

JOHNAN株式会社50周年記念誌

Back to a Venture

— 第二の創業期 —

 JOHNAN



Back to a Venture — 第二の創業期 —

CONTENTS

第1章 JOHNANのこれから

山本光世が語る“これからのJOHNAN”
お客様から必要とされつつける
企業へ ~創業50周年を迎えて~ ----- 2



JOHNAN 製造支援ソリューション ----- 6

- 1 開発支援、機器設計・製作支援 8
- 2 製造リソース支援、パッケージング・出荷支援、修理・リサイクル支援 10
- 3 環境保全支援、作業安全支援 16
- 4 事業継続支援、環境活動など ~100年企業へ向けたJOHNANの取り組み~ 18

●従業員インタビュー

- | | | | |
|------------|-----------|------------|-----------|
| 佐野好男 / 9 | 金光 宏 / 10 | 井口江利子 / 11 | 阿部和幸 / 12 |
| 吉岡三重子 / 13 | 小泉由佳 / 14 | 高見恵美 / 15 | |

先輩インタビュー 稲葉和雄氏 20
村上英子氏 24



第2章 JOHNANの歴史 ~第二の創業期~

JOHNAN 株式会社歴代3社長座談会
「これまでのわが社、これからのわが社」 ----- 26



2代目 山本 勝 | 3代目 山本高春 | 4代目 山本光世

創業者夫人
山本春子名誉顧問インタビュー「創業時の思い」 ----- 34

JOHNAN 年表 ----- 41



詩一九ノ一〇五
 あなたの言葉はわが足の
 ともしびわが道の光です
 山本和雄

山本光世が語る「これからのJOHNAN」

お客様から 必要とされつづける企業へ

創業50周年を迎えて



るべきかを考えつづけてきました。そして至った結論は、従業員と共にJOHNANの過去を振り返り、そして造り上げたい未来を定め、その到達のために捨てるべきものを定義し、残すべきものを見出して整理整頓することでした。この成果の実現においては、本当に苦しい試行錯誤の連続でした。その成果をこの記念誌にて精一杯お伝えし、造り上げたい未来を達成するため行動することを宣言します。また、将来を担うJOHNANの未来世代がこの記念誌を参考にして、創業60周年や70周年、そして100周年を迎える際に、ビジョンを描いてほしいと願います。

ところで、JOHNANの過去を振り返る過程で私は、歴代のリーダー達による指導もありましたが、裏方や脇役、もしくはは名もないと思われていた従業員達による地道な活躍がJOHNANの運命を決め、存続してきたことを改めて知りました。そこで私は、この記念誌では、裏方や脇役達、言うなれば「地上の星」達にスポットライトを当て、そのリーダーシップを明らかにするよう試み、その成果

を記すこととしました。これにより、JOHNANの関係者は全員がリーダーたり得ること、また未来において各自がリーダーとして行動することを期待されていますと伝えたいと思っています。この記念誌に登場する裏方や脇役と見られていた（実は変革のリーダーだった）方々は、このJOHNANの50年を造り上げた、ごく一部にしかすぎません。ただ、今回取り上げられる彼らは、リーダーとして自覚して行動したというよりも、むしろ目の前にある課題から目を背けず、誠実に向き合い、全人格を用いて課題解決に最後まで奔走した点で、他の活躍した方々に共通し、また好事例であると確信しています。

またJOHNANは、創業以来、主にメーカーであるお客様の製造のお手伝い、いわゆる下請けの業務を行っております。そのお客様からは特に最近、JOHNANが指示されたことだけを忠実に行うのではなく、加えてお客様の価値が上がるよう積極的に提案し、解決することを目指されています。JOHNANの過去50年を振り返ると、これらの期待にお応えしてきた

事例が数々存在するので、それらを参考に、お客様のものづくりにおける課題解決のお手伝い、つまり、製造支援ソリューションの提供が行われてきた過去を、将来において意味のある形で整理整頓し、この記念誌において表現しています。お客様すら気付かない価値を、お客様と共に考え提案し、その実現のお手伝いをするからこそ、JOHNANが提供する仕事の本質であると確信しています。

JOHNAN ミッション

話は大きく変わりますが、50周年を迎える2012年に、JOHNANグループ企業（以下、JOHNAN）は新たにミッション（経営理念）を再定義したので紹介します。ミッションと言っても、企業によってミッションで表現される内容はさまざまですが、ミッションとは、「企業が存在する意義」「企業に与えられた使命」を表現するものであり、当社は下記のように定め、その使命感を基盤として企業経営を行います。

はじめに

おかげさまでJOHNANグループは、創業50周年を迎えました。振り返りますと、弊社創業者の山本松雄から代々お客様にご指導いただき、またご信頼をいただきながら現在に至るまで成長させていただきました。これも、森羅万象を創造し人の知恵を超えた神に感謝しつつ、弊社を側面から温かく応援くださった地域社会の皆様、金融機関様並びに行政機関様、そして創業より苦楽を共にした代々の役員・従業員の方々のおかげです。現在の代表取締役として、心より御礼申し上げます。

「第二の創業期」 —Back to a Venture—

創業50周年を迎えるJOHNANグループは、現在「第二の創業期—Back to a Venture—」にあります。この第二の創業期にJOHNANは50周年を迎えたのですが、ここ数年、私はどのようにしてこの50周年を迎え

JOHNAN ミッション

自由と公平と博愛の精神に基づいて、子供たちの世代が希望を持てる社会を造る

創業者・山本松雄は、経営の判断に迫られる時、聖書に記された言葉を座右の銘としながら、常にお客様やお取引先様、そして従業員と話し合い、祈り、決断し、実行してきました。その経営の過程において、一貫して大切にしてきた考え方は、自由と公平と博愛の精神です。これらの精神を普遍のものとし、JOHNANは、私達の子供達の世代が物心共に豊かで、将来に希望を持てる社会造りに挑戦しつづけます。

JOHNAN フェニックス ビジョン2025

このミッションに基づき、JOHNANは2025年を目標とした長期ビジョン「JOHNANフェニックスビジョン2025」を定めました。JO

HNNANにおけるビジョンは、「企業が目指す境地」「企業の将来ありたい姿」を表現するものであり、左記のように定め、その旗に向かって一丸となつて進みます。

私達の子供達の世代が希望を
持てる社会にするために、J
HNNANが今後10年程度の長期
でなすべきことは、まず創業以
来行ってきた下請け部品加工や
組み立てなどに関わる事業で、
お客様の課題解決のお手伝いを
行う「製造支援ソリューション」
をさらに強化することです。そ
のことで、日本のものづくりの
力を残し、発展させることに寄
与したいと思えます。もう一つ
は、ヘルスケア（医薬、衛生、
介護、ウエルネス等）、フード（農
業、フードサービス等）、環境
（省エネルギー、省力化設備、廃
水処理、リサイクル等）を基軸
としたJHNNAN独自のサー
ビスや製品を開発し、お客様の

JOHNNAN フェニックス ビジョン2025

世界の持続可能な発展に必要な解決策を提供する、
「ソリューション創出No.1企業」となろう！

造るべく、大胆に構想し、行動
しつづける。

2 じっくり考え、果敢に行動！

我々は、「創造と革新」を起こ
すべく次の取り組みを続ける。

①「常識」に挑む。無目的の
現状維持を避け、あらゆる
ことを改善する。

②「大胆な発想」「こだわり」「広
い視野」「高い視点」を持
ち、その結果の「ブレイク
スルー（打破・突破・躍進）
」を追求する。

③多様性を尊重し、自分と異
なった考えと存在を受け入
れる。地域固有の伝統と知
恵を積極的に取り入れ活用
する。

3 学習する組織に！

我々は、社内外のあらゆる知
力と行動力を活用する。個人と
してもチームとしても常にチャ
レンジし、問題を解決し、新境
地に挑む。過去の成功と失敗に
学ぶと共に、将来の成長に向け
て知恵を蓄積する。

3 高い品質

1 高品質は全ての基盤！

我々は、お客様との信頼と良
好で持続的な関係は、我々の製
品とサービスが提供する揺るぎ

課題解決により深く貢献するソ
リューションを充実させること
です。このようなソリューション
を造り出す、お客様ご指名No.
1企業となるために、JHNNAN
ANは自らを変革させていく必
要があります。JHNNANは
グループ一丸となつて、ソリュ
ーションを開発・提案し、各お客
様の課題解決への支援ができる
体制にしなければなりません。
そのためにも、優秀な人材の登
用・人材育成・適材適所を最重
要課題と位置付け、徹底的に行
動します。さらに、生産性を常
に改善し、安定した収益基盤を
築きつつ財務体質を強化し、自
然災害などにも柔軟に対応でき
る強健な事業継続体制を整え、
安定供給力を養います。

JOHNNAN ウェイ

また、ミッションとビジョン

ない高品質の上に立脚するもの
と考える。我々は常に高い品質
の仕事をし、お客様の満足と信
頼を得るべく、継続的に努力す
る。

2 顧客の期待を超える！

我々は、お客様のニーズ（顧
客ニーズ）に合致するものこそ
が「正しい品質・満足度」と考
える。顧客ニーズが何であるか
を自らしっかりと考えることも
に、お客様との密なるコミュニ
ケーションを大事にする。お客
様の期待に応えるとともに、そ
の期待レベルを常に上回るよう
努力する。

3 3現重視と「5S」の実践！

我々は、高品質を生み出すた
めに「現場」「現物」「現実」（3
現）を重視する。また、我々は、
「5S」を追求する。整理・整頓
をし、清掃に勤しみ、清潔を保ち、
躰を重んじることで互いに入づ
くりに励み、そのような人を通
じて高い品質を生み出していく。

4 良き組織文化の構築

1 リーダーシップを発揮しよう！

我々は、一人ひとりが自発的
なリーダーシップを発揮する。
JHNNANの継続的成長は、
我々個々人が成果の創出にこだ

の実現のため、JHNNANは
その全構成員が則るべき行動指
針、JHNNANウェイを定め
ました。このウェイを憶え心に
刻むとともに、これらが体現し
ようとするとする価値観を重視しつづ
その立場・役職によらず積極的
に行動することが期待されます。
このウェイは大きく、「顧客価値
提供」「創造と革新」「高い品質」
「良き組織文化の構築」に重きを
置いています。

1 顧客価値提供

1 価値提供により成長する！

我々は、お客様に最善・最高
レベルの価値を提供する。お客
様及びお取引先様と公正な関係
を築き、相互信頼と中長期的な
共存共栄関係のもと、双方が継
続的に成長できるよう常に最善
を尽くす。それにより健全な利
益を生み出し、JHNNANの
継続的成長へとつなげる。

2 JOHNNANは一つ！

JHNNANグループ企業と
その構成部署は常に一つとなり、
互いの強みを活かし弱みを補い
合つて成果を出す。我々は「細
張り意識」を徹底排除し、「ONE
JOHNNAN」としてお客様に最高
の価値を提供できるよう努力す

わること成し遂げられるので
あり、そのため我々は、各人が
各々の「自己責任」を感じ、「事
実」と向き合い、「しっかりと考え」
「チームワーク」を発揮し、「着
実に実行」する。

2 努力し、成長しよう！

我々は、何事にも真面目に取
り組み、常に前向きに考え、チャ
レンジしつづける。懸命に努力
することで誰もが成長できると
我々は信じ、またそのような人
財の貢献により、JHNNAN
の現在と将来は築かれると考
える。

3 快適な職場環境はみんなの手 で！

我々は、快適な職場環境づく
りは我々一人ひとりの責務であ
ると考える。心と体の健康を保
ち、明るく安全な職場を実現す
るため、笑顔、挨拶、報連相な
どのコミュニケーションを大切
にする。また、社内の役割・役
職は、業務遂行上一時的に与え
られたものに過ぎず、それによつ
て人間の価値が定まるものでは
ないと自覚し行動する。

以上、JOHNNANが50周年
を迎えるに際して、この記念誌

JOHNNAN ウェイ

- 顧客価値提供
1 価値提供により成長する！
2 JOHNNANは一つ！
3 社会的責任を果たす！
- 創造と革新
1 毎日を新しく！
2 じっくり考え、果敢に行動！
3 学習する組織に！
- 高い品質
1 高品質は全ての基盤！
2 顧客の期待を超える！
3 「3現」重視と「5S」の実践！
- 良き組織文化の構築
1 リーダーシップを発揮しよう！
2 努力し、成長しよう！
3 快適な職場環境はみんなの手で！



3 社会的責任を果たす！
JOHNNANは社会の一員で
あり、また地球市民の一つであ
る。我々は、我々の製品やサー
ビスを通じて、近隣社会及び世
界に対し社会的責任を果たす。

2 創造と革新

1 毎日を新しく！

我々は、常に変化を続ける。
発想を転換し、新しいことにチャ
レンジし、毎年、毎月、毎週、
毎日、「新しいJOHNNAN」を

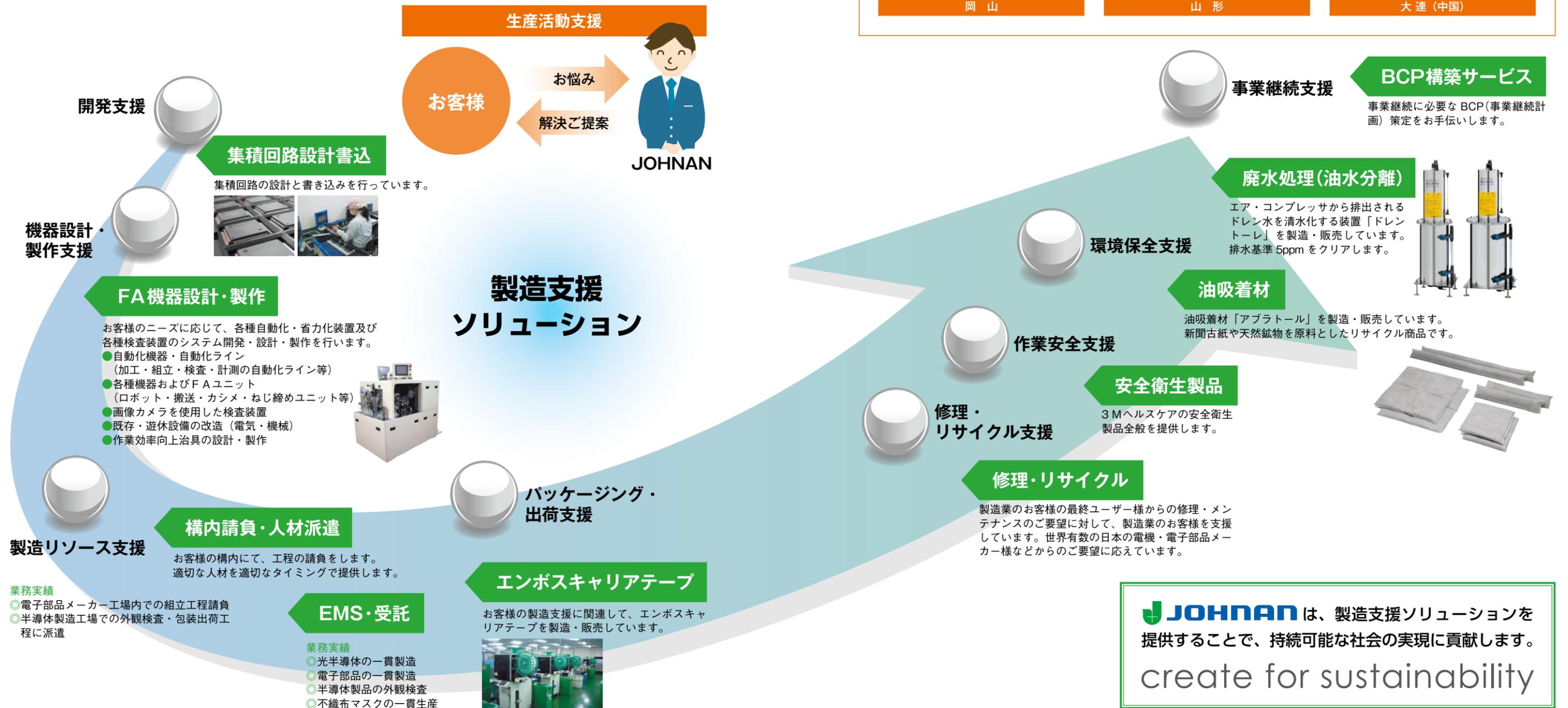
を通じてお伝えしたいことの概
略を説明しました。JOHNNAN
グループは、ミッション、ビ
ジョン、そしてウェイに基づき
ながら、お客様の課題解決のお
手伝いに一致団結し、お客様に
必要とされつづける存在になり
たいと思えます。

