

WEEKLY REPORT

私は私なりに会社をやって来た訳ですが、本田技研の経営姿勢、本田宗一郎さんの引退の仕方、ランディング或いは会社づくり、或いはその次の川島さんの作り方、或いは副社長をやった藤沢武夫さんの会社の作り方、そういったものには直接・間接かなり影響をされています。

私も今私の会社の社員は全部他人です。今、社長をやってくれている人も私共に縁あって入って来てくれた人です。これからは恐らくそうして行くでしょうし、次の世代交代が段々と近くなってきます。私もいつまで出来るか解りませんがランディングを考えながら皆さんとも仲良くしながらやってけたらいいなと思います。

最後なんですけどロータリーで常を感じるのですがロータリーを良くしてこうねという時は結構苦言を呈する事がありますね。

その苦言を呈する人が勇気をもってちゃんと発言できる期会というのが、皆さん大人ですから、また事業主ですから、みんな周りに気を使ってなかなか言えない、私もその一人ですから、是非ですね、そういうものを乗り越えて皆がそういう事を語り合える様になったらたまたまっと良い、もっと素晴らしロータリーになるのかなと思ってます。

拙い話を聞いていただきありがとうございました。

😊 <本日のニコニコ発表:関征啓委員> 😊

■2次会参加会者一同
1月9日夜間例会の後12名で2次会に流れました。その際に余った資金をニコニコします。

社会奉仕基金2507円 《会報編集委員》大川隆永・野澤新之助・高橋修・森谷充伯

Rotary  2018-2019年度

国際ロータリー 第2790地区 第13グループ

松戸北ロータリークラブ会報



インスピレーションになろう

「四つのテスト」 言行はこれに照らしてから

- 1・真実かどうか
- 2・みんなに公平か
- 3・好意と友情を深めるか
- 4・みんなのためになるかどうか

第2235回 例会 2019年1月16日(水)

- | | | |
|------------------|---------|--|
| ■国際ロータリー会長 | バリー・ラシン | ■例会日 - 毎週水曜日12:30より (第1例会18:30) |
| ■第2790地区ガバナー | 橋岡久太郎 | ■例会場 - 流山市前ヶ崎717「柏日本閣」 |
| ■第13G アシスタントガバナー | 野村 充 | ■事務所 - 松戸市八ヶ崎1-11-13 カライズ'ハイツ101 |
| ■松戸北ロータリークラブ会長 | 高橋 一彦 | ■TEL/FAX- 047-711-5950 / 047-711-5910 |
| ■松戸北ロータリークラブ幹事 | 小澤 直之 | ■Web/Mail- www.rc2790-12.jp / kanji@rc2790-12.jp |

WEEKLY REPORT

<第2235回 例会プログラム>

		司会 沖昌彦
12:30	点鐘 ロータリーソング斉唱【♪我等の生業】	高橋一彦会長
12:35	会食	
13:00	例会再開 会長挨拶 幹事報告	高橋一彦会長 小澤直之幹事
13:10	卓話	齋藤國春会員
13:25	社会奉仕基金発表 ニコニコ発表	大塚精一委員長 関征啓委員
13:30	点鐘 高橋一彦会長	

<クラブ会長挨拶:高橋一彦会長>

成人の日も過ぎ若者と話す機会がございました。知人関係の新成人より、しっかりとした未来への夢や構想が伺うことが出来て安心をいたしました。やはり一番の話題は就職組からの今年のゴールデンウィークについてでした。

天皇陛下の御退位及び皇太子殿下の御即位が決まっており、改元に伴い10連休となる予定だそうです。4月1日から新元号になると思っている方もいるかもしれませんが、天皇陛下の御退位の日は平成31年4月30日でありますので、新元号に代わるのは5月1日からです。いずれにせよ平成の元号は「31年」をもって終了となります。

以上のような流れに絡み10連休となるようで、若者には楽しみですよね。

新元号の公表までには、候補案を内閣官房長官が検討・整理し、内閣総理大臣に報告し4月末までに発表との予定だそうです。

このとき、以下の留意点が定められているそうです。

- ・国民の理想としてふさわしい意味を持つものであること。
- ・漢字2文字であること。
- ・書きやすいこと。
- ・読みやすいこと。
- ・これまでに元号またはおくり名として用いられたものでないこと。
- ・俗用されているものでないこと。

大手企業などにより新元号についてのアンケートも実施されているようですが、「平和」という文字が各所より見受けられます。まだ決定された訳ではございませんが、どんな元号になるにせよ、世の中が平和である事を望みたいですね。

