

rolan

三重県経営品質協議会 12月度例会

経営の質を善循環で高め続ける顧客価値経営
～人を大切にする経営で躍進中～

博士(経営学) 羽石 和樹
株式会社ローラン 代表取締役社長
作新学院大学客員教授
栃木県経営品質協議会会長

2025年12月25日
三重県勤労者福祉会館

ROLAN.CO.LTD

1

rolan

学者としての私の研究テーマ

組織市民行動(OCB)

組織市民行動とは、Organ(1988)の定義によると、

- ①任意の行動であり、
- ②公式の報酬システムによって直接、
もしくは明確に承認されているものではなく、
- ③集散的に組織の効率化を促進するものである。

要するに

誰の役割でもない仕事は、誰かがやらなければ組織はうまく機能しない。フォーマルに決められた自己の職務や役割を超えた仕事を自発的に行う行動である。

ROLAN.CO.LTD

2

rolan

組織市民行動

組織のすべての仕事

Aさん Bさん Cさん Dさん

隙間の仕事を率先して行う組織は組織能力が高い

隙間ができる。隙間の仕事は誰の仕事か?

ROLAN.CO.LTD

3

科学は
愉快だ
宇都宮
UTSUNOMIYA

株式会社ローラン
<https://www.rolan-u.co.jp>
栃木県宇都宮市問屋町3127-26 代表取締役社長 羽石和樹



ROLAN CO.,LTD

rolan

善循環
相手が得ることを誠意を持って、
損得度外視、至れり尽くせりの心からスタート。

4

会社紹介(科学機器専門商社)

科学は
愉快だ
宇都宮
UTSUNOMIYA

商号：株式会社ローラン(旧社名:宇都宮理化学工業)
宇都宮市問屋町3172-26

設立：昭和23年(1948年) 78年目、3代目

資本金：2,000万円

年商：56.6億円(2024年度決算)

従業員：80名 (女性比率40%、エンジニア比率1%)

拠点：宇都宮、本郷、大田原、前橋、太田、古河、東京

関連企業：宇都宮理化学、リカシソ、明日香、而今

所属団体：栃木県経済同友会、東京科学機器協会 など

ROLAN CO.,LTD

5

事業内容

rolan

私達は、
研究・開発機器、理化学機器、実験器具等を販売する商社です

分析機器、各種実験機器、理化学機器は世界のモノづくりに必要不可欠な製品です。製品の販売を通して、お客様の研究・開発、品質管理業務を支援し、地域に貢献しています。

液体クロマトグラフ

電子顕微鏡

顕微鏡(フラスコ)



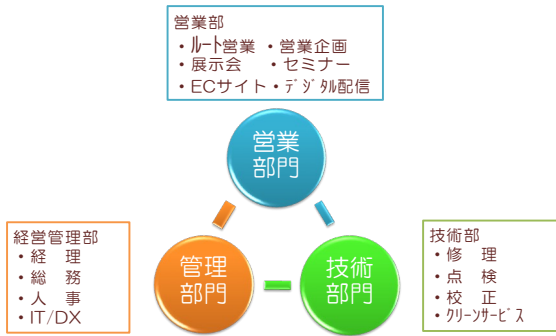
私たちは、研究者の“黒衣”として、研究のお手伝いをすることで、
研究者とともに世の中に必要なものを送り出しています！

ROLAN CO.,LTD.

6

部門と主な仕事内容

rolan



ROLAN.CO.LTD

7

経営計画書（80ページ）

rolan



ROLAN.CO.LTD

8

社是

rolan

善循環

相手が得することを誠意を持って、
損得度外視、至れり尽くせりの心からスタート。

ROLAN.CO.LTD

9

経営理念

rolan

「すべてのステークホルダーの物心両面にわたる幸福を追求するとともに、人類・社会の進歩発展に貢献すること」

社員の皆さんへ、社長からの3つのお願い

1. お客様のことを第一優先に考え、業績をあげてください。
2. 協力しあって仲良く働き、良い組織風土を作ってください。
3. 自分が幸せになれるように努力してください。

社員さんが幸せであることが、経営者としての究極の喜びです。

ROLAN.CO.LTD

10

経営基本方針

rolan

CS “ お客様の喜びが私たちのモチベーション ”

私たちは、お客様のお困りごとの解決を最重要な仕事に位置づける。
お客様の仕事が進まない、滞ることを回避させることが「**顧客努力の低減**」と捉え、お困りごとの解決によって顧客関係性を高め、お客様から一番先に声が掛かる会社をめざす。