創業期より培われてきた想
いを継承しつつ、さらなる発展を
目指し、これからも邁進してい
きます。

JOHNAN 製造支援ソリューション

JOHNAN では、製品開発から製造設備の設計・製作、生産活動に至るまでの「ものづくり」から、それらに関わる作業安全、環境保全や事業継続などの「ものづくり周辺」まで、製造現場に関わるあらゆるサービスをお客様に提供しています。

日本国内では京都・大阪・岡山・山形、東アジアにおいては中国（大連・上海）に拠点を設けており、全国のお客様のご要望に応じて柔軟に対応することができます。



1. 開発支援、機器設計・製作支援

「既存にないなら、自分たちでつくろう」という発想から始まった

JOHNANの設計・製作技術は、電子機器産業、FA産業等のお客様に認められてきました。

集積回路設計書込

企業のお客様向けに、フラットシユマイコンやFPGAの書き込み・マーキングを行っていきます。最少ロット1個から大量生産の受注も可能です。お客様の



急なご要望にもタイムリーに対応し、かつ不良がきわめて少ないことが特長です。

FA機器設計・製作

長クパナソニックグループ様のパートナーとして、ものづくりを行ってきたJOHNAN。自社内で設備の改善・改造を行ううち、ローコストで高効率な設備の製作が可能となりました。その技術を活かして、半導体製造工場や自動車製造工場ほか、さまざまな生産現場において、お客様の生産効率化、品質向上に貢献する各種自動化・省力化装置及び各種検査装置のシステム開発・設計・製作を行っています。



過去の商品ピックアップ

ぽんぽんらんど

～装置の開発技術を福祉機器事業に活かす～

社会の福祉に貢献したいという想いから、リハビリ機器の研究開発と「ぽんぽんらんど」シリーズの販売を行っていました。

※障がい者や高齢者の知育・リハビリを兼ねたPC用ソフトウェア。大きな丸いスイッチを使用し入力操作を行います。



技術力を高め、さらなる発展へ

JOHNANは2011年4月に関西セイキ工業株式会社をグループに加え、大阪府(東大阪市)と岡山県(津山市)に新たな拠点を増やしました。創業90年を迎える老舗メーカーの技術力を活かし、半導体・液晶パネル関連装置に加え、医療機器の開発・設計・製造にも取り組んでいます。JOHNANの事業分野をさらに拡大し、より多くのお客様に対してサービスを提供していきます。



軟性内視鏡洗浄消毒器

軟性内視鏡洗浄消毒器の開発及び製造を一括して受注。半導体機器の開発と製造で培った技能を活かし、初めて本格的な医療機器分野に進出しました。

第2種医療機器製造販売業許可：27B2X00240
医療機器製造業許可：大阪本社 27BZ200090 津山工場 33BZ200015



杵臼洗浄機

(杵臼：粉末から錠剤を成型する際に使用される小型の金型)



関西セイキ工業(株)本社社屋(大阪)

1923年創業。製造装置及び検査装置などの設計・製造を行ってきました。

Automation

自動化ラインを創造する技術

Image Processing

画像処理装置を使いこなす技術

Measurement

高精度測定器を使いこなす技術

従業員インタビュー 京都事業部 佐野好男

●1982年入社/勤続30年目



入社当時はどのような仕事をされていたか。

入社当時、私は半導体部門でメンテナンスや製品の移動を担当していました。手動作業であるため、作業者を椅子から立たせるなどという方針のもと、たえず目配り・気配りしながら走り回っていました。

「忘れない出来事、思い出といえば、半導体新商品のサンプルが至急に必要で、新潟ではフレームカット等の加工が間に合わず、京都に助けてほしいと言ってきたことがありました。「見たことないのにどう対応するんや」と言ったら、新潟は「金型のパーツを持ってもう特急雷鳥に乗っている」と笑い。一方、ユーザーさんでもきたての製品を持ってこつちへ向かっていると笑い。でも、製品を見て金型の形を想像して組み込めというのは大変で、結局は製品に2時間ほどヤスリをかけてつくり上げた思い出があります。

当社オリジナルの機械を使っていたからね。機械の動きを見て悪戦苦闘しながら、設備のマニュアルづくりもしました。小さな改善は日常茶飯事で、単体の手動設備を合体させて自動化設備を製作したり、遊休部品を使って半自動設備をつくったり、少し大がかりなこともしました。合理化は今も昔も変わりませんね(笑い)。

「100年企業を目指すJOHNANへのメッセージを。」
入社したときからの想いです。が、下請けばかりでなくメーカーになってほしいです。やはり、現場が技術力を持つ会社にした。そのために、各工場から1カ月交替でも、フライスや旋盤、ワイヤーカッターをある程度学べる仕組みをつくり、技術の高い会社になればと願っています。

仕事をするうえで大切にされてきたことは、やはり、「安全」と「稼働率の向上」ですね。工具の使い方も含めて、何よりも安全を教育しました。また、新規発注する設備も安全装置を特に重視し、オペレーターはもちろん、メンテナンス作業にも事故が起

2 製造リソース支援、パッケージング、出荷支援、修理・リサイクル支援

「ものづくり」への支援はJOHNANの原点です。

JOHNANの始まりは、創業者夫人の山本春子（現・名誉顧問）が始めたトランジスタ部品の内職でした。それから50年、JOHNANは全国に拠点を広げ、事業の幅を広げながら今もなお成長しつづけています。



デバイス社(旧 城南マイクロデバイス株)

従業員インタビュー

金光 宏

●1984年入社/勤続28年目



—入社当時のことをお話しただけですか。

半導体部門のオペレーター業務をはじめ製造現場を一通り経験して、現在は生産管理部門に在籍しています。入社して間もなく、備前第二工場（現・備前工場）の立ち上げに参加することになりました。たった6名の若手だけで、生産体制を整えるのはとても大変でしたよ。24時間稼働という考え方がほとんどない時代に、私達は2名交替で24時間稼働をしていましたからね。

—生産管理をするうえで、特に気を付けていることは。

一つのことだけに着目するのではなく、広い視野を持つようになっています。また、製造部門のメンバーが動いてくれて初め

て生産・出荷に結びついていくので、製造部門のメンバーとのコミュニケーションを大切にしたいと思っています。

—これは辛かったという仕事はありますか。

2社の生産期間がバッティングしたことがあります。2カ月間ほとんど休日もなく納品・海外直送業務に追われて苦しかったですね。備前工場だけでなく和気工場にも製品を持ち込んで対応しましたよ。会社一丸となつて、無事納期に間に合わせることができました。

—特にやりがいを感じた仕事は何ですか。

岡山で初めてダイシング工程をスタートさせた時のことです。1人で1カ月研修に行つて勉強し、なんとかその工程を立ち上

げました。その時は少量生産でしたが、その後受注をドンといただき、生産量が一気に増えました。自分が学んで持ち帰った技術で立ち上げた工程が拡大していくことや、会社の売上増に寄与できたことが嬉しかったです。

—100年企業を目指すJOHNANへのメッセージを。

パナソニック様の下請けからスタートしましたが、当初の工場を閉めたあとでもいろいろな仕事を探しながら、JOHNANは存在しつづけています。製造業の今後はとても厳しいでしょうが、形を変えながらしたたかに、なんとか生き抜いていってほしいです。

EMS(電子機器受託製造サービス)・受託

家内工業時代から始まり、信頼されて50年の実績があります。電子機器の受託生産をはじめ、あらゆる受託業務を自社で行ってきました。現在では、部材調達から基板実装・組立・検査・梱包・出荷まで、当社の工場内で行っています。

半導体組立

半導体製造の後工程である組立に関して、ダイシング、ダイスボンドからマーケティング、検査、出荷までの一貫生産を行うことのできる技術力と設備・人材を保有しています。LEDの組立や光ファイバー通信用トランシーバーの送受信素子の加工検査、電源の制御や供給を行うパワー半導体の一貫生産等、幅広い実績があります。さまざまな研究開発部門のお客様からの試作のご要望にお応えし、製造技術に裏打ちされた提案力で、お客様より高い評価をいただいています。



ダイスワイヤーボンド



ワイヤーボンド



ダイスボンド



樹脂封止

デバイス社(旧 城南マイクロデバイス株)

従業員インタビュー

井口江利子

●1988年入社/勤続24年目



'97社内QCサークル発表会「備前トップガン」チーム。OHP担当が井口さん。

—入社した当時のことをお聞かせください。

入社した頃の衣笠工場には、ベテランの女性社員さんがたくさんいて、仕事も教えてもらいました（笑）。厳しかったけど、人情味溢れる職場でしたね。現在は半導体の外観検査を担当しています。昔は10cmくらいだった製品が、今は何マイクロンという小ささで、肩もこるし神経も使います。

—仕事で特に気を付けていることは。

現実さとスピードです。ゆっくりやっていたのでは納期に間に合いませんからね。それに、検査は工程の最後、出荷直前の作業です。納期を守りつつも不良を出さないよう、日々葛藤しながら頑張っています。繊細なチップを担当した当初は、手をブルブル震わせながら必死に作業をしていました（笑）。

—上達するコツは。

やはり経験ですかね。基本的に基づいて数をこなすこと。あとはチームワークです。年齢に関係なく日々勉強し、協力しながら仕事を進めています。

—コミュニケーションが良い職場なのですね。

でも、仕事場だけでは限界がありますよ。うちの課では、年2回ほど親睦会を開いています。上司まで全員参加でね（笑）。辛い時でも、「頑張ったらこれが待つとるよ」と声をかけ合います。

—一番やりがいを感じた仕事は何ですか。

昔、QCサークル発表会で京都へ行かせてもらったことがあります。大勢の前で発表するのでも、もう足が震えて、スライドを押さえる指も震えてね（笑）。昼食の時、リーダーの若い男性社員に「あとで発表するんやから食べとかんといけんよ」と言っても、「こんな緊張しとるのに食べれるわけないやろ」って（笑い）。すごく緊張したけど、楽しかった思い出です。

—100年企業を目指すJOHNANへのメッセージを。

全員が向上心を持って、一つの目標を追い会社であってほしいです。和気町の皆さんからも、「この会社があるからこの町はいつても明るいんだよ」と言ってもらえたら良いですね。

▼ 製造支援関連資材

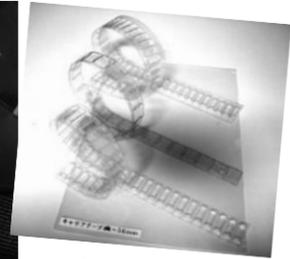
お客様の製造支援に関連して、半導体素子やコネクタ等を収納するエンボスキャリアテープを製造・販売しています。半導体EMS・実装EMSで培った技術から生まれた弊社のエンボスキャリアテープは、品質・ものづくりの観点から、全数自動でQCチェックを行っています。真空成形・圧空成形・プレス成形と3種類の成形方式を揃え、さまざまな条件に対応します。



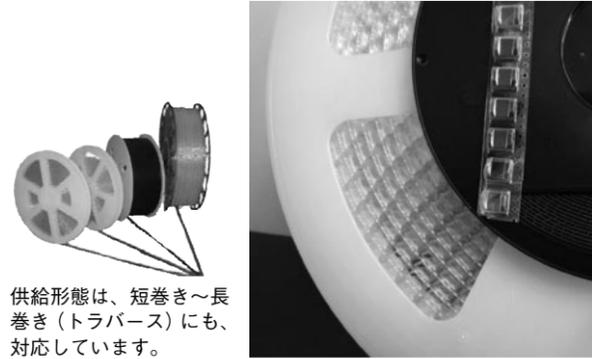
エンボスキャリアテープ製造設備

※エンボスキャリアテープ

テープ状のプラスチックにボケットを成形し、電子部品を収納する包装材で、半導体や電子部品（マイクロチップ）の輸送や保管のために使用します。



テープ幅：8mm～56mm
(ピッチ：4・8・12)
材質：PS・PET・A-PET
(導電性/帯電防止)



供給形態は、短巻き～長巻き(トラバース)にも対応しています。

▼ 製品加工・検査

日本の電機・電子部品メーカー様の長年のサービス提供により培った製品加工・検査のノウハウを活かし、電子部品関連分野、フィルム関連分野の製品加工・検査を行っています。蓄積された生産管理能力、改善能力により、お客様の製品品質向上、生産コスト削減に貢献しています。

【取引事例】

LED組立、アルミ電解コンデンサの組立・加工・検査・出荷、アルミ電解コンデンサの積層・陽極溶接工程の加工、コネクタ組立・加工、プロジェクトの実装・組立・加工・検査、光通信モジュールの組立・加工、光ファイバートランシーバーの送受信素子の加工・検査、フィルムの加工(携帯電話・携帯ゲーム・カーナビ等)



特性検査



プロジェクター基板組立



フィルム検査



— 阿部さんもベテランと言われる領域ですね。

機械のメンテナンスや生産技術を8年ほど経験した後、現在の職務(生産管理)に就いて、もう10年以上になります。

— 生産管理に関するシステムをほとんどつくったと伺っていますが。

そうですね(笑)。でも、周りの方々の協力がなければできなかったことだと思います。今までつくったシステムは、製造現場の工数管理や在庫管理等、数えきれません(笑)。最新作は、売掛金と入金状況を照合させて、瞬時にリスト化する売上回収管理のシステムです。つくったシステム自体は顧客に見せるものではありませんが、データ管理ができていて、顧客からの問い合わせにすぐお答えできるようにしています。

— つくった仕組みを現場に定着させるのも大変では。

何のシステムであっても、それを現場でいかに運用して成果を出せるかが重要です。日常作業でそのシステムを使える人と使えない人が出てくるため、基本的にどんなシステムでもExcelにデータを落とせるよう

にしています。Excelなら、たいのみに人に使いやすいです。ね。相手の立場に立って、使ってもらいやすいようなシステムを考えてつくっています。

— これは大変だったという思いはありますか。

手間や労力を減らすためにつくったシステムが、結果的に入力が大変だったりして効果がなかったことがありました。実際に楽になるためにはどうしたら良いのかを考えるのが、非常に苦勞する点ですね。システムを手直ししつつ、より良いものにしていくよう日々努力しています。