昭和・平成 そして新しい元号の時代へと入って行く訳ですが、当クラブでも時代の流れの中において職業の変化や仕事に対して、ご経験豊富な諸先輩方が多いと存じます。

今月は職業奉仕月間とのことより3週に渡り、我がクラブ先輩会員より職業について卓話を頂くこと、またゲストより職業奉仕月間での推奨活動に通った話しを頂くこととなりますが、後に続く私達も参考にさせて頂き、自己の職業、またロータリアンとしての職業奉仕への理解に繁栄できればと思っております。



WEEKLY REPORT

このローンシステムについては、今の時代は残クレジットというのは当たり前ですが一番初めに作ったのは私ですし、そもそもメーカーから脱皮して販売会社なんかを作ったのは業界として私が第1号でした。オンラインをすることによって、そして自分の所に信販会社を作る事によってかなりの部分が利益として貢献してくれるようになりました。

そして平成14年に上場していったのですが、その時には私の目標として年商80億円、経常利益4億円という風に思っていました。

これは一般的なディーラーでいうと例えば社員が100人いると3分の1が管理にまわり、3分の1が整備、そして3分の1が営業というようなことが一般的でございますが、私共は10%位しか間接部門が居りません。したがって相当、間接経費を少なくできたというのもこのローンシステム、或いは全店オンラインの成果であったらなあと思います。

もう時間が無くなりました。話していったらまだまだ切りが無いくらいで、本のさわりだけお話しした訳ですが、皆様にお伝えしたいのは幾つかあります。

主義として「正しい仕事は正しくやろう」と皆に言ってきました。

それは法治国家ですから策を弄して例えば節税をすとかはしません。払うべきものはきちんと払う。脱税まがいのことまでしてやろうという風には全然思いません。

少しでも大きく見せようとかそういった所はありません。小さな会社です。しかしながら胸を張って生きていけるような会社にはしたいなあと思っております。

うちの幹部によく言ってるのは常に現場主義でやってくれという事です。現場がわからない上司には絶対に人がついて来ないと思います。先ほど申しましたように数字に強くなんなさいよ、特に財務ですね。これについてはかなりガラス張りを踏まえてやって参りました。

これからも人が大事な会社でございます。私が一番感謝すべきことは戦争がなかったとかそういったこともありますが、お客様に一番に感謝すべきだし、その次は私共の社員であらうかなと思っております。したがって50周年は社員に思いっきり還元もしましたし、お客様にもその様に致しました。

そんなことで、これからも出来るだけ改善、少しでも今日よりも明日、明日よりも明後日という改善を出るだけ重ねてマンネリ化を防いでいきたいなと思っております。マンネリ化を防ぐって簡単に言ってしまうんですが、これはかなり大変なことです。

じゃあ実際の手法というのは何なの？

どうやってやったらマンネリ化が防げるの？

皆が良い意味で背中を見てついて来れる様になるの？

そんな話をしていたら切りが無いものですから、今日はこの辺にしておきます。上場について何故上場したのか？そのような事も本当はお話をしたい所でございますが時間もあまり無いのでまたの機会にさせて頂きます。

東葛ホールディングス
50年のあゆみ



WEEKLY REPORT

更に総勘定元帳、PL、BS、或いは各店の営業成績、そして各営業マンの数字まで毎月1日に出ます。したがって1日の午後からいつも会議を行っています。会議の回数はあまり多くはありません。1ヶ月に1回だけです。

その会議というのは、もうちょっと頑張れよという事は全くやりません。ただ数字を示す、そして自覚を促す。そして良かった人達も、なぜ良かったのかという発表位がある。それから今月の営業施策に反省をし、更に来月の営業施策について発表し、皆の批判を、もっと言えば皆の意見を求める。こんな会議です。



僕がやってきた会議というのは数字を基にしたデータベースです。したがって数字は嘘をつかないと私は思っておりまして、数字を皆に公開しています。

昨今ですね私が最終的に社長を引退する頃まで20人くらいの拠点長会議の中でそういう風にガラス張りで会議をして全部話をして参りました。

このガラス張りというのは、今カルロスゴーンが問題になってますけどね、ソニーの平井さんが、かなり悪かった時代から立ち上げて、あの方が年間所得が一番ですね。去年の年間所得27億と聞きましたけどね。有価証券報告書によるとそんな感じです。そういう事を踏まえて今1億以上の役員報酬については有価証券報告書に記載を義務付けられてくるようです。

しかしながらですね私の時はそんな事はなかったのですが、当時から自分達の身の丈に合わせた給与にしたいねというのは皆とずっと話してきました。役員給与、私共は5人くらいしかいませんが5人の給与についても全くガラス張り、だから私の給与も他の役員が知っているし、当然の事ですが他の役員達の給与も皆がお互いに知り合っている。

