡大防止、感染の予防・治療等、医療を中心に進められると同時に、政治・経済活動を含む国民の生活の回復、維持が急務となっている。

コロナパンデミックへの対応は、国内と同時に国際的連携を欠くことができない。何よりも情報の共有による国際的に予防・治療が行われる体制が求められる。

「危機」はコロナパンデミックだけ

2. 人間中心社会の拡大の限界

ではない。地球温暖化に伴う異常気象、生態系の破壊、森林、水などの自然資源の枯渇等の構造的危機は既に発生し進行している。しかもコロナウイルスも生態系を形成している一部であり、深く関わっている。危機の克服をしていくためには個々の問題への個別対応では限界があり、国際的な協力を欠くことができない。

同時に、危機対応の基本は他責することなく、一人ひとりが自責として受け入れることであり、生活者としての自律的行動からの出発である。

地球の誕生は46億年と言われている。そして人類（ヒト）が地球上に登

場したのは700万年前（猿人）、更に我々の直接の先祖である新人（ホモサピエンス）は20万年前からである。

大きな頭脳を持ち、直立二足歩行したヒトは、家族を形成し、同時に群れ（共同体）として採集や狩猟を行い、それを分配し家族と共食し、育児を行っ

ていった。同時に複数の家族を内容とする共同体という社会を築いた。共同体を維持していくために規範として明確にしたのは、インセスト・タブー（近親相姦の禁忌）である。これにより家族が大きくなることも他の家族との共生することも可能となった。配偶者間の分業、インセスト・タブー、外婚制、集団（コミュニティ）の存在は、狩猟採集社会だけでなく、現在にも生きている。

更に1万2千年前、農業革命が起き、定住生活が始まり、品種改良、農耕技術の改良による食糧生産をもとに安定した生活が始まった。同時に、社会的階層、都市の形成、文字、法の制定、それにもとづく政治が行われた。農耕・牧畜は中世までの社会の基盤となっていた。

近代社会の主役は神から人間中心となり、経済も農耕・牧畜から工業に移ってきた。変革の主役は科学の進歩と産業の発展であり、そこには科学的合理性で貫かれている。現在も新型コロナウイルスパンデミックに対してウイルスの解明、ワクチン治療薬の開発、その成

果を医師を始めとする医療スタッフが情報システム、設備を活かし、予防・治療の第一線で対応している。

近代社会は個人の自由、平等（基本的人権）を基本として形成され、政治・経済システムはこれを一体となつて運用されている。同時に、科学の進歩と技術の開発は新たな産業を発展させ、物質的に豊かな社会の実現が続けられている。

経済は、資本と労働をもとに連続的技術革新と同時に、生産に伴う消費の拡大の好循環が続くことが期待されていた。そのためには販売市場の拡大と消費者の限のない欲望の肥大化が求められた。しかし、経済成長の限界が1970年代から指摘され、それから半世紀が経過し、地球温暖化を始めとする地球規模の危機に直面している。これに対して、漸く2015年に「持続可能な社会、経済、環境（SDGs）」を目指した開発目標が193の国の合意で採択された。まさにコロナパンデミックが急性的危機であるとすれば、構造的危機への対応が「SDGs」である。

3. 経済成長と引き換えに失われたものの価値

近代社会は産業革命によって、財の生産、それに必要な原材料、エネルギーの増加とそれに伴う消費の拡大、更に人口も増え続けている。しかし、物質的豊かさ引き換えに社会持続の中核となる家族、地域の崩壊が急速に

進んでいる。ヒトは家族と同時にコミュニティを形成し、出産、育児、食事とための生産、安全、他コミュニティと交流を行い、発展してきた。社会持続の基本は現在でも変わりない。

世界でも少子高齢化社会の最先端にあるわが国の現状は、拡大から縮小に伴ういくつかの課題に直面している。

- ・人口は増加から2015年から減少に転換している。しかも単身世帯が全世帯の40%に達する（2040年）。

- ・未婚者の増大（男子20・1%、女子10・6%、2010年）。出生率の低下（1960年2・00人、2010年1・39人）は続いている。

家庭観についても、結婚に対する考え方、子供を持つことに対しても当然い、子供を持たなくても良いと考える人が増加している。

また、家庭生活については、性による役割分担から家庭内協力型が大幅に増加している。

男女の平等意識が徹底し、家族の個人化が大きな流れとなっている。このような意識の変化は未婚者の増加、更に全体の40%に達する単身家族の増大となっている。

同時に、首都圏への人口集中、工業、サービスへの就業者が増大し、地方、農林水産業を中心とする一次産業の衰退、人口の減少と高齢化による地方崩壊が進行している。

第二次世界大戦後、経済大国としての成長、バブル経済の崩壊、それに続く失われた20年が経過し、新たな社会システムが模索されている。

4. 生活者による家庭と地域の創造

ヒトは、地球に宿つたいのちを授かり、太陽や月を始めとする大自然のもとに生かされている。しかし、ヒトは地球に根ざした生命の樹を形成する生態系を破壊し、存続の危機を引き起こしている。私たちは人間である前に生物であり、生態系のもとで生かされている。物質は全て秩序から無秩序に向かって進行するが、生物だけは体内で秩序を保ちながら活動し、子孫を残していく。「崩壊に逆らつて活動し続けることが生命の本質である」と言われている。このような生命のはたらきには、人間にとつても様々な可能性と同時に、限界のあることを知り、それへの対応が求められる。