— 100年企業を目指すJOHNNANへのメッセージを。

顧客の信頼を崩さないことはもちろんのこと、顧客が何を望んでいるかを考えながら対応することが必要だと思います。また、どうしたら従業員の方々に気持ちよく、長く勤めてもらえるかを考えないと、いけません。経済的な外部環境も大きく変わってきているので、会社として柔軟な対応ができるような体制と仕組みを常に整えていく必要があると思います。

山形社 (旧 JOHNNAN 山形株)

従業員インタビュー

阿部和幸

●1991年入社/勤続21年目



山形社 (旧 JOHNNAN 山形株)

従業員インタビュー

吉岡三重子

●1981年入社/勤続31年目

— 入社された当時のことをお話しいただけますか。

山形の創設当時は30人弱くらいでしたけど、全員が若かったこともあり、一致団結して働いていました。現場があまりにも忙しく、間接部門の私達もお手伝いしたことがありますね。当時はPCもなく、事務も全てが手作業。本社や岡山の方にお手伝いいただいたり、相談に乗ってもらったりして、いろいろと模索しながらやっていました。

— これまでに、特に良かった、嬉しかった出来事はありますか。

指示されていないけれど、必要かもしれないと考えて用意した資料に対して、上司から「ここまでやってくれてありがとう」という言葉をもらった時は、とても嬉しかったです。また、多くの仕事を経験させてもらった結果、総務・経理業務の全体の流れがわかるようになりました。今の山形には、総務・経理をしっかり担ってくれている若手がいま。時々彼らから質問を受けます。時々彼らから質問を受けているからアドバイスできるのかなと思います。

— 家庭と仕事を両立する秘訣はありますか。

まず一番は家族の協力が必要です。祖母が家事を協力してくれましたし、娘にも手伝ってもらいました。家族の理解があったから今まで続けてこれたのだと思います。

— 仕事をするうえで、どのようなことを気付けていますか。

「初心忘れず」ということでしょうか。何事でも、慣れてしまつと絶対にミスが発生します。また、人との関わりにおいては、信頼関係を大切にしています。どんなことであっても、私に話してくれているのは信頼してくれているからこそです。いろいろな言いたいことがあっても心に留めておいたり、逆に言うべきときははっきり言うようにしています。

— 100年企業を目指すJOHNNANへのメッセージを。

まず、経理業務においてはミスが許されませんので、正確に帳票を作成していくことが大切ですね。また、間接部門の役割としては、従業員の声を聞いて、場合によってはそれを上層部に伝えていくべきだと思います。従業員と経営者の中間的な立場として働き、皆でより良い会社にしてほしいです。

▼プリント基板実装

プリント基板のオートワーク設計・製作から、部材調達、試作・量産、外観検査まで幅広く対応し、プリント基板実装に対するさまざまなニーズにお応えしています。フレキシ基板やアルミ基板など、さまざまな基板への部品実装を行う技術を保有しています。



目視検査



電気検査



実装



液晶テレビ基板の実働検査

▼修理・メンテナンス

プリント基板の解析能力を活かし、基板の性能検査・修理、パネル外観検査など、さまざまな電子機器の修理・メンテナンスのご要望にお応えしています。



電子レンジ基板の性能検査

構内請負

当社は自社内だけでなく、お客様の構内でも製造工程の請負をしてきました。「徹底してムダを省いた製造現場の構築」を実現するために、品質・生産・設備管理を当社で行い、コスト削減や生産性向上への合理化、改善を提案しつづけています。

人材派遣

お客様の製造現場へ、社内教育を受けた優秀な人材を派遣しています（般261300198）。また、お客様のもとで活躍できるように、階層に応じた研修や教育、社外研修を通じて、個人のスキルアップと職場のレベルアップを図っています。



社内教育

社内において製造技能資格認定制度・製造要素作業訓練制度を設置し、技能スキルのボトムアップ及び品質の安定化と、作業効率の改善を図っています。

株式会社グロップジョイ

2001年にJOHNAN(株)と株式会社グロップとが共同出資して誕生しました。大きな強みは、電機、電子分野に特化したアウトソーシング会社であること。(株)グロップジョイと協力することによって、よりフレキシブルに、よりこまやかにお客様に合わせたアウトソーシングを提供することができます。

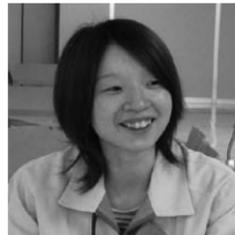


京都事業部

従業員インタビュー

高見恵美

●2005年入社/勤続7年目



第2840回QCCグローバル大会授賞式の写真。中央が高見さん。



この活動を通じて、部内への影響はいかがですか。
改善活動は自分達自身が成長していきるところが良いと思います。自分達の実践

— どのような仕事をされていますか。
入社以来いくつかの部署を経験しましたが、今はお客様の構内でのオペレーター業務を担当しています。自分でチョコ停の不具合を見つけ、ちよつとした設備の不具合なら直せるようになりまして。かつて担当していた検査系の仕事より向いているのか、動き回れる今の仕事が好きです。
— 金賞を受賞したQCCサークル活動についてお聞かせください。
全国大会での発表はすごく緊張しました。サークルメンバー8人の所属する班がバラバラで一度に集まれないので、メールやメモで連絡を取り合ったり、工夫しながら知恵を集め、皆で協力して活動を進めました。

— この活動を通じて、部内への影響はいかがですか。
改善活動は自分達自身が成長していきるところが良いと思います。自分達の実践

— 100年企業を目指すJOHNANへのメッセージを。
JOHNAN独自の技術を育んでほしい。例えば電気を使わず代替エネルギーで動く機械とか。あとどこでもドアとか(笑い)。存在価値の高い大手企業になつてほしいです。自分に子供がきたら入りたいと思えるような会社になつてほしいですね。

大阪事業部

従業員インタビュー

小泉由佳

●2007年入社/勤続5年目



— 今どのような仕事をされていますか。
入社時に品質管理を担当し、その後はいろいろな現場の出荷検査工程を経験しました。現在は資材入庫を担当しています。上司に対しても言いたいことを素直に言えますし、皆が何でも発言できて、雰囲気の良い職場だと思いますね。
— JOHNANでの仕事を通じて、小泉さん自身にとつて変わったことは何ですか。
視野が広がって、ものづくり全般に興味を持つようになりました。家にある電化製品なんかを分解して、中身がどうなっているのかを観察してみたいです(笑い)。また、電化製品に限らず、ものづくりに関する仕事をいろいろやってみたいと思うようになりました。
— 小泉さんの仕事で、これはやった!ということがありますか。
入社してから携わった仕事に、手順やルールが明確でないところがありません。どうやったらいいかわからないのは辛いので、上司と相談しながらそういった部分の手順やルールづくりを意識して仕事をしてきました。工

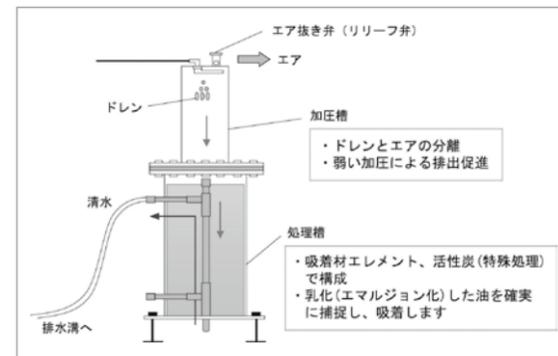
数を増やすのではなく、やり方を工夫してお客様に提案できるくらいになりたいです。
— 会社生活で楽しいと感じる瞬間はいつですか。
現場での仕事自体が毎日楽しいです。作業手順に則ってきっちり作業をしていけるところが良いですね。今の現場以外でもプロジェクトやクッキング(キッチン家電)の作業現場に入ったこともあります。いろいろな現場を経験させていただいたおかげで、どの現場にも抵抗なく入っていけるようになりました。
— 100年企業を目指すJOHNANへのメッセージを。
一番は人を大切にする会社であつてほしいということですね。また、常に業務改善をして、皆が働きやすいような環境を整えていくことが大切だと思います。よりいっそう仕組みを整えて、仕事の仕方や規則が明確な会社であつてほしいです。

3 環境保全支援、作業安全支援

製造現場を支援する環境商品の製造・販売を通して快適な環境を提供しつづけてきました。

ドレントレー

エア・コンプレッサから排出されたドレン水の清水化装置を独自開発しました。特許技術で特別処理した吸着材エレメントで乳化した油分を確実に捕捉し、吸着します。業界一の小型製品で電源、設備工事が不要。安全・安心のドレン処理をご提供します。



LED照明の開発・研究

蛍光灯や白熱電球と比べて電力効率化、高寿命化を実現するLED照明。JOHNNANでは、永年培ってきた電子部品の製造技術を活かし、防犯灯用、冷蔵倉庫用のLED照明を自社開発し、製造・販売しております。



防犯灯用LED照明

アブラトール

新聞古紙や天然鉱物を原料とした地球にやさしい油吸着材。あらゆる種類の油や液体を急速、効率的に吸収します。6種類あり、油漏れのある工場や床に敷くマットや、河川等での油除去、その他油漏れ事故を想定した備蓄などに使用されています。



中国大連保税区新港での重油流出事故回収作業に貢献

2010年7月16日、中国大連保税区新港において、給油作業中にパイプラインが爆発・炎上しました。火災は約16時間後に鎮火されましたが、大量の重油が50平方キロメートルにわたって海上を汚染するという事故になりました。



続々と回収船に積み込まれるアブラトール

当社の中国現地法人である城南環保科技（大連）有限公司は、大連市開発区において、油吸着材を製造・販売しています。JOHNNANグループは、大連市人民政府に少しでも貢献するため、110ケースの油吸着材を無償で提供することを決定、大連市にこの件を申し出ました。

事故が週末に発生し、油回収物資が揃わないため、現地の作業は難航していました。そのような状況下で、日系企業である当社が、日本からも人員を派遣して油吸着材を届けたり、回収作業に貢献した活動は、大連市人民政府に大変評価され、その内容は、大連市対外貿易経済合作局ホームページにも掲載されました。



緊急作業でカットが間に合わず、事故現場の港や社屋構内にて人力でアブラトールをカットしていました。

過去の商品ピックアップ

家庭用油吸着材 ユキプル

アブラトールの前身となった商品。工場用ではなく、家庭用油の吸着剤として誕生しました。



過去の商品ピックアップ

電解機能水生成装置 エコアクアクリン

除菌・洗浄効果のある水溶液を生成する装置で、形や生成水の種類によってタイプが分かれていました。



EA-600MK 電解次亜水 (E クリーン水) 生成装置

水道水と食塩 (NaCl) を原料に、食物の洗浄にも使える電解次亜水を生成します。

4◆事業継続支援、環境活動など

「100年企業」に向けたJOHNANの取り組み

JOHNAN リスクマネジメント

大企業のサプライチェーンとして重要な業務をいただいている当社は、お客様に安心して業務をお任せいただけるように、ISO9001（品質マネジメントシステム）、ISO14001（環境マネジメントシステム）、ISO27001（情報セキュリティマネジメントシステム）、BS25999（事業継続マネジメントシステム）の複合認証を取得しています。

BCMへの取り組み

BCP (Business Continuity Plan)とは、不測の事態によって業務が強制的に制限された中で、重要な業務を継続するため

めの手続きをまとめた、事業継続の計画書です。JOHNANでは、BCP策定後、実際に企業が災害や事故に遭遇し、重大な被害が発生するなど不測の事態が生じた場合でも、特定された重要な業務を中断させず、仮に中断したとしても目標復旧時間内に復旧させられるように、BCM (Business Continuity Management) 事業継続マネジメント)を実施しています。不測の事態にも十分対応でき、お客様から事業を安心して任せたいいただける「100年企業」を目指して、今後もこの活動を向上させていきます。

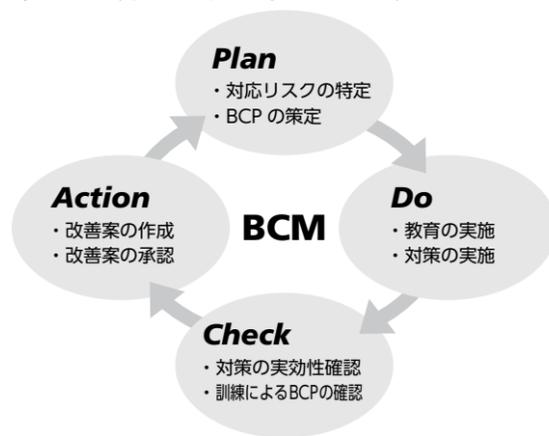
支援製品とサービス

JOHNANはBCP・BCMに関するさまざまなノウハウを活かし、BCMに関する製品・サービスを提案・提供します。



BCP マニュアル

◆ BCM (事業継続マネジメント)

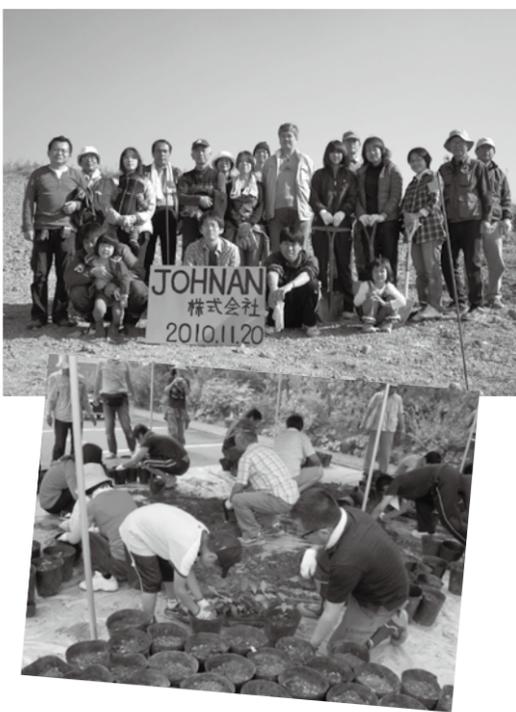


備蓄用防災用品の
パッケージ提案の一例

● 環境活動

JOHNANでは2000年に環境マネジメントシステム (ISO14001) を認証取得して以来、持続可能な社会の実現に貢献する企業として、さまざまな環境活動を行っています。

また、行政・NPO法人と協働して、2007年度より苗木の育成・植樹も行っています。従業員の皆さんに、実際に土や自然に触れることで、自然の大切さを実感を伴ってわかってもらうこと、また地域の方々と触れ合いにより、



環境への理解やコミュニケーションを深めてもらうことを目的としています。その他にも、敷地内に植物を植える「花いっぱい運動」、材料に併せて納品されてくる厚紙を近隣の幼稚園に寄付し、お絵かきの用紙に使っていたり、製造過程の不良率を低減し、資源の無駄遣いを防いだり、自社環境商品を拡販することにより、環境負荷を低減させるなどの経営に関わる環境活動も展開しています。

● 改善活動

2011年度より本社にて「JOHNAN改善活動」を開始しました。これは、前年度 (2010年度) に外部コンサルタントを導入し実施した「改善塾」の後継プロジェクトに当たります。

「改善塾」とは、改善を題材に、人材育成を目的とした実践的教育プログラムです。「改善塾生」として選抜された中堅社員が自部門とは違う職場に入り、その現場メンバーに職場改善を実施させます。これにより現場メンバーには「他文化を受け入れる意識改革」を、改善塾生には「他人に成果を出させるマネジメント能力・リーダーシップ能力」の養成を図りました。