こんくらいが良いね。

一つの見込みですが今、目標にしているのは年商100億そして経常利益5%(5億利益)この経常利益の中から当然の事ですけども納税の義務を果たし、配当の義務を果たし、同時に役員賞与については税引き後利益の20%という風に目安をつけてます。

したがって多く利益が上がって、経費をなるべく使わずにリニューアルもしない再投資もしないそんな中で爪に火を灯すようなことをして利益を上げることは決して良くない事だと思ってます。

5%以上利益を上げる事もあまり推奨してません。

したがって100億に対して5億を再投資も踏まえた期間利益という風に考えてやっています。そういう事も含めて全てのものについてガラス張りで皆に周知徹底して数字にして、これをいい意味で叩き込んで来たつもりです。お陰様でそういう中では、まあまあ成果が上がってきた中の1つかなと考えております。

全店オンラインを進めると同時にこのオンラインを使いながら先程申しあげましたローンシステムを開発して参りました。

WEEKLY REPORT

<幹事報告:小澤直之幹事>

松戸中央ロータリークラブ例会変更のお知らせ
2019年1月24日(木) 金太楼鮎 常盤平店 18:30点鐘
2019年2月14日(木) 東葛クリニック 12:30点鐘



<卓話:齋藤國春会員>

皆さんに「東葛ホールディングス50年の歩み」という資料をお配りさせていただきました。これはですね何の資料もなく履歴だけ話して、それで終わりと言うのはちょっと面白くないかなと思いました。

たまたまですが私共が今年1月末に丁度50年になります。したがってその辺の事をお話ししながら、こうやって来たよという事実のみをお話しして出来るだけ自慢話にならないように心掛けてお話をさせて頂けたら良いかなと考えております。



昭和44年の1月に本田技研に務めておりましたけれどもメーカーを辞めて独立を致しました。当時28才で大変若かったのですが、そこから50年経ちまして当然の事ですけどもクラブでは上から7番目くらい、だいぶ年を取って爺さんになってきたという自覚を自分で思ってますし、これからはそういう事を自覚しながら自分なりに生きて行ければ良いのかなと考えてます。

履歴をペラペラお話してこの時にこうだったよというお話をしてもあまり面白くないかなと思います。履歴については「会社の沿革」2ページ目に書いてありますので、もしご質問があればまた後で聞いていただいても結構ですし、お目通しを頂けたらありがたいなと思ってます。

50年=半世紀 こんなに時間が経ったのかなと自分では思いますし、今でも信じられない、あつという間だったなと思います。皆さん、特に若い方に申し上げておきたいのは「過ぎてしまった時間というのは本当に取り戻すことは出来ないし、早い」という事です。

50年なぜ続いてきたのかという事を職業奉仕月間という事で、その辺の少し刺激のある話を皆様に申し上げたほうが良いのかなと思います。

一番やっぱり50年生きて来れた、この業界でやって来れたというのは「時代が良かった」のかなと思います。本田技研が昭和42年にN360という軽自動車を出しました。これを知っている人はあまりいないと思いますが、これが空前の大ヒットとなりまして、当時、私が入社した時は社長が本田宗一郎さんでした。今は八郷さん7代目ですね。そんな訳で本田宗一郎さんが言うにはこれから「四輪車に本格的に進出していくよ」という事を当時若かった私は真面に受けておりました。

本当にN360が象徴される様に業界の常識を破って出ていくという事に対して大変な魅力を感じてました。メッサーシュミットという古い自動車メーカー、或いは航空機メーカーがあるのですが、「メッサーシュミット、要するにドイツが勝ったのは空冷だったからだよ」という話も直に聞いたことがあります。

WEEKLY REPORT

そんな事で良い時代だったな、つまり本田技研が四輪車に本格的に参入するという事が本当であったという可笑しいですけども順調に四輪車に進出してきた。皆さんもご存じかもしれませんが、それからどんどん良い車を作ってくれた。一つの例としては、シビック、アコード、プレリウド、シティ、その他に色々な車を沢山作ってくれました。

当然の事ですけども、それを販売していく販売網の充実、或いは整備、私が本田技研に居るときにそんな仕事をしていました。

今度は自分で末端の小売の仕事を自分で独立して始めたいという事を本田技研に話をしました。

ところが当時のメーカーとしてはメーカーを辞めて販売会社になるという事は到底考えられないことだったので、許可は降りませんでした。一年半くらい掛かって何回も役員に直訴し、事業計画も踏まえて嘆願し、やっとのことで認めてもらいました。「その代わりメーカーにいたという色目で見るとかなり念を押されました。