個別の生命体は少しずつ分子レベルの損傷が進み、秩序が保てなくなる。それが死である。しかし、それに対して次の世代が生み出され、バトンタッチし生命は続いていく。生命を個別にみるのではなく、動態連続していくところこそ生命の本質である（動態連続生命観）。

私たちは大自然のもとで生かされていることに気づくことが、一人ひとりが自律的生活をする前提となる。持続可能な社会の形成は、いのちの本質に

根ざした生き方、働き方をする生活者がその主役となることが求められている。

少子高齢化社会が直面している課題は、家族と地域の崩壊であり、そこには家族より自分を、未来よりも現在を楽しく生きようとする自己中心な個人が中心となっていることである。その結果がヒトだけでなく、生態系を破壊し、地球の危機を招いていることにも深く関わっている。

日本が少子高齢化を克服していくためには、社会の土台となっている家族と地域に根ざした生活の創造にかかっていく。生活を持続していくためには、親子夫婦を中心とする家庭（家族）からの出発である。夫婦の愛と性を通して生命は生まれ、母の体内で胎児として、また父母によって幼児から成人にむけて育成が行われる。人の成長は家庭だけでなく地域の人々の交流のもとで知識だけでなく人間性の形成、文化の継承が果たされていく。

個人は確かに近代社会において、自由、平等（基本的人権）は法によって守られているけれども、同時にそれに伴う責任も持っている。具体的に、生活者は現在を自分のために生きるだけでなく、過去からの継承と未来にむけての貢献、他を受け入れるだけでなく家族、地域をはじめとする他のために役立つことが求められる（責任能力）。自律的生活者による創造的家族と地域を基盤として、いのちの通ったしなやかで強靱な社会が形成される。

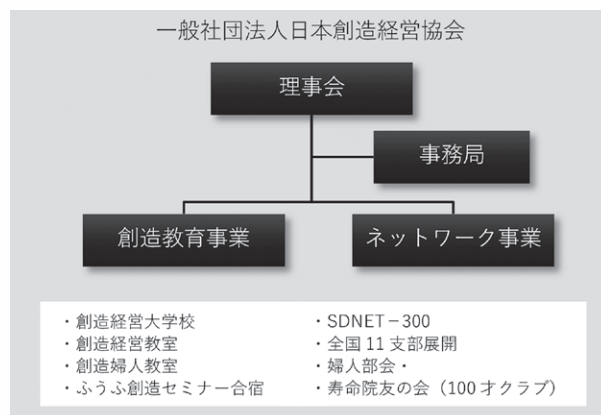
一般社団法人 日本創造経営協会

人類経済秩序の確立に向けた創造と連帯のネットワーク（企業群経営の展開）

一般社団法人日本創造経営協会は、人類経済秩序確立の学問として「創造経営理論」を提唱し、数多くの企業を再建した日本創造経営グループ創始者、薄衣佐吉（公認会計士）を中心として、グループ関与先の企業経営者によって昭和38年（1963）年に設立されました。

以来、激しい社会・経済環境の中、「創造者」の育成による「創造的企業（中核企業）」を実現し、中核企業を主木とした企業群経営による「創造と連帯のネットワーク」の展開により、人類経済秩序の確立に向けて活動を展開しております。

全国の中核企業経営者により理事会を組織し、「創造経営教育事業（人づくり）」、「ネットワーク事業（組織づくり）」を中心に活動を展開しています。



■ 各支部・支会の展開

地域経済の活性化は、元気な地域経済の育成と、そのための人づくりにあります。当協会は、地域の企業家的リーダーと協力し、創造的企業の育成と地域経済の活性化に取り組んでいます。

全国の支部では、地域の会員の方々に「創造経営セミナー」、「創造経営研究会」、「見学会」等の様々なサービスを提供しております。

会員支援事業

■ 会員交流活動

会員限定の見学会や情報交流会、会員相互の異業種交流を図っております。

■ 教養講座（無料公開講座）（無料）

経営だけでなく多彩なテーマに沿った各分野の専門家をお招きし、わかりやすく、質疑応答を加え90分の無料講義を開催しております。また会員の皆様には、会員専用ページより教養講座や研修会の収録ビデオを視聴していただいております。