人づくりと並行して、生産性向上を目的とした活動が「JOHNAN改善活動」です。会社・部門方針から導き出された改善活動の目標を現場メンバーで達成することにより、部門の課題解決に貢献することを目指しています。



また、業務に直結した目標を設定することにより、活動に対する負担感を軽減し、実感を持った成功体験を持つことで、従業員のモチベーション向上も目指しています。今後も改善活動を継続し、JOHNANの「文化」となるよう、また従業員の皆さんが楽しんで改善活動に取り組む、やりがいに繋がる活動にしていきます。

稲葉和雄氏

創業してから50年、さまざまな苦難を乗り越えてきたJOHNANの陰には、いつも従業員の努力がありました。長きにわたりJOHNANを支えてくださった先輩の中から、製造と管理の現場で活躍されていたお二人に、勤務時代の思い出をお聞きしました。まずは、現在の京都事業部、大阪事業部（旧 城南電器株）で40年近く勤務された稲葉和雄氏にお話を伺います。

入社当時のJOHNAN

——長くご勤務いただきましたが、入社の際のきっかけは？

私は、もともと三重県の有限会社三幸電子工業所という会社で縫製工場の責任者をしていました。経営者同士が親しかった関係から、(株)城南電器工業所(現・JOHNAN株)を紹介してもらい、1972年に入社しました。しばらくは2社共に在籍している形で、メール便(配送)担当として双方を行き来していましたが、翌年、正社員として城南電器工業所に正式入社した

後は、岡山工場へ1年半くらい単身赴任した時期もありました。私は主に製造現場を担当しましたが、京都工場と門真工場(旧城南電器株)合わせて39年間勤めました。

——当時のわが社は、どのような雰囲気だったのでしょうか。

一言で言うと、とても家族的な雰囲気でした。例えばクリスマスには、昼から仕事をやめてお茶を飲みながらケーキを食べたり、聖書の言葉を聞いたりしていましたね。

——でも、オイルショックの時にはとても厳しかったそうですね。

そりゃあもう、大変でした。今で言う「経費節減」というような次元じゃなかった。電気も消して当たり前でね。資金繰りが苦しいからか、給料が月2回

お客様を大事にする姿勢

——どの点に勝てないと感じていたのですか？

——創業者の一言というのは、やはり、威厳がありましたね。創業時には、一睨みで誰もがグツと抑え込まれてしまうような何かがあった。本当に、あの人は勝てんわと思うくらいでした。商売に対する姿勢とか、仕事を丁稚奉公のように自然と学ばせてもらいました。

一つには、お客様というか、商売に対する姿勢ですね。例え



ば創業者は、お客様の製造現場へすっと入って行って、作業している女性達に深々と頭を下げてね、「うちの製品どうですか？」って聞くんですよ。周りでその姿を見ている彼女達の上司が、そこで一体どう思われるかと言うと、そりゃ、「ここに任せといたら大丈夫や」となるでしょう。あれはすごいと思った。

——創業者は、いつもそのような態度だったのですか？

新年には、松下電器(現・パナソニック株式会社)さんの賀詞交換会というのがあって、そこに出席する経営者達は、松下の幹部に会えるのを楽しみにしていました。私も付いていったことがありますが、駐車場から会場までの道に、案内役として松下の課長さん達が立っているんです。創業者は、その一人ひとりに頭を下げていくんですよ。他の社長さん達は胸を張ってどんどん歩いていくのにね。付いていった私達は、「もう恥ずかしいし早く行こうや」という感じでしたが、本人は頭を下げたくも動かない(笑い)。一人ひとりに「お寒いのにご苦労様ですね」と声をかけて、そういう、気配りができる人でした。JOHNAN

JOHNANをここまでの会社に成長させたのは、こんなところがあったからじゃないかな。どんなに不景気になろうとも、商売の根本はそこにあると思いますね。

——たしかにそれは今でも通じる基本ですね。

た。横島工場はかつてプロイラー工場で、火災に遭った物件で、地主さんが賃貸者を探しておられ、タイミング良く創業者と賃貸契約をした工場でした。駐車場も舗装されていなくてデコボコだったので、砂利を買ってきて芝さん(現・京都事業部 嘱託)がブルドーザーで苦労して整地

棚卸の思い出

——稲葉さんは、コンデンサのお仕事でご苦労されたそうですね。徹夜仕事もされたとか。

コンデンサがタンタルになった頃、その部品を搭載したインバーターゲームが流行ってよく売れました。とにかく持ってこい！という感じで、少し容量の値が不安定な製品でもお客様に要求されて持っていくことがありましたね。現在なら考えられないことです。それから、DiPコンデンサから、チップタンタルコンデンサになって、どんどん機械化されていったんですね。化成準備が忙しくなり、大きい機械が必要になった頃には、敷地確保のために工場の前の「こひつじ保育園」を閉鎖して工場をつくったり、横島工場へと移っていきまし





緒になってやらんとね。それくらいしないと、「明日から来んてええ」って言われるんじゃないかな。創業者の口ぐせは、「働いてやってるなんてとんでもない。何でもやらせてもらってると思わないかん」というものでした。「稲葉君、この先どんな苦しいことがあっても、ここで食べさせてもらっているという謙虚な気持ちにならなかつたら、どこへ行ったって同じや。そこでその人間の価値つちゅうもんはなくなるで」とよく言われました。創業者は、顔は仏様みたいにニコニコしているけど、時々ビシッと厳しいことを言う人でした。

——しかし稲葉さんでも、これはしんどかったな、と思う仕事はあったでしょう？

いや、しんどいなって言ったらあかん。結局、どんな仕事でもしんどいんやから。自分が辛いと感じても、周りから見たらそうでもないこともありますしね。物を運ぶ立場でも、つくる立場でも、それぞれ気を遣いますよ。一つ言わせてもらえば、私はたくさんの人に任せさせていただきました(笑)。でも、結局はお客様に仕えていることを忘れてはいかん、常にお客様

しましたね。そのうち仕事も増えて、敷地を増やして、そこに城南精密(有城南精密機工)が入ってきたんですね。

このころは仕事も忙しくてね。特に棚卸が大変で、昼間から始めて夜が明けてしまうこともありました。でも、お客様に迷惑かけたらいかんからね。自分がそこそこの責任を持っていて、仕事を任された人間やったら、現場が徹夜仕事になるんなら

従業員の心にふれる教育を 続けてほしい

——JOHNANはうまく人を育ててきたと思われませんか？

いや、なかなかそうは言えない理由は、良いと思ったことを長く続けないからだと思います。人を育てようと思ったら5年や10年じゃ無理でしょう。勝(二元)相談役や高春相談役のような経験豊かな方々に講話をしていただくのも良いでしょうし、人生経験豊かな方の苦勞話、愉快な話、ハツと皆の胸に残るような教育を取り入れてはどうかと思います。

——稲葉さんご自身が、リーダーとして心がけてきたことは？

誰にでも平等に接して、発言もブレないようにと気を付けていました。人間、やっぱり信用されへんかったらあかん。あと、総務は特にそうですけど、家庭の相談事一つでも守秘義務を守

と対面して何を考えておられるかを配慮せないかん、と教えてもらいました。

——コンデンサの次に門真工場に行かれたのですか？

ええ。ちょうど門真工場ができたのは、松下の「画王」(テレビ)が一世を風靡していた時代で、店頭に置いてあった商品を修理して再生する仕事でした。でも門真に行っても、自分のことを知っている人が誰もいませんからね。初めは新しく入った

JOHNANで得られた一番の収穫

——もちろん、それからいろいろと会社に貢献していただいたわけですが、稲葉さんご自身がJOHNANのキャリアの中で得られたものは何でしょうか？

もう70歳前やけど、まだまだできてないことも多いし、偉そうなことは言えませんがね。ただ、創業者と春子夫人の二人に出会わなかったら、今の自分はないですよ。めぐりあわせというか、何度衝突してもここを離れられなかったのは、やはり創業者ご夫妻を中心とする大き

私に誰も話しかけてくれなくて、さびしい思いもしましたよ。——そういえば、門真工場の階段のところに、稲葉さんの書いたものがまだ残っていますよ。それはあかん。早く変えないと。少しでも変えてくれていたら、引き継いでくれてるんだなって思いますけどね。むしろ「あれは消えてしまっただ、今はこれになっていきます」と言われたほうがよっぽど嬉しい。そうでなければ発展も何もありませんよ。

な絆やったんやと思いますよ。——稲葉さんは、たしか40周年記念誌「これから」に、「一番の思い出は会長(創業者)と仕事をしたことです」と書いていらっしやいましたね。

それに尽きます。あの人の後ろ姿を見つとやっってきたんですから。——そこには、「創業者は変わり身が早かった」とも書かれています。創業者は、人間としての器が大き、商売人としての視野が広がった。だから時代の流れに

てくれるし、社会が過保護にしているからですよ。何にしても人間を育てようとしたら時間がかかるんです。やるって決めたら何事も性根を据えてやり続けないと。まずは3年、その後7年続けて、10年になったら方向転換するなりすれば良いと思います。

——今のJOHNANの従業員達へ、何かメッセージをいただけますか？

何事でも創業者の想いを持って仕事を続けていくことが必要です。その想いをいかに伝えていくかが大切です。この記念誌の値打ちが出てくるの

は100年後かもしれない。それに、創業者だけでなく、皆が100年続けたいと思わなかつたら会社は止まってしまうでしょうね。皆が自分のために働いて、それが会社のため、社会のためになったら良いと思う。私の時代は家庭を犠牲にしてきたけど、今はそうじゃない。私達は会社あつての家庭やと思つていたし、創業者あつての会社やと思つていましたけどね。あと、会社の前を通つた時にまだ会社があるなど思えるのは嬉しいですよ。これからも長く続けていってください。

謂う勿れ

今日学ばずとも来日有り

謂う勿れ

今年学ばざるとも来年有り

日月逝けり

歳は我と延びず

嗚呼 老いたり

是れ誰の愆ぞや

——朱熹「勸学文」

■座右の銘

「こんな想いを糧にこれまでも頑張ってきましたし、これからも頑張っていきます」

村上英子氏

次に、創業当時より本社の財務部門で勤務されていた村上英子氏にお話を伺います。経理課長として、本社だけでなくJOHNANグループの経理実務や教育に従事されていた当時の思い出をふり返っていただきました。



入社当時のJOHNAN

「まず、村上さんがJOHNANに入られた時のことから聞かせてください。」

「入社は1972年です。会社が私の住んでいた家から近かったこともあり、最初はパートと

して入社しました。子供も小さかったので、当時会社にあったこひつじ保育園に預けてね。当時のこひつじ保育園では、勝さんの奥さんの良子さんが先生として働いておられて、私もよく手伝いましたよ。また、事務の仕事は半日くらいで終わるので、忙しい時、特に納期が迫っている時は、工場の中に入って夜中まで作業を手伝ったりしました。」

「そのときのわが社は、どういう雰囲気だったのですか？」
それはもう、ものすごく家庭的でしたし、皆と一緒に仕事をすることが楽しかった。工場にはもちろん班長もいたけど、それより怖いおばちゃん達がしっかりしててね。「もっと手を動かして」とか「そんなとこ突っ立つてんと、材料ここに積み！」って、班長さんにおばちゃんが指示したりしていました。その中の一人が、「今からご飯の用意しに帰ってくるさかい、皆もそうし」って指示して、夕ご飯を食べて皆でまた出てきてね。怖かったよ、口八丁手八丁のおばちゃん達が……（笑い）。

松雄創業者との思い出

「創業者は、村上さんにとつてどのような方でしたか？」

「松雄さんは怖かったですね。普段はニコニコされてるのよ。特にお客様には優しくかったけど、従業員や下請け先には厳しいところがあった。怒られたらどれだけ怖いことか。「何してんだ！」って怒られると、怖くて2歩も3歩も後ずさりしたこともある。一度、こちらからの意見に対して、「村上さん、うんうんとだけ言うてたらあかんのやで。事業者というのは、事業をしようと思つたら、一面非情でないといかん」って叱られたこともあります。」

「下請けさんにも怖かったのですか？」

「ええ。何か下請けさんに不都合があった時、その社長さんに、「奥さんを連れてこい」って言うてるんです。「ちゃんと奥さんにも事情を聞いてもらわんと

財務・経理のシステム構築

「次第に会社が大きくなって、本社の財務や総務の体制もできてきましたよね。」

「そうですね。本社財務がしっかりすると、工場の経理もしっかりしてくるのね。私も毎月の経理部会で、工場の人に「から基本を教えたことがあります。税務調査の時も、工場の経理がしっかりしているって褒めてもらいましたよ。「工場へ税務署の人を連れていっても調べるのがない」って。これはちょっとオーバーかな（笑い）。」

「そして、手書きの時代から今度はコンピュータ導入になるのですね。手書きの頃は、会計士や税理

士に払うお金が高かったの、申告書も何でもできるだけこっちでやっていました。税理士さんには最終的に判子を押してもらっただけでしたからね。コンピュータは、ちょうど経理担当者が育ってきた頃、経営経理専門学校から何名かコンピュータを勉強してきた男性が入ってきたので、割にうまく導入できたように思います。」

「でも、コンピュータシステムへの導入は大変だったでしょう？」

「そりゃあ大変だったけど、大変なことは全部忘れちゃった（笑い）。ちょうど私が財務課長になった時に、各工場を全部オンラインでつないで、月1回くらい経理会議を開いて皆に教えていきました。部下それぞれに各工場の経理を担当させて、工場の事務担当者を指導させましたよ。やりがいを持たせないと人間は伸びないから、実際に地方に出張させて、棚卸もしっかりさせてね。」

一番大変だったこと

「女性の管理職として、何か辛かった思い出はありますか？」

「いっぱいありましたよ。資金

繰りはいつも大変でしたしね。特に財務は男社会ですからね、銀行の支店長と話す時でも、こぞとなれば高春さんと一緒でないと、女性の私一人では勝負できへんのよ。松雄さんから「課長になれ」と言われた時、「背伸びばかりして生きていきたくない」って言ったら、「男だつて背伸びしてるとんや。皆、背伸びして背伸びして役をこなしてるんや。女だつてやれんことはない。思いきり背伸びしろ！」って言われたことを憶えています。」

「ご家庭を持ちながら会社の資金繰りやらシステム構築やらよく両立できましたね。」
「晩ご飯の用意も自分でしていましたよ。よく食べる息子が二人いたし、家事をちゃんとやって初めて仕事に行かせてもらえらつていう意識もあったから。会社が忙しい時でも、「もう市場が閉まる時刻やから帰るさかいな。ちゃんと仕事しときや」と言つて帰るわけですが、決算時期などは大変でした。部下を叱ることがあった時は「私が帰つてから、ゴミ箱でも蹴飛ばして！」って言ったこともある。でも皆よく頑張ってくれました。」

「失礼ながら、よく続きまし

たね。でも、辞めたいことも辛いことも、経営者には何でも言つてきましたよ。そうしたら、「こうしたらどうや、ああしたらどうや」って、そういう返事が必ず返つてきました。そういう点では恵まれていました。」

「村上さんは、ずいぶん愛社精神が強いんですね。そりゃあ長い間に培われましたからね。マインド・コントロールされてたんと違うかな（笑い）。一生懸命続けていたら、会社が身内みたいになって思ってしまうんだと思います。」