したがって自分で始めたことですから、弱音は吐けませんし、やり通したいと思ってました。当時売るのはN360しかありませんでした。価格は31万5千円、マージンは5万円、つまり5万円の値引きをしないと利益が無いことになります。

そういうところから始めましたし、当然の事ですけどもアフターサービスの収入も無い状態でしたので最初の頃は大変でした。

しかし50年間を振り返って少しは胸を張れるかなと思うのは連結ベースで赤字になったことが一度もありません。きっちんと黒字を計上し、ちゃんと納税をし、従業員に多い少ないはあっても給料、或いはボーナスについて撤廃とか遅配とかを一度も出さなかった事です。これはなぜそんな風に来たのかという幾つか要因があるのかなと思っております。この短い時間で全部をお伝えすることは当然無理ですが、意のある所だけ組んでいただきたいなと思います。

当時、私が独立した頃は「お前らは売っていれば良いんだ」「小売り屋はただ単に売れば良い」整備についてはオール本田サービスファクトリー(略してSF)というのがありまして、要するに全国にメーカーが作ったメーカーの整備工場です。この辺ですと南柏にありました。

そこにアフターサービスは全部入れるという事になってました。

ところがどう考えてもホームドクターというのは必要ですよ。病気になったからといって大病院に入院するでしょうか？やはりお客様の気持ちというのはホームドクターと同じ様に売った責任を踏まえ買ったところで整備をすることが最もお客様が望んでいる事ですし、私共も当然に利益になっていく。

最初はメーカーから白い目で見られましたが色々と言われ最初は自前の工場を作りました。

そのお陰でアフターサービスという事を踏まえ、段々N360のユーザーが増え、そしてまた次のライフ(シビックの発売)へと、お客様が増えるに従ってサービスの収入も、そこに関連して増えていった訳でございます。

WEEKLY REPORT

そんな訳でサービス工場を一番初めに作りました。

次に中古車センターですが、当時、シスコという会社がメーカー資本でありました。私共が販売した下取り車については全部そこに入れなさいというのがメーカーの方針でございます。ところが私共はやはりユーザーの層を増やしていきたい、そして又2次ユーザーを作っていきたいという部分を踏まえて最初から中古車センターを造ってしまいました。

これも怒られました。ガンガン言われました。

しかしメーカーの資本が入っている訳ではなく、自分らの仕事は論理正しく、きちんと説明した上でやるべき事はやると最初から思っていました。

ちょっと生意気かもしれませんが、皆さんに申し上げたいのは私の上司は、もしかしたらメーカーやメーカーの役員なのかもしれません。勿論、味方でもありますし、距離は近いところにありました。しかしながら聞けるものと聞けないもの、これについてはきちんと区別をして 多少、白い目で見られようが、少し阻害されようが、やらなければならないものはきちんとやっていく、つまり簡単に言えば「イエスマン」ではなかったですね。

したがって、メーカーとしてはかなり取り扱い難い販売会社の一つではなかったかなと自負しております。

さて、その次に私共が独自に始めたことを二つだけご披露したいと思います。一つはローンシステムです。これは私共の会社の中に信販会社があるという様な組織を作りました。この向こう側には実はコンピューターシステムがある訳ですが、速い時代(昭和56年6月)からコンピューターのシステムに取り組んでます。

一番最初は財務会計から入りました。財務会計について話しますと何時間もかかる話ですが簡単に言うと注文書を入れたら後は全部オートマチックというものです。総勘定元帳になりPLになるという所まで全部全自動、しかも部品管理、付加価値もきちんと出てくる。

ディーラー業というのは周辺の費用が結構多くて例えばサイクル費用ですとか登録料、それから税金面(取得税、重量税、保有税)そういった周辺費用が全自動で出るシステムを作りました。これは外注した訳ではありません。

やはり一番大切にしてきたのはどうしたらきちんと飯が食えるか、ちゃんと採算が合うか、赤字にしないで済むか、というのを皆にその当時からガラス張りにして来たと思ってます。そのガラス張りというのは利益・皆の給与・経費等の全てを皆に開示し、例えば当時の給与が3万円だとすると給与はこれくらいの比率を占めているのだという事をきちんと解らしめていました。

コンピューター導入の成果として全自動になって大変管理がきちんとしたというのは勿論ですが、それ以上に月末に当月の営業成績、四半期毎の利益、セグメント別の管理、或いは車1台1台の付加価値の管理そういったものが毎月1日には全部揃ってます。