ES “ 言いたいことを、言いたい人に、言いたい時に、言える組織文化へ ”

私たちは、エンパワーメントを推進させ、フラットな組織文化をめざす。
「温かく見守る」「任せてみる」ではなく、言いたいことを遠慮なく主張して議論し、「誰が言っているのか」ではなく「何が正解に近いのか」が重視され、そこに結論が帰結される。

ROLAN.CO.LTD

11

企業ビジョン

rolan

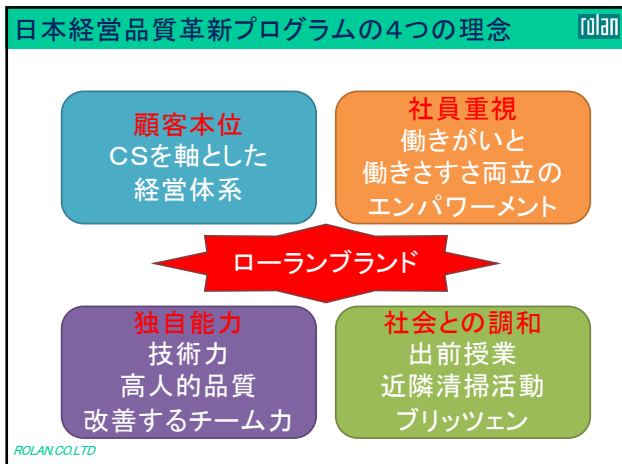
創業80期 70億円企業へ！
(科学機器業界(機械売り)全国トップ10へ)

そして、100年100億円超企業へ
理化学ディーラーのトップグループ入りに挑戦！

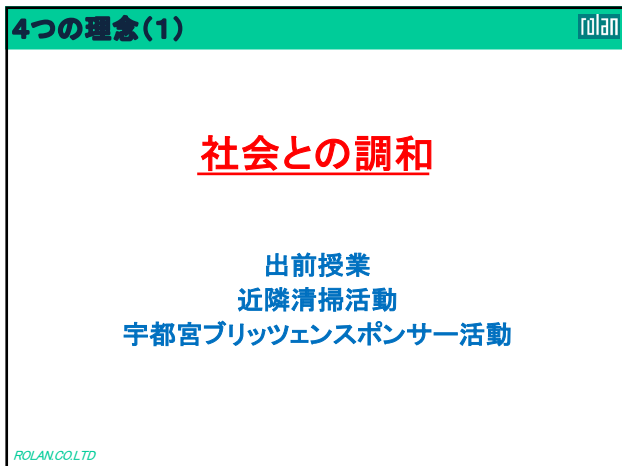
※栃木県内の100億超企業は108社のみ

ROLAN.CO.LTD

12



13



14

地域貢献 rolan

出前授業

もっと理科を好きになって欲しい！と年に5～7回、小学校で電子顕微鏡をつかった“出前授業”を行なっています。子供たちがワクワクしながら「ミクロの世界」を観察する姿を見ると、私たちもやりがいを感じます。

地域清掃活動

地域社会のお世話になって弊社は存在します。地域社会への感謝と、地域との共存共栄に清掃活動を通して地域の美化に貢献します。

ROLAN.CO.LTD

15

宇都宮ブリッツェン ユニフォームスポンサー

rolan

2020～2025年
6シーズン目

地域貢献活動へ
タイアップ活動

ROLAN COLTD

16

理科室蒸留所 UTSUNOMIYA 2024.8 オープン

もっともっと
理科を身近に感じて
ほしい・・・

理化学硝子
インテリア

実験室雰囲気
のカフェスペース

アロマ蒸留装置

理化学硝子蒸留器
で作ったクラフトジン

水出し珈琲装置

17

The image is a presentation slide with a teal header and footer. The header contains the text "4つの理念(2)" in white and the Rolan logo in white. The main content area has a large red title "社員重視" and three blue bullet points: "働やすさ", "働きがい", and "エンパワーメント". The footer contains the text "ROLAN CO.,LTD" in teal.