後輩社員と会社へのメッセージ

「後輩の女性社員達に、メッセージをいただけますか？」

「学校でも、勉強だけさせたら女性は男性に負けないところがあつた。仕事でもそうですよ。きちり仕事ができる自信がある人だつたら、家のことをしながらでも十分働けると思っています。今の時代は、男の人も家事を分担するようになってきていますしね。でも女性としての魅力をお



職場の同僚たちと。中央が村上さん

れたらいいですね（笑い）。

「最後に、これからのわが社について、期待するところをお話いただけますか？」

「下請けの仕事は大切でしょうね。ほかの会社ではできなくて、JOHNANならできるといふものが必ずあるから、それを見つけて、長く存続していつてほしいです。そのためには技術を伸ばし、人を育てる必要がある。また、人の上に立つ長たる人間をつくらなくていい必要がある。50年先のJOHNANがあるかどうかを考えるなら、まず50年先の人間を育てなければいけません。頑張ってください。」

第2章 JOHNAN の歴史 ～第二の創業期～

創業50周年を迎えての 感想

——まずは50周年を迎えて、それぞれ今のようなご感想をお持ちでしょうか？

勝 ヲよく今まで持ちこたえてくれたな」というのが率直な意見です。また、50周年を心待ちにし、なんとか頑張って50周年を迎えたいと思って働いていたたくさんの人達が今はここにいないので、その点はとても残念です。

高春 長い旅の中で一つの踊り場に着いた」という感じですね。京都では「100年住まない」とその土地の人間として認めてもらえない」と言います。今の社長には、50周年だからとあまり気負うことなく、100年どころか200年、300年……と

では、経営者というより、おじいちゃん」というイメージのほうが強いですけどね。

高春 私は、小学校まではよく怒られたりして、きつい人という印象がありました。でも私が中学校へ入り、家族が京都へ出てきてからは、物わがりの良い親父」という感じになりました。ただ一つ、「声が小さい！もっと大きい声を出せ！」と叱られて、それからは意識して大きい声を出すようになりました。あとは、創業当時の建屋内の社長室で、日が暮れるまで宗教談義を長々と続けた記憶があります（笑い）。経営面では、私が担当していた経理については、ほとんど任せてくれました。任せられすぎて、逆にしんどかったです。

——では、勝さんはいかがですか。お母様からは、勝さんの若い頃の、家業を継ぎたくない」という言葉が兵庫県から出るキッカケになったとも聞いていますか……？

勝 一言では難しいですね。創業者の父と、家族としての父とではだいぶ違いますから。私が入社したのは1972年の3月、結論から言うと、父に騙さ

50周年記念誌特別企画

JOHNAN株式会社 歴代3社長座談会

「これまでのわが社、 これからのわが社」

JOHNAN50周年の歴史は、山あり谷ありの連続ですが、その中で経営に携わってきたリーダーたちは、何を考え、何に悩み、何をしてきたのでしょうか。ここでは山本勝2代目社長、山本高春3代目社長、山本光世4代目社長に集ってもらい、率直に過去を語り、未来を展望してもらいました。



司会
岩井 虔
(PHP 研究所客員)

山本高春
(3代目社長)

山本勝
(2代目社長)

山本光世
(4代目社長)

続けていく想いを持って頑張ってもらいたいですね。創業者である父と兄、2代にわたる社長を見てきましたが、それぞれ約20年間社長を務めたのだから、ずいぶん苦労したと思いますよ。私は6年間でもしんどいと思いましたからね（笑い）。

山本松雄創業者との 思い出

——では、創業者の山本松雄さんについてお話を伺いたいと思います。創業者としてだけでなく、ご家族としてのイメージも重なると思います。まず光世さんからどうぞ。

光世 創業者からは、「少なくとも人の3倍は働け」という大変重い言葉をもらいました。普通の人が1日平均8時間働くなら、私はその3倍の24時間働くことになりました（笑い）。ただ私にとつ

れて入ったようなものです（笑い）。入社してすぐ岡山の工場に常務取締役として行かされました。父と離れて一人きりで赴任し、現地の方々といろいろとやり合いながら、経営を学びました。だから、父からじっくり経営を教えてもらったという記憶はありません。

創業者としての父は、やはり「偉大な人」で、とても乗り越えられないといまだに思っています。一言で言うなら「謹厳実直な人」でしょうか。時々、会社のあり方について簡潔に話してくれました。

家では、父がカラオケをしたり、お茶を淹れたり、好きなことを楽しんでる様子しか記憶がありません。ただ、会社へ一歩入った途端に、社長と専務・常務と立場をきっちり分けました。私のことを「勝」とは呼ばずに肩書きで呼びましたし、時々家でもそう呼ぶくらいでしたから、やはり父というより会社の経営者、上司というイメージが強いですね。

——今、騙されて入ったとおっしゃいましたが、実際はどういう経緯だったのですか？

勝 国際基督教大学に通っている間、私はずっと教師になりました。4年生になり教育実習を受ける時期になつて、母から「父が倒れたからすぐ帰ってきてほしい」と連絡があり、実家へ戻ると両親から「お父さんはもう仕事ができないから、お前が跡を継いでくれないか」という話が出たんです。しようがなく教師になるのを諦めて入社しました。しかし、私が入社して岡山へ行くと、父はとても元氣になりましたね。騙された！」とも思いましたよ（笑い）。ただ、両親共に体が丈夫ではなかったため、いつ倒れてもおかしくないという心配はずっと抱いていました。でも、倒れたのが事実だったのかどうかはいまだにわかりません（笑い）。たぶん事実を知っているのはこっち（高春氏）だと思いますよ。

高春 今その話を聞いていて、その頃倒れていたのかなあ？」と思



山本 勝 2代目社長

いました（笑い）。ただ、松下電器さんの二重価格問題によって当社が大きく減産した時と、1973年のオイルショック後の時期には会社としても一番しんどかったもので、父が倒れて入院したのは憶えています。勝 父は、いっぺん風邪をひくと長かったね。元氣になったのはゴルフを始めてからですよ。

山本春子創業者夫人の役割

——それでは、創業者夫人である春子名譽顧問についてお話を伺えますか？

創業者としての父はやはり偉大で、とても乗り越えられないとまだに思っています

勝 母は、大事な時に父の相談に乗っていたことや、お客様のトップクラスの方々と家族的なお付き合いができたことについては、一般的な主婦とは違っていました。お客様の自宅に挨拶に行く時はいつも父と母と二人で行って、そこで奥さん同士が仲良くなるんです。それに、私の両親とともに松下幸之助さんをすごく尊敬しておりましたし、奥様の松下むめの夫人のようには、経営者の妻が何をしながらはいけないのかということもよくわかっていたのではないのでしょうか。

高春 母から聞いた話ですが、八鹿町で洋服屋をやっていた時代は、父がよく職人さんを叱り飛ばすことがあって、そのフォロワーを母がしていたようです。「大将はあんたが憎くて怒ってるんじゃない」となだめて、職人さんが離れていかないように気を配っていたらしいですね。また「うちのお父さんは本当に真面目で、冗談もよう言わん人から、私とその辺はフォロワーしてお客様との会話を和ませるんや」とも言っていましたよ。

勝 母は、大事な時に父の相談に乗っていたことや、お客様のトップクラスの方々と家族的なお付き合いができたことについては、一般的な主婦とは違っていました。お客様の自宅に挨拶に行く時はいつも父と母と二人で行って、そこで奥さん同士が仲良くなるんです。それに、私の両親とともに松下幸之助さんをすごく尊敬しておりましたし、奥様の松下むめの夫人のようには、経営者の妻が何をしながらはいけないのかということもよくわかっていたのではないのでしょうか。

高春 母から聞いた話ですが、八鹿町で洋服屋をやっていた時代は、父がよく職人さんを叱り飛ばすことがあって、そのフォロワーを母がしていたようです。「大将はあんたが憎くて怒ってるんじゃない」となだめて、職人さんが離れていかないように気を配っていたらしいですね。また「うちのお父さんは本当に真面目で、冗談もよう言わん人から、私とその辺はフォロワーしてお客様との会話を和ませるんや」とも言っていましたよ。

で。黙ってないで、言うときは言わんとあかん」と言われたのを憶えていますね。また、最近ですが家内と一緒に名譽顧問を訪ねた際に、「喧嘩したその晩は何も言わずに、翌朝落ち着いた時に話さない。それが夫婦円満の秘訣やで」と教えてもらいました。

入社時の状況

——さて、お三人の中では、入社されたのは高春さんが最初ということですが、ご入社当時の様子を聞かせていただけますか？

高春 私はもともと郵便局で会計の仕事をしていました。母から何度も「お父さんを手伝ってあげて」と言われていたのですが、そのうち父が郵便局へ直談判に来ましてね。郵便局長から「君の父親まで来られたら認めるしかないな」と言われて郵便局を退職したのが、1970年の8月でした。

——イヤイヤ郵便局を辞めて、この会社に入られたのですか？
高春 当時はこんなに大きな会社になるとは思いませんでしたからね。せいぜい50人くらい

規模で、岡山工場と合わせてもやっと100人程度でした。私は商売が好きではなかったし、人と会って話すのも嫌いなほうだから非常に悩みました。父のような商人にはなれないと感じながら、正直言って不安いっぱいでした。勝さんが入社されたのは、先ほど1972年と言っておられましたね。勝 ええ、岡山工場ができたあとでした。大学を卒業して何もわからない状態でボンと入社し、経営判断をしるというのとは全く無茶ですが、そう父が決めたのは、今思うと、跡継ぎとして勉強しろ」という意図があったのだと思います。現地の従業員の方々と一緒に作業をしながら、いろいろ教育してもらいましたよ。当時は、はんだ付けの仕事や、トランジスタにゴム印でマーキングして品番を打ったビンロール袋に詰めたり、段ボールのシートの中にプラスチックのトランジスタを入れたりするのが私達の仕事でした。

入社してすぐ松下電器さんが減産して半日操業することになり、当社にも影響が出たため無我夢中で凌いだ記憶があります。

50周年は、長い旅の中で一つの踊り場に着了た、という感じですね

給料の支払いも厳しくなった時、たまたま新聞で運代行の仕事を見つけ、週3回夜6時から朝5時頃まで岡山市内で運代行を行い、少し寝てから仕事へ向かう、という生活をしました。1カ月で4万円ほどだったか、1年くらい続けましたよ。初めて左ハンドルの外車の運転を覚えたりしてね、なかなか面白かった（笑い）。

たしか岡山から姫路まで商品を持って行って、中継地点で本社から取りにきた社員に引き渡す、といった形をとっていたこともありました。高春 兵庫県の龍野西サービスエリアじゃないかな。勝 そうかもしれない。金型が壊れた時にも、同じようにしていました。東川君や加藤さんに持ってきてもらって、中継点に取りに行くといったようなこともしましたよ。

——大変だったでしょうが、面白そうですね。では光世さんの場合はどうでしたか？
光世 父から「跡は継ぐなとずつ



山本高春 3代目社長

と言われているので、この会社を経営するなんて全く考えていませんでした。1999年頃、アメリカに留学していた時に、当社の「エコアクアクリン」という商品を初めて見て、お金儲けだけでなく、環境に優しく社会の役に立つ商品をつくっているのなら、会

社の一員として働けたらいいな」と感じたのを憶えています。東京でサラリーマンをしていた時代に、「おじいちゃんが危ない」という話を聞いて、こちらへ戻ってききましたが、その時には勝社長（当時）はじめ経営陣が会議室に勢揃いして、激論が交わされるその会議の中に入ることになりました。入社したのは2003年です。



山本光世 4代目社長

社長になって、苦勞したこと、良かったこと

——では、それぞれ社長になって一番苦勞されたこと、一番良かったことは何ですか？
勝 会社にとって大変な事態というのは、5年おきくらいにやってきました。そのたびに事業縮小したり、人を減らしたりしてきましたので、「一番」という思いはありませんね。大波小波

それぞれありましたが、でも私の世代が一番良い時代だったんじゃないかな。悪い時期にも何とか皆が頑張ってくれて、乗り越えたあとには結果的に事業拡大できていました。お客様から仕事ももらえないとか、いつも付いて回る苦勞はありましたけどね。辛かったのは先代社長（高春氏）のほうじゃないかな。
高春 私6年間です。父や兄に比べると3分の1の期間でした。今思うと、4代目の息子にバトンタッチするための中継ぎのような役割だったと思います。ただ、初代・2代目の時代に育ってきた人達と息子の世

創業者からは、“少なくとも人の3倍は働け”という大変重い言葉ももらいました

代とは親子ほどの違いがありませんから、その世代間ギャップが一番心配でした。ここをどう引き継ぐかが一番大変だった部分で、詳細は申し上げませんが、私が悪者になって大勢の古い方々に辞めていただきました。また侃々諤々の議論が交わされた本社の新社屋の建設や、当時の人事を刷新することに6年間のほとんどは明け暮れたといっても過言ではありません。幸い、兄も賛成派に回って協力してくれましたので実現できました。その6年間で20年分の氣力を使ってしまったのではないかと思います。社長を譲ってからは精神的に空白の時期がありました。短かったけどやり終えたなあ」と感じています。
光世 私は、今は無我夢中ですが、まだまだ経験は少ないですが、リーマンショック以降の人員整理の際には、従業員のご家族を訪問して生の声を聞きました。自分の役目を感じながらも、辛さというか、言葉にできない気持ちを味わいました。また、お客様から仕事が減るのを告げられた時も、その現場で働く従業員の顔が思い出され辛かったです。

——お二人に比べ、まだ短い社長業の中で、何か嬉しかったこともありますか？
光世 2011年12月に、京都事業部のメンバーがパナソニックQCサークルグループ大会で金賞をいただいたことですね。若い方々や、現場で汗まみれになって頑張っている皆さんが、成長していくところを見られるのが一番嬉しいことです。

会社経営を支えた心の拠り所

——次に、社長時代の、経営を支えた心の拠り所についてお聞かせ願えますか？

勝 私の場合、まず非常に辛かったのは、そばに父がいて相談相手になってくれたことです。もう一つは、先代社長（高春氏）が、私がしなければならなかった難しい汚れた仕事をほとんど引き受けてくれたので、気持ち楽でした。それから、父はいつも「この会社は神様によって創られた会社だ」と言っていました。それらが私にとっての心の拠り所でした。

高春 教会の信徒の方が「我が家の主は主イエスなり」と書か

れた色紙を家に掲げておられたのを思い出して、社長になった際に「我が社の社主は主イエスなり」と心に思うようにしました。そうすると、主イエスの後に従っていけば良いのだという想いになりました。社長時代には問題が山積していましたが、ふと静まった時に答えを見つ

ように、キリストの教えが50年の流れの中で貫かれていますね。社長という立場に「孤独」は付きものですが、祈る対象があることは実に幸いです。

退任後の生活

——特に勝さんと高春さんにお聞きしたいのですが、お二人は退任された後、今何をなさっているのですか？
勝 私は、老人ホームで週3日ほど介護の仕事をしています。辞めてから2年目に、亡くなった妹に言われて介護の勉強を始めた。2年間専門学校に通って介護福祉士の資格を取り、今は高齢者（主に認知症の方）の日常生活のお世話をしています。汚れた仕事もあり大変ですけど、今では苦にならなくなりましたよ。