■ 出版・定期刊行物

数多くの企業調査研究と専門家による経験を結集し、「情報」を発信しております。

- ・月刊創造経営「CREATIVE MANAGEMENT」
- ・創造経営マネジメントガイド
- ・創造手帳 その他書籍

問合せ先

一般社団法人日本創造経営協会

事務局（押田）

〒113-0033 東京都文京区本郷2-10-9 富士ビル5階
〔TEL〕 03 (3816) 1451
〔FAX〕 03 (3814) 1933
〔メールアドレス〕 kyokaijimukyoku@sokei.co.jp

ネットワーク事業

■ 企業生命の創造とイノベーション（SDNET-300）

年8回、ハイブリッド型にて開催されている研究交流会であり、日本創造経営グループによる組織的経営指導の場であります。

中核企業の育成に向け、「調査・研究」、「事業開発」を行い、「中核企業を中心とした企業群経営」を図っており、地域経済の活性化に貢献しております。



沿革

- ・昭和38年10月 「綜経同人会」を発足、これを組織化、講演会を定例化
- ・昭和45年 1月 綜経同人会より「日本喜働経営協会」に名称変更
- ・昭和46年 3月 「創造経営教室」を開催
- ・昭和47年 9月 「創造経営大学校」を設立
- ・昭和50年 5月 「日本喜働経営協会」から「日本創造経営協会」に名称変更
- ・平成10年 2月 寿命院友の会（100オクラブ）設立
- ・ 10月 薄衣佐吉会長逝去
- ・平成21年 「日本創造経営協会」から「一般社団法人日本創造経営協会」へ組織変更

日本創造経営協会 令和4年度行事予定

←→ 創造経営教室 ⑧ 教養講座 ⑨ 役員会 ⑩ 創経コンサルタント部会幹事会
 ——— 創造経営大学校(☆サブゼミ) ㊤ 支部・支会連絡協議会 ㊦ SDNET-300

月日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
令和3年 11月	⑧			婦人教室合宿							基礎															㊦					
			地方						49期大学校					大阪中級																	
12月	⑧			部会次世代										☆ 49期大学校			⑨						地方				御用納				
				基礎																中級											
令和4年 1月				御用始			婦人教室			研究発表		地方						49期大学校(富士宮)	㊦ 新年会								中級				
																		基礎													
2月	⑧																					㊦									
		地方							基礎											中級											
3月	⑧										婦人教室								⑨												
		地方							基礎																						
4月	⑧																					㊦									
						基礎							50期大学校																		
5月		⑧																					㊦								
										50期大学校(富士宮)														㊦							
6月	⑧																														
			地方										50期大学校	ふうふ創造									基礎	㊦				地方			
7月	⑧																														
				基礎																											
8月																															
9月	⑧																														
10月	⑧																														
月日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31

クリップボード

2022年版 創造手帳 販売のお知らせ



皆様にご好評をいただいております『創造手帳』を、今年も販売いたしております。

「年頭所感(誓い)」、「年度業務目標」に個人と仕事の実行計画が四半期ごとに立てられます。

また、「会社の年度方針」を記入することで後日確認ができ、各々の成果もチェックし易くなっております。

社員皆様で活用していただき、経営にお役立ていただくために、是非ご購入ください。

◆ 価 格 ◆ 会員価格655円／1冊（市場価格700円／1冊）消費税込み

※さらに50冊以上のご購入には割引きがありますので、お問い合わせください。

※付属品の、家系図用紙、住所録、贈呈用専用袋は別売りとなります。

※お問い合わせは、「一般社団法人日本創造経営協会 事務局」まで

〒113-0033 東京都文京区本郷2-10-9 富士ビル5階

[TEL]03-3816-1451 [FAX]03-3814-1933

「アライメント」は、経営者の心と行動の一致を指す。経営者の心と行動の一致は、経営の成功の鍵となる。経営者の心と行動の一致は、経営者の使命とビジョンの一致を指す。経営者の使命とビジョンの一致は、経営者の価値観と行動規範の一致を指す。経営者の価値観と行動規範の一致は、経営者のリーダーシップとチームワークの一致を指す。経営者のリーダーシップとチームワークの一致は、経営者の戦略と実行の一致を指す。経営者の戦略と実行の一致は、経営者の成果と成長の一致を指す。経営者の成果と成長の一致は、経営者の未来と希望の一致を指す。経営者の未来と希望の一致は、経営者の夢と理想の一致を指す。経営者の夢と理想の一致は、経営者の人生と社会の一致を指す。経営者の人生と社会の一致は、経営者の心と行動の一致を指す。