18

ESのスローガン

rolan

**「言いたいことを、言いたい人に、
言いたい時に、言える組織文化へ」**

- ・私たちは、エンパワメントを推進させ、
フラットな組織文化をめざす。
- ・「温かく見守る」「任せてみる」ではなく、
言いたいことを遠慮なく主張して議論し、
- ・「誰が言っているのか」ではなく「何が正解に近いのか」
が重視され、そこに結論が帰結される。

ROLAN.CO.LTD

19

教育制度 人を大切にしたいから生涯教育

rolan

人材教育体制

新人研修、基礎理念研修、専門(業務)研修、応用(高等)研修

- ・新人～若手教育
社会人基礎教育、商品教育、担当業務教育、メーカー研修
- ・中堅社員教育
担当業務応用教育、各種資格取得、外部研修、メーカー研修
- ・ベテラン社員教育
MOT大学院派遣、若手・中堅社員研修、メーカー研修
- ・幹部社員教育
MBA大学院派遣、社員研修
- ・全般
経営理念研修、課題図書に基づく研修



ROLAN.CO.LTD

20

課題本制度(半期に1冊)／社長理念研修(月1回)

rolan

- ・課題本
外部コンサルタントによる適正評価による優秀賞
業務上必要な書籍を選定(CSやマーケティングなど)
年に2冊読むだけで大きな成長になる



- ・社長理念研修
5～7人の小グループで経営計画書の行間読込み
(世代別や部署別など数年に一度のグループ変更)
勉強会終了後は社長交えた懇親会
(2次会は社長へ軽めのダメ出し)



ROLAN.CO.LTD

21

人事考課制度 人を大切にしたいから寄り添う rolan

人事考課制度

評価の透明性を重視し、人が成長できる評価システムを採用、等級ごとにウエイトをかける

半期毎に全管理職で丸一日かけての
ジゴクの人事考課会議



社員面談制度

話し合うことを重視し、双方納得による目標設定と確認

- ・半期の上司面談(チャレンジカード進捗)
- ・年2回の社長個人・チーム面談(12月、3月)
- ・他部署上司との希望制面談



ROLAN.CO.LTD

22

表彰制度(半期に1度) rolan

・社員投票による表彰

(CS、ES、独自、社会、お褒め、ベストパートナーの6賞)
投票時のコメントは本人にフィードバック

・業績による表彰(6賞)

役員会議にて業績優秀者選考
各部署からの推薦による選考



・その他

課題本表彰、資格取得表彰
ゴールド免許表彰、改善表彰ほか

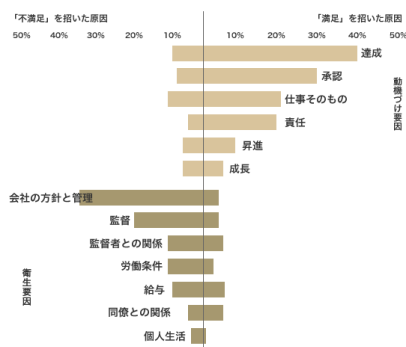


毎回総額で150万円以上の報奨金

ROLAN.CO.LTD

23

動機づけ—衛生理論(2要因理論) Herzberg,F.,1966 rolan



ROLAN.CO.LTD

24

rolan

ES(従業員満足)の本質

ES=「働きやすさ」+「働きがい」

働きやすさ= 衛生要因

給与・休暇・福利厚生・職場環境

会社から与えられるもの

働きがい = 動機づけ要因(モチベーション)

チャレンジ、認める、任せる

自分で獲得するもの

ROLAN.CO.LTD

25

rolan

「働きやすさ」と「働きがい」

働きがい大(動機づけ要因)

働きやすさ小(衛生要因)

ワーカホリック企業

ブラック企業

プラチナ企業
(成長する企業)

ホホワイト企業
(ぬるま湯企業)

働きやすさ大(衛生要因)

働きがい小(動機づけ要因)

ROLAN.CO.LTD

26

rolan

従業員満足調査票

自己実現
(個人)

自分の仕事を通じて自分の成長を感じる
自分の仕事において自主性が尊重されている
経営に参画できる

自我地位
(心理的・社会的)

結果を明確に評価されている
重要な仕事を任されている
お客様から感謝されている

集団帰属
(愛情)

人から勤め先を聞かれても誇りを持って答えられる
チームワークが良く助け合う職場である
コミュニケーションが良い

安全秩序
(保障)

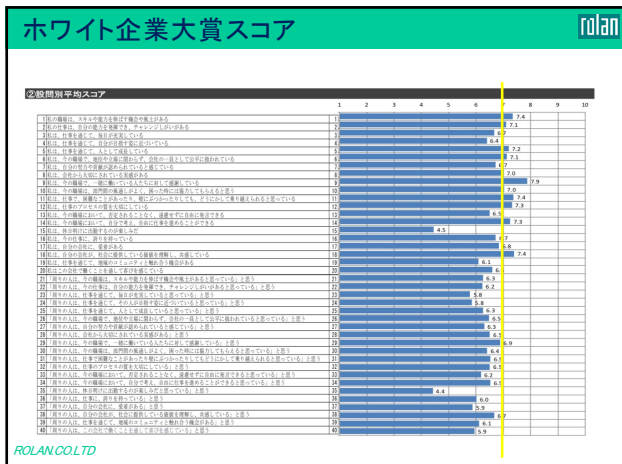
永続性があり、安定した会社である
仕事を通じてケガや病気になる心配がない
清潔で快適な職場である

生存安楽
(生物的・生理的)

無理な残業はしない
働きに対し給料が良い
休みは十分取れている

ROLAN CO.,LTD.