さる。有名な癒しの詩で、『足跡（Footprints）』というのがあるでしょう。あの詩を額に入れて家のデスクの前に掲げてあります。苦しい時は声に出して読むと、気持ち落ち着くんです。聖書の中に『主が与え、主が取り去り給う、主の御名は誉むべきかな』という言葉があります。その聖句にも励まされました。

光世 私は、JOHNANにおいて、何が拠り所とされてきたのか、というバックボーンを大事に考え、踏襲しようと思って

勝 そうですね。会社が余裕のある時には福祉の仕事がしたいと思っていました。会社の事業にしたかったのですが、福祉で利益を上げるのはなかなか難しいですからね。でも、私の知り

創業25周年の時につくられた『真愛会告辞文』にも書かれています

いですが、私

真愛会告辞文
私どもの城南電器グループは創業二十五年を経過し新しい出発の年を迎えるに至りました。額りみますと小さな借家の一室で私達夫婦二人で定めた企業です。がこの四半世紀の間千人を超える規模まで発展することができました。これも神様のご加護とご恩恵とある松本様の方々のご指導と支援とで当社社員の方々の賜と感謝いたしております。しかし乍ら最近の私ども会社の状況をおもひますに人心がややもすると易きに流れこのまま推移すれば極めて危ういのではないかと痛感いたしております。古のローマ帝国衰亡の歴史を紐解くまでも未だ嘗て外敵に亡ぼされた国家はありません。国の内外を問わずいすれの大小団体の滅亡にも内部人心の弛緩は原因を内蔵していることに私どもは思いをいたすべくあります。新しい出発にあたりまず幹部社員一人一人が各自の精神的基盤を確立することが肝要であります。自らの使命を自覚してこそ物達りの原動力になりお客様感謝しつづそのご要望にお応えし満足いただくことでありたいです。その力に依りた社会を築き上げていこうと決意しております。そうした反省よりここに真愛会を定立させたいとお世話を父としております。松本グループの根本精神であるPPHの思想を父として不肖私心のより所であります。キリスト教の愛の哲学を母として城南電器グループの精神的支柱を打立て新しい歴史の扉を開きたいのであります。『既より始まる』は勿論ですがどうかまもなく当社に縁を得られた多くの人々へ「素直な心で、自己の天命を自覚し自らの品性の向上と能力開発に努めますことを希うせよとせよ」
昭和六十三年五月二十三日
山本 松本 雄

創業者が、当社の経営精神として創業25周年にまとめた「真愛会告辞文」

やっています。また、女房から「あなたと同じように、私も主婦業を定年させてくださいよ」と言われましたね（笑）。たまには、自分で買い物に行って簡単な料理をつくったり、流しに茶碗があると自然と洗えるようになります。

光世社長の性格、特徴

——では、ご本人を前にして言にくいかもしれませんが、現社長の光世さんについて分析していただきませんか？
勝 現社長は、人間関係をつくるのが上手なのではないでしょう。なかでも一番良いなと思うのは、金髪や茶髪の人達を戦力にするという、我々の世代では思いもつかないようなことができるということです。私達とはまた違った経営感覚にとっても期待していますよ。それに私と違って非常に真面目ですからね。そういうところは、どちらかとい

うと創業者である親父に近いんじゃないか。ただ、真面目さは事業経営にプラスに働く場合ばかりではないので、時には遊びの気持ちを持ってほしいと思います。机に座って聞いては聞けないような話を、お客様や従業員から聞けるような人間関係を構築していったほうがいいですね。

——では、お父様である高春さんは、現社長をどう思われますか？

高春 彼は非常に真面目ですね。先ほど兄が言いましたように、遊びの部分も大切ですので、そこは伯父さんに教えてもらってくださいね（笑い）。やはり硬軟相兼ねた人物になってもらいたいですね。心の弓も引つ張ってばかりだと、いつか切れてしまうのでね。また、予想外の事態が起きた時には臨機応変に対応する人間であってほしいと思います。

——少し注文も出しましたが、ご本人はどう自己評価されていますか？

光世 弱点は交友関係を大切にすぎってしまうことでしょうか。良いところはよくわかりませんが、人の話を聞くのは好きですね。自分がどう思うかは別として、

て、相手はこう思っているんだとまず受け止めることができます。

——昔PHPEセミナーで、山本七平先生から「聞き上手は帝王学の第一条」という話を聞いたことがあります。「名君は耳の痛い話でも喜んで聞くが、暴君は自分の好き嫌いで情報を遮断するから判断を誤る」と。

光世 私は聞いているふりをして、聞かなくてもいいふりをするだけかもしれません（笑い）。

これからの会社経営への期待

——では、50周年という節目を迎えて、まず光世社長から、これからのJOHNAN経営についての考えをお聞かせください。

光世 創業者からは、「この会社を100年続かせてくれ」と言われました。2代目社長からは「規模は小さくしてでも存続させてくれ」、3代目の社長には「神様に生かされているこの会社を引つ張っていつてくれ」と言われています。だからお客様のためにも従業員のためにも、何よりも会社を存続させることが大切だと考えています。

では、本当に大変な時期もありました。賞与は出ない、賃金もカットし、女性の従業員なんか一旦帰ってご飯の支度をしてまた会社へ出てきてくれて、残業してまで納期に間に合わせてくれたことがあります。そういう



そこで、会社を守るという点においては、地震や新型ウイルスや金融危機等への備えとして「社員の多能工化」を図りたいと思っています。一人しかその仕事をできないのではなく、必ず他の誰かもできるように、また、

一人が複数の仕事をこなせるようにしていくのです。体制を構築するにはコストがかかりますが、むしろ残業が減ることでもコスト削減に繋がることもあるでしょう。また、新しい市場ができた時に2人のうち1人を送ることができるといった効果もあります。会社を100年存続させるためには、この多能工化が一番重要だと考えています。

また、今後成長していきたい市場は東アジアですね。単独で出ていくのではなく、お客様が出ていかれるところにうまく合わせて進出していきたいと思っています。

そして、今後のJOHNANグループの事業内容を一言で表現すると、「製造支援ソリューション」ですね。ものづくりをされているお客様を対象に、困っていることを解決するお手伝いをしていきます。国内でもファブレス（工場を持たない企業）のお客様が増えていきますので、材料調達から出荷までを請け負えるような活動をしていきたい。そのためには関係会社それぞれが単体で動くのではなく、グループ全体でそれぞれの技術を組み合わせながら一丸となって仕事を

人達がいなかったら会社はやってこれなかった。実際の経営の中でも、そういう従業員の努力に気を配っていかなければいけないと思います。

勝 これからの会社経営は本当に大変でしょうね。今後、日本国内で製造業や派遣事業を続けていくのは難しいと思います。ファブレス企業への製造支援にしても、残念ですが現在のJOHNANではまだ技術者が育っていません。海外の技術者に比べて、給料面では高いのに技術レベルは低い状態です。

東アジア企業の製造支援を行うというのは非常に高いハードルでしょう。将来における当社の大きい柱として『製造支援ソリューション』を考えているのであれば、3年後くらいには日本国内の仕事が全くなるといって考えてやっていかないと続けていきたいのであれば、あまり目立っていないが、ここ最近で伸びている事業を早急に見つける必要があるでしょうね。そして東アジアへの進出に関しては、現従業員の中で高い技術を持った人を見つけてメンバーとして投入することが重要です。

また、事業展開で私が面白いと思ったのは、今山形で行っている農業です。JOHNANは地方に工場がありますので、土日に農業をやっている人達が働いていますよね。そういう農業技術者の力を借りて工場栽培を行うといったこともできるかもしれません。いずれにせよ、今後の事業展開を従業員の皆さんを含めて一緒に考えていかないといいけませんね。これまでの既存事業を柱にしようとしたら、生き残っていくことは難しいでしょう。どんなに世の中が悪くなっても伸びる事業は必ずありますから、その種を見つけても経営者の仕事ですよ。頑張ってください。

——光世さんはいかがですか。光世 温かい言葉をありがとうございます。胆に銘じて、これから100周年に向かってチャレンジしていきたいと思えます。



——では、先輩のお二方から、今のお話について何かコメントをいただけますか？

高春 あまり気負わずにやってみてほしいです。また、社長や一部の役員の夢だけを追いかけるとはダメでしょうね。従業員の願いや夢を共有できるように、高い峰には上がっていきませんが、望みが大きければ大きいほど、より多くの人達で力を合わせて進まないで現実にはならないと思います。社長とはスポーツ界にたとえると監督であり、従業員という選手の夢を叶える役目を負っています。苦しい時に助けてくれるのは結局従業員なんやからね。これまでの歴史の中

山本春子名誉顧問インタビュー

創業時の想い

はじめに

——創業50周年、おめでとうございます。早速ながら、御社は創業者夫人である名誉顧問の内職から始まったそうですが、今日は、その頃の思い出についてお尋ねしたいと思います。

春子 さあ、どこから話せばいいのか、いろいろありますからね（笑い）。

——御社は宇治市にありますが、創業者ご夫妻の出身は、兵庫県でしたね。

春子 そうです。私も主人も兵庫県養父郡（現・養父市）の出身で、結婚後に八鹿町で洋品店



八鹿町時代の洋品店にて長女（節子）と

を営んでいましたが、1961年に、思い切って一家で京都の宇治市へ引っ越してきたのです。

——引っ越しされたのは、何か特別な理由があったのですか？

春子 いや、特別に何かあったというわけではありません。当時はお店も繁盛していましたからね。でも、子供に聞くと店の仕事を継ぎたくないというし、主人も私も子供の教育や将来のことをいろいろ考えて、思い切って京都へ出ようという決心をしたのです。

お話し
山本春子（名誉顧問・創業者夫人）
聞き手
岩井 虔（PHP研究所客員）



始まった京都での暮らし

——京都には、お知り合いがいらっしゃったのですか？

春子 当時、京都の伏見桃山に、建築業をやっていた主人の弟が住んでいました。その弟が、たまたま宇治市のお得意先の借家を管理していたので、そこをお借りして、私も一家の生活が始まったのです。

——それで、ご主人の仕事はすぐ見つかりましたか？

春子 いや、それがね、なかなか見つからなかった。主人は毎日知り合いを訪ねて新しい仕事を探しに行ったけど、自分に合う仕事がなかなか見つからない。弟も心配してね、不動産業を勧めてくれました。主人も少しはやってみたけれど、どうも自分には向かない」と言い出して、結局はやめてしまった。だから生活はなかなか安定しませんでした。

——それは大変ですね。ご主人の職探しはどれくらい続いたのですか？

春子 一年半くらいは続いたかもしれませんが。とにかく長かったです。その間、収入があまりない

ものやから、私としては食費も始末せんなんらん。お惣菜も少ししか出せなくなるし、値段も安い物になりましたよ。よく市場でイカの足を買ってきてフライにしたから、うちの子供たちが今でもゲソ好きなのはそこからですわ。質屋さんにもよく行くようになったよ。同じものを持って行っては出し、持っているにはその質屋さんが通帳をつくってくれましたよ（笑い）。

半導体加工の内職を知る

——ところで、そのような苦境を乗り越えて会社が生まれたキッカケが、奥様の内職だったと聞きますが、その仕事はどういうもので、いつ頃から始められたのですか？

春子 宇治に来て1年くらい経った頃かと思います。ご近所

の奥様が松下電器さんの下請け会社から頼まれて、トランジスタ部品のはんだ付けの内職をしていたのね。それを見ていたら、「奥さん、何もしておられないやったら、暇つぶしにでもしはったら」と勧められました。そこで私も、少しでもお金になればと思って始めることにしたんです。

——その内職は、簡単な仕事だったのですか？

春子 まあ簡単といえば簡単ですけど、メガネをかけてピンセットを使ってする細かい作業やから、気の張る仕事ですよ。足が3本ついた、鉛筆の先くらいの小さな部品でしたがね。これを適当な温度のはんだの溶液に浸けてパッと引き上げる。それを斜めに浸けたりするとバリが出るし、引き上げ方やはんだの温度の調節がいいと、きれいにできるんです。またその作業のあとで、はんだ付けの出来具合を一つひとつ検査する、そういう仕事でした。

——仕事が細かいと神経も使うし、疲れるでしょうね。

春子 そう。特に初めは要領がわからないからね。しかもせっかく検査して、これで良いと思っ

て納めたものがよく不良品として返ってくるのね。でも私には、どこが悪いのかよくわからない。そこである日、その仕事の担当の方に、「どこが悪いのか、ちゃんとわかるように説明してください」とお願いしたんです。

——思い切って、疑問をぶつけられたわけですね。

春子 そうしたら驚いたことに、親会社の松下電器さんから、技術者が3人ほど、完成品と小さな部品をたくさん持ってこられ



1973年頃 創業者夫妻 福井県三方湖にて

ましてね。目の前で絵を描いたり、一つひとつ実際に組み立てながらその製品をつくる流れやポイントを丁寧に説明してくれました。その時私は、さすが松下さんや。立派な製品をつくらうと思うたら、このように真剣に、孫請けのような内職の現場まで来て説明してくれはるんやな」と非常に感銘したことを憶えています。

内職に明け暮れていた頃

——その内職の仕事に、「ご主人も初めはご興味を持たれなかったのですか？」

春子 私が内職を始めた頃は、主人はまだ外に出て行って新しい仕事を必死になって探していましたからね。ただ、私がいつも長時間かけて内職をしているから、主人もたまには「手伝ってやろうか」と声をかけてくれました。でも、手が汚かったらいけないし、本人は不器用ですし、ちょっと間違ったら不良品になるからね。「あんまり触らないで！」と、初めは断っていたんです（笑い）。

——長時間というのと、奥様はいつたい毎日どれくらい内職をされて

ていたのですか？

春子 毎日ほとんどの時間です。朝、まずお洗濯をしてお掃除をして、食事の用意をしてお弁当もつくって子供を学校へ出してしまつて、その後の時間は全部使えます。中断するのはお手洗いに立つ時くらい。夜も遅い時は、朝3時までやったこともある。何しろ部品は何千本とあるし、いつまでにやりますかという約束の期日がありますから。

——そういう毎日で、よく奥様の体が持ちましたね。

春子 生来、私は負けず嫌いでね。約束の期日を絶対遅らさないというのが私の信念でした。主人も忍耐強い人でしたけれど、私も主人が根負けするくらいだったから、「もうやめなさい」と言われても、なかなかやめないのね。そのうちに主人も、見るに見かねて手伝うようになってくれましたよ（笑い）。

家業から企業へ

——ご主人が本格的にこの仕事に参加されるようになったのは、いつ頃からですか？

春子 よく憶えていませんが、す。だから思い切つて新しい工場を建設することになりました。——その新しい工場とは、どれくらいの規模だったのですか？

春子 工場は平屋でした。事務所以外に作業場があつて、そこは80人くらいが一緒に働けるような広さでした。といつても、何しろ商品はお弁当箱一つに何百本と入るような小さなものだったので、スペースはそんなにいらなかった。ただ、はんだ付けの機械さえ据え付けられればそれで良かったんですからね。

「株式会社城南電器工業所」設立

——ところで、御社の社史を見ますと、昭和37年（1962年）に創業、昭和43年（1968年）に、株式会社城南電器工業所として資本金100万円、社員40名で発足」と記されていますが、会社創業の歴史には、奥様の内職時代も含まれているのですか？