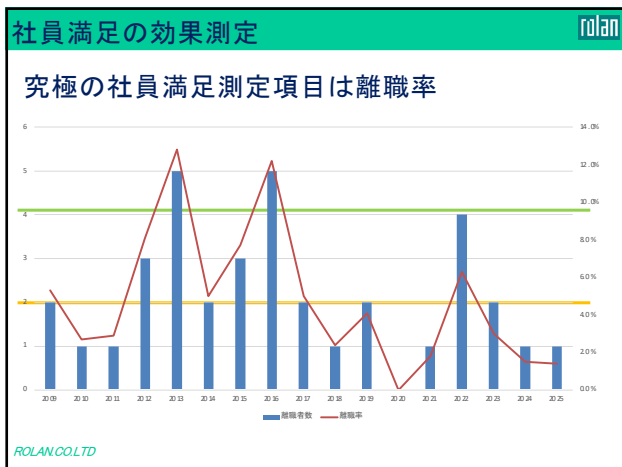
27



28



29



30

4つの理念(3)

rolan

顧客本位

CS経営体制
(カスタマー・サティスファクション)

ROLAN.CO.LTD

31

CSのスローガン

rolan

全社員で作った全社コンセプト

「お客様の喜びが私たちのモチベーション」
～人(顧客・メーカー・社員)が集まる素敵な会社へ～

元気に楽しくイキイキ、仕事をしていきます。

社員はお客様へ(CS)、社長は社員さんへ(ES)
役割を明確にした。

ROLAN.CO.LTD

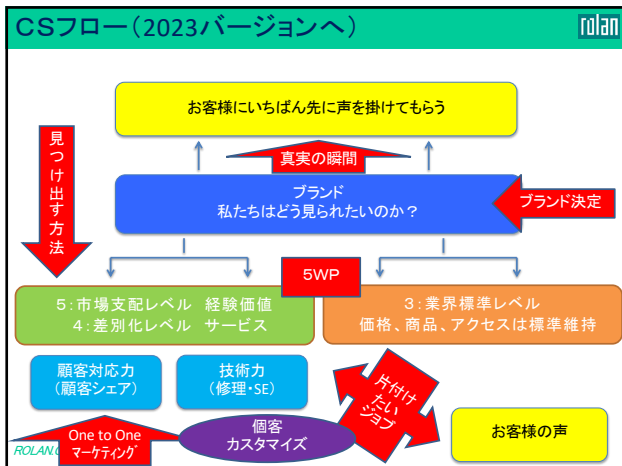
32

CS(お客様満足度)を科学的に考える

rolan

ROLAN.CO.LTD

33



34

4つの理念(4) rolan

独自能力

考え抜かれた営業力
高いレベルの技術力
チーム力・組織力

ROLAN.CO.LTD

35

高いレベルの技術力(修理メンテナンス技術) rolan

- ・多数メーカーの技術認定を取得し、メーカー技術者と同等の高い技術力を持つ。
- ・機器のメンテナンス方法や、分析手法などの事例を紹介するお困りごと解決セミナーの開催。
- ・ホームドクターとして、お客様へ納入した全ての機器を把握し保守メンテナンスを実施する。

ROLAN.CO.LTD

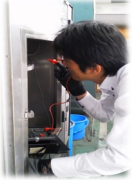
36

高いレベルの技術力（営業パーソンのエンジニア力） rolan

- ・専任技術者にプラスして、
営業パーソンもセールスエンジニアとして簡易修理を行う。
- ・専任技術者は高度修理に集中、営業は簡易修理を行うことで
機器のトラブルに迅速に対応するダブルサービス体制実現。

セールスエンジニア・故障診断士の社内認定ライセンス制度

- 1級 セールスエンジニア（簡易修理）
- 2級 故障診断士（必須取得）
- 3級 装置の据付・動作確認・取扱説明の実践
- 4級 工具や測定器類の使用方法をマスター
- 5級 電気や回路図、純水に関する基礎知識習得