春子 さあ、そこには、夫妻がトランジスタ部品加工業を創業した」と書いてありますから、やはり主人が参加してからでしょうか。でも、本当にいつ

私が内職を始めて半年くらい過ぎてからではないでしょうか。私も仕事だんだん面白くなってきました。私が納品したものは返品もなくなり、仕事も多く頼まれるようになりましたからね。主人も主人で、他に適職を求めていたのが見つからないこともあつて、次第にこの仕事の将来性について真剣に考えるようになっていったのだと思います。それに、主人は運転免許を持っていないから、製品を運ぶのは便利でした。夜中でも走れますからね（笑い）。

——仕事量がそんなに増えていったのですか？

春子 一つの間にか、ご近所の方までが我が家に来て仕事をされるようになっていました。そうなるとう仕事場が狭いので、担当の方も「もつと職場を広くしたらどうですか」と言われる。特に松下電子工業（現・パナソニック株）さんと直接取引するようになってからは、仕事も大幅に増えましたからね。それまでは黙って聞いていた主人が、「これは借金してでも工場を建てないかん」とか、「もつと機械化せないかん」とか言い出しました。やはり主人は男やから、だ

工場建設のエピソード

——それは、まだ株式会社になる前のお話ですか？

春子 そうです。株式会社になる前年だったかもしれない。ある日、主人の弟が来て、「こんどある大学の一つの研究室を壊すことになったけど、これ工場に使えんか？」と言うので、主人と一緒に見にいきました。そ

どこから始まったんでしょうかね（笑い）。しかし主人が参加しないと、こういう会社にはならなかった。

——そのように奥様の内職にご主人が参加されて山本家の家業になり、今度は株式会社の誕生になったのですから、奥様も嬉しかったでしょうね？

春子 そりゃあもう嬉しかったし、神様に心から感謝しました。

——奥様は会社になってからも職場に出ていらつしやつたのですか？

春子 いや、私が現場に出て行って社員に頼られてもいけませんし、私もつい何かと言いたくなるでしょうからね、行くのをやめました。

——では、それからは創業者夫人として会社を見守り、経営者の奥様として内助の功を積ま



1970年
岡山工場竣工式にて



平安神宮にて
勝(元)相談役一家と

名誉顧問との

インタビューアー…総務部 中世古実穂

1問▼1答

社内の女性社員達から出た質問に、「1問1答」の形で答えていただきました。

1 創業時の夢やビジョンについて教えてください。
■内職の頃には無我夢中で仕事をしていました。会社になってからは、主人も経営理念を考えて、誠実や信頼をモットーにしようとか、人間関係を大事にして温かい会社にしようとか、また、人のお役に立つことを精一杯やる、と強調していました。

2 創業者夫人として一番嬉しかったこと、一番辛かったことは何ですか？
■うーん。いろいろあったからね、もう忘れてしまいました(笑い)。まあ一番嬉しかったのは、やはり納入先の方に認められて、大きな仕事をいただくようになって、みんなが安心して毎日働けるようになった時ですかね。反対に、一番辛かったことといえば、やはり仕事がなくなって、社員さん達に休んでもらわなくてはならなかった時です。

3 創業期、採用についてはどのようなことを重視していたのですか？
■当時は、働いてさえただければ、どんな人でもよかったです(笑い)。人集めはとも大変でしたからね。やがて山形や新潟などにも次々に工場を建てることになったでしょう。その時も主人と2人で現地に行つて、主人は役所で用地の交渉

4 創業当時、女性社員はどういう存在だったのですか？
■創業当時は、女性も男性も関係なかったね。働いてくれているのは一人の人間だという意識が強かったから。だからお茶を出すのも、男でも女でも気がついた人が出せばいいと思っていました。まあ、あえて言えば、細かい仕事は女性のほうが手先も器用ですからどんどんやってもらおう、力仕事は男性にお願いする、というくらいでしたかね。

5 女性社員が仕事と家事とのバランスを取るための良きアドバイスをお願いします。
■一つには、やはり段取りですかね。奥さんになったら家の仕事いろいろありますからね。子供さんがいたら子供さんの時間帯があるし、ご主人にはご主人の時間がある。そういう中で何を優先するのか、何が省けるのかとか、全体をうまく処理していく能力が必要でしょうね。無理なことはやはり長くは続きませんからね。

6 わが社には以前、「こひつじ保育園」という託児所のような保育施設があったと聞きますが、どういう経緯で設立されたのですか？
■あれは会社がまだ小規模だった頃、お子さんが小さくて働きにくいお母さん方のために、主人が考えてつくったものです。これは、教会の信者さんや昔幼稚園で働いておられた方の手助けもいただきましたけど、お母さん方にはとても喜ばれました。工場の前に小さな別棟を立てて保育室にして、庭に砂場もつくつてね。何年間続けられたかは忘れませんが、創業当時の懐かしい思い出です。

7 わが社が松下電器さんの協力工場として大きくなった過程で、松下電器さんの経営精神や、松下幸之助さんご自身の考え方も取り入れて経営をされてきたのですか？
■それはあったと思います。特に主人は、幸之助さんの大ファンでしたからね。また実際、松下電器さんと同じように、社会に尽くす心や人間尊重の精神を大事にしながら、誠実に良い仕事をするように心がけましたから、松下グループの幹部や社員の皆様も応援してくださったのではないでしょう。



をする。私は私で、田んぼや畑の中に入つていって、働いている人達に直接聞いて回つてね。「この付近では女性社員は何人くらいは集まりそうね」と主人に報告したこともありました。

8 創業時からキリスト教精神を標榜していますが、なぜですか？
■私たち夫婦も、もともとは仏教徒の家に生まれました。しかし京都へ出てきてキリスト教と出会い、聖書に書いてあることは人生にも会社にも必要なことだとわかったからです。聖書の言葉は心を和らげますし、生きる姿勢を正しく前向きにします。それは個人としても会社としても同じことで、だから人生の拠り所とするだけでなく、会社の拠り所としても大事にしていこうと考えてやってきました。

9 今働いている女性社員達に向けて、メッセージをいただけますか？
■あえて言えば忍耐が大事ということですかね。すぐ感情的にならないということです。いつの時代でもそうですが、誰かから何か言われた時に、すぐ腹を立ててパツと言いつつ返してしまふ人がいますけど、やはり損ですね。まず言われている内容をしっかりと理解しないとね。今の若い人達はその点が少し苦手じゃないかな。やはり忍耐して聞き上手になり、譲り合いの心を持つことも大切だと思います。

10 名誉顧問はいつもお元気ですけど、健康の秘訣について教えてください。
■あまりよくよくよしないとね(笑い)。食生活では、バランスを考えて栄養をとるようにしています。今はよく鶏のささみと野菜や果物でつくった健康ジュースを飲んでます。それと、私はもう高齢者だし、食べすぎないようにすることね。また趣味も大事ですね。昔はゴルフもしましたが、今は喫茶店に行つて友人と雑談したり、韓国ドラマもよく観ます。ペ・ヨンジュンのことなら何でも聞いてください(笑い)。

たというわけですね。

春子 そんな、大したことは何もできませんけどね。こんどは、見えないところで気配りをする役割に代わつたんです。でもやはり会社の状況は気になりますからね。たとえば私の耳に社員の悪口やうわさ話が入ってきたら、主人に言うことになりませぬ。そうすると主人は必ず言うんですよ。「そう言うけどな、彼にはこういう良さがある。そこをまず見てやってくれ」と。それには頭が下がりました。「すみません。私ちよつと出すぎました」ということになる(笑い)。

夫婦で行った

お得意先へのご挨拶

——当時、奥様として心がけていたことで、どのような思い出がありますか？

春子 お得意先のお宅へ主人がご挨拶に伺う時には、私もできる限り一緒に行くように心がけていました。だから、たとえば松下さんの幹部のお宅へ、もし主人が一人で行きますとね、「今日は何で奥さんを連れてきてくれなかったの」って、よく言われたそうです。その奥様は私

を待っていてくださったんですね。それまでご挨拶に伺つた時など、会話の中で、何気なしに幹部の方に奥様の立場に立って何か申し上げたりしますでしょう。そうしたら奥様から、「そうですね。もっと主人に厳しく言つてやって！」とか冗談で言われたこともありましたがね(笑い)。

——奥様はお感じになったことをそのままおっしゃるのですか？

春子 まあ、親しいところだけですけどね。私はこういう性分だから。たとえば、そこにお花が飾つてあつたら、「良いお花ですね」と言いながら、お花の話をするんです。当たり前のことでしょう。そうしたら先方の奥様や周りの方にも喜ばれますもんね。それが結果として主人のためにもなり、会社のためにもはね返ってくるのね。これは経営者の家内としてというよりも、人間としての当然の心配りではないでしょうか。

仕事を支えた

心の拠り所

——少し話題を変えますが、山本家が宇治市に引越されて間



創業者 山本松雄
創業期の社屋内にて。制服の胸元には「ナショナル」の文字が入っています。



創業期の建屋
この借家での家内工業から当社はスタートしました。



当時の運送用車



こひつじ保育園
家庭を持っていても、元気で戦力になる女性に働いてほしいという想いから、創業当時より従業員のための保育施設が併設されていました。庭にはブランコなどの遊具もあり、本物の保育園さながら。岡山工場建設の際にも、同様の施設を設置しました。

～ JOHNAN の始まり～

〈本当の創業記念日〉
制定した創業者自身も正確な日付を覚えていなかったため、高春相談役が調べたところ、2011年夏、当社設立時の発起人でもある木下竹治郎さんのご子息から連絡をいただき、木下家に残されていた古い手帳の記載から、創業日が1962年(昭和37年)10月12日だったと判明しました。

抜粋「作業設定の切換へ10月12日より」
「大久保出張所は完全独立形態をとって居る」

当時の作業員達と一緒に写る若かりし頃の2代目社長(左端)と3代目社長(右端)。まだ会社ではなかったが、表札にはすでに「城南電器」の文字が。

●高春相談役・談
「当時、木下竹治郎さんという方が高槻電器さんの内職をしていらっしやって、その孫請け先の一つが当社でした。そのうち、木下さんが内職を辞めることになり後継者を探している時に、うちにお声がけくださったのが始まりです。その時はまだ会社ではなかったのですが、木下さんはずでに「城南電器」という名前を付けておられましたね。そういった経緯から、1968年の会社設立の際には木下さんに発起人になっていただいたんですよ」



(株)城南電器工業所(現・JOHNAN(株))創業25周年記念式典にて

もなく、ご家族全員がキリスト教会に行かれるようになったそうですね。
春子 はい。初めは弟の高春が近くの教会に導かれ、それから兄の勝も行くようになりました。アメリカ人の宣教師にも可愛がられて、熱心に教会の奉仕をしていました。

— その次に、奥様が行かれたのですか？
春子 そうです。息子達があまりにも熱心に通うから、その方面に極端に走ってもいかん」と思いましたね。当時そこは女性の牧師さんでしたが、行ってみるとお話しも精神の安定剤のように心に深く感じるものがあり、私も続けて行くようになりました。主人は最後まであつて、精神的にも道を求めていましたからね。だからありがたいことに結局は家族全員が同じ信仰を持

つようになり、それ以来、山本家にとってこのキリスト教信仰が大きな心の支えになり、それがまた厳しい仕事を乗り切る力にもなったと感謝しています。
— そので、会社の経営もキリスト教精神を軸にしようということになったわけですね。
春子 そういうことです。だから会社の式典にも、教会の牧師さんに来ていただいてお話を聞き、共に祈りを捧げるようにしてきました。信仰に篤い人は芯が強いけど、会社もそうあつてほしいと思いましたから。

会社に托す願い

— さて、50周年を迎えたJOHNAN株式会社今後について、創業者夫人として何かこうあつてほしいということがありますか？
春子 いや、特にはありません。会社の将来については、その時々

の経営者やそこで働かれる従業員の方々がお決めになればいいことですからね。若い人の出番ですよ。
— 奥様の夢をぜひとも聞かせてください。
春子 まあ、あえて言えば、この会社がずっと存続してほしいですし、会社の皆さんがそれぞれ仕事に誇りと責任を持って働いてほしいし、ご自分が辞める時には今度は自分の子供さんも勤められるような、そんな会社であつてほしいと願っています。これからは会社経営もさらに厳しくなるでしょうから、あまり格好をつけたらいけないですね。お役に立つことなら何でもやります、という覚悟でやらないと食べていけないから。
— いろいろと率直にお答えいただき、ありがとうございます。



1962年(昭和37年)	10月	京都府宇治市広野町一里ヶ丘に、山本松雄・春子夫妻が松下電子工業株式会社の孫請けとしてトランジスタ部品加工業を創業
1967年(昭和42年)	4月	松下電子工業(株)と直接取引契約成立。宇治市広野町東裏に間借りした作業場で生産開始
1968年(昭和43年)	8月	初の自社屋建設。「株式会社城南電器工業所」として改組(資本金100万円)
1969年(昭和44年)	4月	松下電子部品株式会社と取引開始。京都工場にてコンデンサ製造加工業務を行う
1970年(昭和45年)	4月	岡山県和気郡和気町衣笠に岡山工場開設。松下電子工業(株)岡山工場と契約締結
1972年(昭和47年)		本社と岡山工場に保育園開園
1974年(昭和49年)	8月	松下電器産業株式会社ビデオ事業部と取引開始。岡山工場にてビデオ部品製造及び組立を行う
1975年(昭和50年)	10月	岡山工場内に(株)ホト・マトリックスを設立し、太陽電池の製造開始
1976年(昭和51年)	3月	オイルショックによる物価急騰と消費減速で経営危機に瀕する
1979年(昭和54年)	3月	太陽電池事業から撤退 ビデオ、半導体とも好調で売上急増。年間売上20億円突破

真愛会発足 (1988.5)

創業者が「会社の運命はその構成員である社員一人ひとりの心の在り方である」と考え、創業25周年に際し、幹部社員の自己研修の教育機関である「真愛会」を発足。当時の社内報で創業者は、「この『真愛会』を通じて、創業の精神である“世の中の人々と共に歩み喜びを分かち合い、存在価値を高く認めていただける企業”としての方向づけと、社員が幸福になるための礎を築きたい」と語っています。



第一回真愛会

真愛会発足時に発表された告辞文

創業25周年記念式典 (1987.7)

式典の後、QC大会も同時に行われました。



〔有城友とコリコリキムチ

1988年、従業員の福利厚生を主目的として、生命保険代理店・文具生活用品の仕入れ販売を兼ねた会社「有城友」が誕生しました。

主な拠点は新潟と中国の合肥。オリジナル商品としてキムチを製造していました。中国の山菜を使用したコリコリした食感が特徴で、無農薬・低カロリーの人気商品だったそうです。



門真工場開設 (1980.1)



岡山工場開設 (1970.4)

地方工場第1号として岡山に工場開設。JOHNNANグループとして全国展開していく第一歩となりました。



岡山工場竣工式にて、社屋前での記念撮影



山形工場開設 (1982.1)



事務所の様子



初期の女性従業員達。看護師のような白いワンピースタイプの制服でした。

年	月	内容
1989年 (平成元年)	4月	〔有城友、キムチ食品市場初の新商品を開発し一般市場販売開始〕
	7月	門真市に大和田工場開設
	11月	平成元年度協栄会社合理化成果発表会生産合理化の部で金賞受賞 (和気工場のロータリートランス直接型自動巻線機の自社開発に対して)
1988年 (昭和63年)	5月	真愛会発足。「真愛会宣言辞文」発表
	10月	社員の福利厚生を主な目的とした〔有城友〕を設立
	12月	松下電器産業(株)オーディオビデオシステム事業部より感謝状を贈られる (Mビデオテープレコーダーのメカ部品の組立作業に積極的な増産体制を確立し、多大の功績を上げた業績に対して)
〔25周年〕	7月	社内初のQC・合理化成果発表会開催
〔昭和62年〕	12月	シンガポール現地法人 JYONAN HI-TECH (S) PTE. LTD. 〔城南ハイテック〕設立 トライ25作戦を柱に経営体質の強化を上げ、横島工場が昭和62年度品質管理実施優良工場社長賞受賞
1986年 (昭和61年)	10月	和気工場、QIG (Quality Independent Guarantee System)・松下電器協栄会社自主品質保証認定制度)の認定証獲得
1985年 (昭和60年)	4月	松下電器産業(株)ビデオ事業部より品質最優秀賞受賞 松下電器産業(株)テレビ事業部と取引開始 山本勝専務取締役が代表取締役社長に就任
1984年 (昭和59年)	10月	横島工場、松下電子部品(株)より「チップタンタル製造に関するQC実施優良事業場賞」受賞
	1月	和気町田原下に三石工場の分工場として備前第二工場完成。これにより三石工場は「備前第一工場」と名称を変更
1983年 (昭和58年)	8月	京都工場からコンデンサ部門分離独立。新たに宇治市横島町に横島工場開設
	9月	新潟県新井市 (現・妙高市) に新潟城南電器(株)開設。松下電子工業(株)半導体事業部新井工場と取引開始
〔20周年〕	1月	山形工場開設 (ビデオ部品製造)
〔昭和57年〕	10月	大阪中小企業投資育成株式会社の出資を受け、資本金を9500万円に増資 昭和57年度協栄会社合理化コンクール生産合理化の部で銀賞受賞
1982年 (昭和55年)	10月	松下電器産業(株)主催の昭和55年度協栄会社合理化コンクール生産合理化の部において初の受賞 (銅賞) (DILタイプICのはんだ付けラインの自動化)
	8月	岡山県備前市三石に三石工場開設。これにより半導体部門が岡山工場より分離独立
	5月	系列会社の岡山城南電器(株) (現・早島工場) 設立に出資 (10月操業開始)
1980年 (昭和55年)	1月	大阪府門真市に門真工場開設。松下電器産業(株)ビデオ事業部門真工場サービス課と取引開始 岡山県備前市三石に三石工場開設。これにより半導体部門が岡山工場より分離独立



ISO
JOHNNANでは、1998年を皮切りにISO 14001、ISO9001の認証を取得しています。2010年には、株式会社日本環境認証機構様より、ISO14001認証初回登録以来10年間の継続的改善に対して「10年継続賞」をいただきました。



社員旅行
現在は行われていませんが、かつて従業員で互助会（むつみ会やよつば会等）もつくられ、年1回以上、社員旅行が企画されていました。



門真工場、移転・集約 (1994.12)

当時複数に分かれていた工場を集約・統合し、門真市島頭に移転しました。



合肥城友食品有限公司開業 (1996.8)



発表ボード。「金賞」の表示が付けられています。



表彰状と共に記念撮影。

「ロータリートランス直接型自動巻線機の自社開発」で初の金賞を受賞 (1989.11)

松下電器産業(株)主催の協栄会社合理化成果発表会において当時の和気工場が金賞を受賞。金賞は三百数十社の中で当社1社だけでした。



城南電器合肥有限公司開業 (1996.7)

キムチ製造の合肥城友に対し、こちらは電子部品の組立加工を行っていました。現在は存在しませんが、両社ともJOHNNANの中国進出の出発点となった会社です。

創業者こぼれ話

創業者がブリクラを指差し、「あれは何だ?」と質問したことから、試しに2人でやってみることに。出てきた写真を見て、世の中の技術にとっても感動しておられたそう。常に新しい技術に注目していた創業者の性格がよくわかるエピソードです。ちなみに、このブリクラは2人で半分に分け、大事に保管されていたそうです。



創業者・山本松雄 (左)
山形社・雷樫好則 (右)
1997年10月、仙台のカラオケボックスにて撮影。

1999年 (平成11年)	8月	和気工場がISO9002認証取得 新潟城南電器(株)がISO9002認証取得 中国人研修生(当社合肥工場従業員)が1年間の研修日程で来日。山形・和気・京都工場に配属される
1998年 (平成10年)	1月	「スターオフィス」を使用して社内LAN開始 備前工場がISO9002取得(現在ISO9001へ移行)
1997年 (平成9年)	4月	エコロジー商品事業部、中四国営業所開設 山形スリーエム株式会社と取引開始 山形工場、山形労働基準局長より労働安全進歩賞受賞
1996年 (平成8年)	7月	日本圧着端子製造株式会社院庄工場(現ジェイ・エス・ティ電子工業株式会社)と取引開始
1996年 (平成8年)	5月	エコロジー商品事業部発足。吸着材、電解機能水生成装置等、自社商品の製造販売が主要業務。「小さな改善運動」スタート
1996年 (平成8年)	2月	電解機能水生成装置(エコアクアクリン)が完成、本格的な販売を開始 門真工場がNew QIG認証取得
1996年 (平成8年)	2月	門真工場がNew QIG認証取得
1996年 (平成8年)	7月	城南電器合肥有限公司開業。ビデオ部品の組立業務を開始
1996年 (平成8年)	8月	合肥城友食品有限公司開業。食材加工前工程の生産を開始
1995年 (平成7年)	9月	和気工場がNew QIG認証取得。中国・安徽省合肥市に工場用地2000坪の長期借地権契約と賃位受賞
1994年 (平成6年)	6月	MEC協栄会合理化成果発表会で備前工場が1位受賞
1994年 (平成6年)	12月	門真工場が門真市島頭に集約・統合される
1993年 (平成5年)	5月	アプラートル(自社製品)製造の粉体工場が和気町で操業開始
1993年 (平成5年)	9月	技術開発センターとして初めて他社向け設備を完成、販売 門真工場、障がい者の雇用に積極的に取り組んだ業績により障害者雇用促進協会より表彰を受ける
1992年 (平成4年)	10月	技術開発センターと生産技術部を統合して技術開発センター設置 経営の多角化を目指して営業部発足。大阪中小企業投資育成(株)主催のQC大会で、京都工場の「はなてまりサークル」が銀賞を受賞
1992年 (平成4年)	9月	山形工場が安全衛生活動を積極的に進めた功績により山形労働基準局長賞の努力賞を受賞
1991年 (平成3年)	8月	社内パソコン通信「城南VAN」本格的運用開始
1991年 (平成3年)	7月	松下電器産業(株)ビデオムービー事業部より協栄会社合理化優秀賞受賞
1991年 (平成3年)	5月	門真市に大日工場開設
1990年 (平成2年)	11月	平成2年度協栄会社合理化成果発表会銅賞受賞
1990年 (平成2年)	9月	京都府綴喜郡宇治田原町に宇治田原工場設立
1990年 (平成2年)	2月	松下電器産業(株)オーディオビデオ本部より感謝状を贈られる

大久保社屋4F増築 (2008.1)

大久保社屋が現在の4階建てになりました。



増築後の社屋



大久保社屋に健康相談室開設 (2005.1)

「心と体の健康があつての仕事であり、健康な役員・従業員あつてこそ健康な会社づくりができる」との考えにより、従業員の誰もが気軽に心の相談ができるようにと開設されました。



増築竣工式

城南環保科技 (大連) 有限公司開設 (2008.12)

中国における主力拠点として遼寧省大連市に現地法人城南環保科技 (大連) 有限公司を開設しました。



クリスマスイルミネーション開始 (2005.12)

クリスマスの時期には大久保社屋の前庭をイルミネーション (省電力のLED照明を使用) で飾り付けています。従業員や地域住民の方々と共にこの1年間の感謝の気持ちを共有するため、2005年より毎年実施しています。

定礎石のひみつ

本社社屋玄関前庭にある定礎石。この下にはタイムカプセルが眠っており、当時の商品や新聞、記念誌などが収納されています。



起工式にて鉄入れをする名譽顧問

大久保社屋の建設 (2004.12)

本社社屋を広野町東裏より現在の久保町成手 (京都フェニックスパーク) に移転しました。竣工当時はまだ3階建てでした。



当時の大久保社屋の航空写真

ビオトープ開園 (2005.4)

本社社屋内にビオトープが完成し、開園式が行われました。ビオトープとは「生きものの生息空間」を意味し、地域の方々との触れ合いの場として、また環境活動のシンボルとして設置しています。ビオトープは全体で「宇治の里山」を表しており、自然の営みと人の生活がお互いを育みながら絶妙かつ自然なバランスを維持していることを表現しています。



開園式でメダカを園内に放しました。近所の保育園から見学に。



開園式

2000年 (平成12年)	3月	新潟城南電器(株)がISO14001認証取得
2000年 (平成12年)	4月	住電商事株式会社と取引開始
2000年 (平成12年)	4月	山形工場、住友スリーエム株式会社から優良取引先の表彰を受ける
2000年 (平成12年)	6月	株式会社三社電機製作所と取引開始
2000年 (平成12年)	6月	和気工場がISO14001認証取得
2001年 (平成13年)	4月	京都工場、京都府相楽郡精華町に新工場開設
2001年 (平成13年)	6月	株式会社グロップと共同出資でアウトソーシング会社「(株)グロップジョイ」を設立
2001年 (平成13年)	8月	全工場を支社に改組。執行役員制度を導入
2001年 (平成13年)	9月	備前支社の第二工場、増築棟が完成
2001年 (平成13年)	10月	山形支社の増築棟が完成
2001年 (平成13年)	10月	山形支社が(株)城南電器工業所から分社として独立、山形城南電器(株)を設立
2001年 (平成13年)	11月	門真支社、京都支社宇治田原工場、本社管理部、山形城南電器(株)がISO14001取得
2002年 (平成14年)	1月	宇治市広野町東裏の不動産賃貸借契約を解消し、本社業務及びエコロジー商品事業部を宇治市横島町の京都支社横島工場に集結する
2002年 (平成14年)	7月	エコアクアクリン事業の関連会社として(株)エコアクアサービスを設立
2002年 (平成14年)	10月	門真支社が(株)城南電器工業所から分社として独立、城南電器(株)を設立
2003年 (平成15年)	9月	(株)城南電器工業所 (製造部) がISO9001取得
2003年 (平成15年)	10月	城南マイクロデバイス(株) (旧 備前・和気支社) を分社設立
2004年 (平成16年)	6月	山本高春副社長が代表取締役社長に就任
2004年 (平成16年)	7月	山本勝代表取締役社長が代表取締役会長に就任
2004年 (平成16年)	10月	工業団地「京都フェニックスパーク」に本社用地1700坪を購入し、新社屋の建設起工式を行う
2004年 (平成16年)	12月	(株)城南エコテック (旧・吸液事業部) を分社設立
2004年 (平成16年)	11月	本社新社屋完成竣工式を行う。宇治市内4カ所に分散していた生産ラインを新社屋に集約・統合
2004年 (平成16年)	11月	上海駐在員事務所開設
2005年 (平成17年)	1月	健康相談室開設 (開設時名称…心の相談室)
2005年 (平成17年)	4月	滋賀県水口町に関西スリーエム株式会社の構内請負として水口製造部開設
2007年 (平成19年)	7月	(株)エコアクアサービスと(株)城南エコテックを環境商品部に統合
2008年 (平成20年)	1月	本社社屋4階増築・竣工
2008年 (平成20年)	12月	城南環保科技 (大連) 有限公司を設立
2009年 (平成21年)	6月	株式会社城南電器工業所をJOHNAN株式会社に社名変更
2009年 (平成21年)	12月	関西スリーエム(株)の水口撤退に伴い水口製造部を解消
2009年 (平成21年)	12月	新潟城南電器(株)との資本関係を完全解消



あとがき

この記念誌を発行するにあたり、ご協力いただいた社内外の皆様方に、心より感謝を申し上げます。インタビュー取材を通じて、立場や社歴にかかわらず、従業員一人ひとりに会社とともに歩んだ歴史があり、想いがあることを実感しました。誌面の都合上、取材させていただいた中の一部しか掲載できず心苦しい限りです。誌面に掲載されていない方々を含め、ご退職された先輩方、今も現場で働く方々、それぞれの努力が積み重なり今のJOHNANが形づくられてきたことを、本誌を通じて少しでも多くの方に感じ取っていただければ幸いです。また、これからのJOHNANをつくる我々や、将来JOHNANに縁あって集われる方々にとって、本誌が一筋の道標となればと願っております。

最後になりましたが、制作にあたり大変ご尽力いただきましたPHP研究所様をはじめとする出版関係者の皆様に謹んで御礼申し上げます。

編集：JOHNAN株式会社50周年記念誌編集委員会
(澤田俊哉 中世古実穂 岩井 進)

編集顧問：岩井 虔 (株式会社PHP研究所客員)

JOHNAN株式会社50周年記念誌 Back to a Venture – 第二の創業期 –

〈発行日〉

2012年10月12日

〈発行元〉

JOHNAN株式会社

〒611-0033 京都府宇治市大久保町成手1番地28

TEL: 0774-43-1369(代表) http://www.johnan.com

〈制作協力〉

株式会社PHP研究所/株式会社PHP エディターズ・グループ/株式会社ワード

〈印刷所〉

図書印刷株式会社

PLAN2012 策定

JOHNANの経営基盤の強化のため、当時の役員・事業部長達を中心となり「PLAN2012」という中期経営計画を策定しました。

1年ごとに計画を振り返り、全体で共有する中間報告会を開いてきました。



社内報「城友」

創業時から存在した社内報をリニューアルし、1984年にスタートしました。タイトルの「城友」は従業員からの応募によるもの。過去の記事を読むと、「工場だより」や「この人紹介」など従業員参加型の記事が多く、JOHNANが拡大していく中で、全国の拠点を結ぶ大切なコミュニケーションツールだったことがわかります。

「出向者だより」山形から和気へ出向した方達のメッセージがイラスト付きで紹介されています。



各工場の名産紹介コーナー



工場紹介のページ

2012年 (平成24年)	2011年 (平成23年)	2010年 (平成22年)
4月	4月	2月
10月	12月	6月
5月	9月	9月
10月	10月	9月

新中期経営計画「Unity2015」発表
JOHNAN山形(株)及び城南マイクロデバイス(株)をJOHNAN(株)に合併

事業継続推進機構(BCAO)が主催する「BCAOアワード2011」にて特別賞を受賞

関西セイキ工業株式会社と資本・業務提携
パナソニックエレクトロニクス株式会社(現・パナソニック株式会社 デバイス社)主催の「第2840回QCCグローバル大会」で金賞を受賞
本社がISMS/ISO27001(2005)、BCMS/BS25999(2007)を複合認証取得

平成21年度財団法人京都産業21より、ドレントレーに対して「京都中小企業優秀技術賞」を受賞
山本光世専務取締役が代表取締役社長に就任
山本高春代表取締役社長が相談役に就任
本社法人・子会社法人共に役員・経営陣の若返りのため、一斉交代を図る

山形城南農業科技(上海) 有限公司を設立
城南電器(株)を合併

平成21年度財団法人京都産業21より、ドレントレーに対して「京都中小企業優秀技術賞」を受賞
山本光世専務取締役が代表取締役社長に就任
山本高春代表取締役社長が相談役に就任
本社法人・子会社法人共に役員・経営陣の若返りのため、一斉交代を図る