ROLAN.CO.LTD

37

チーム力 役割外活動（組織市民行動の実践） rolan

課長代理・係長による**CS推進チーム**
（管理職に向け、ファシリテーターと責任ある組織運営）

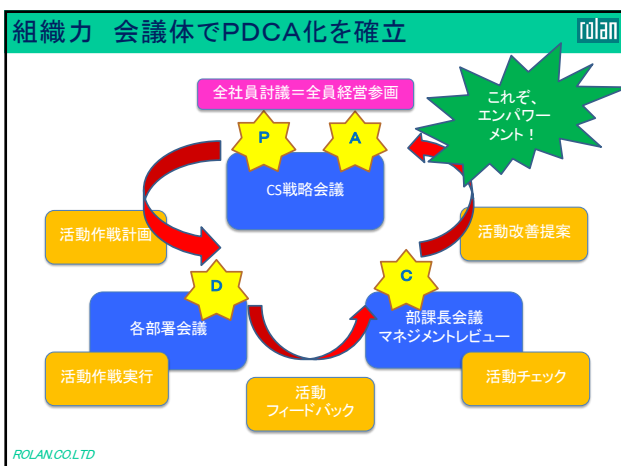
- ・次回CS戦略会議のシュミレーション
- ・実行具体策の進捗と課題チェックと改善策提案
- ・お客様の声の分析と分析からの気づきの提案

主任以下の若手社員中心による**風土改善委員会**
（成果は問わず自由に、組織運営の研修の場）

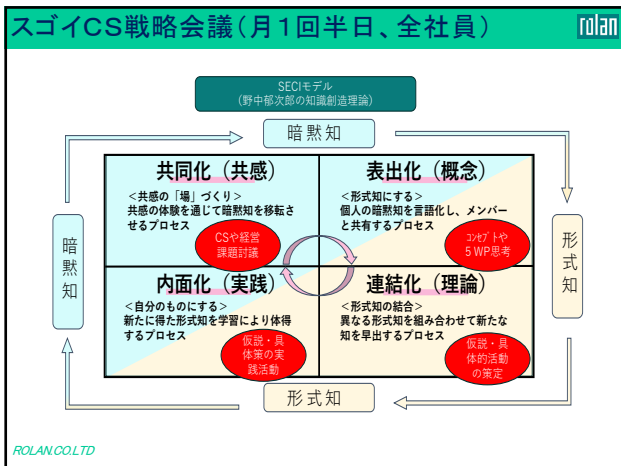
- ・環境整備委員会 ・マナー委員会
- ・朝礼委員会 ・情報発信委員会
- ・イベント委員会 ・ブラッシュアップ委員会

ROLAN.CO.LTD

38



39



40

rolan

そして、さらなる未来へ

ROLAN.CO.LTD

41

日本経営品質賞 経営デザイン実践賞 rolan

「経営の設計図」による思考限界の突破

～「あるべき姿」から「ありたい姿」への意識変容～

ROLAN.CO.LTD

42

ポジティブアプローチ:意識の変容		
「あるべき姿」と「ありたい姿」の比較		
	あるべき姿 経営計画書	ありたい姿 経営の設計図
ニッチな業界だから。。	業界トップに挑戦できる トップ30位へ	全国トップに挑戦できる トップ5へ
市場展開	関東全域に営業所展開 売上換算で60億円	ロイヤルカスタマーと全国展開 売上換算で100億円超
戦略	質の高い営業・サービスで 既存顧客のインナーシェアアップ	同等の質でロイヤルカスタマー 全国事業場インナーシェアアップ
SWOT	脅威から強みへの転換 ECサイトの運営など	強みの突出化 ECサイト、セールスエンジニア
組織展開	リクルート強化、人材開発 自主主義体制	M&A、フランチャイズ 他資本主義体制
経営体制の統一	理念の共有化	経営品質での経営統一化

ROLAN.CO.LTD

43

厳しい審査を受けて、更なる意識変革

その「ありたい姿」は本当に顧客本位なのか？
実はまだまだ、会社本位ではないのか？

「お客様から一番先に声を掛けてもらう」

↓

「お客様が一番先に声を掛けたい」

本当の顧客本位とは営業をしないことではないか？
お客様は売り込まれることを望んでいないだろう。
お客様が望む本当のベネフィットは何なのだろう？

ROLAN.CO.LTD

44

顧客本位の「ありたい姿」へ

社長以下、全社員で考え抜いた顧客本位の「ありたい姿」は、(ただいま検討継続中)

安心と信頼のその先へ・・・

私たちはお客様のベストパートナーであり続けます！

①豊富な知識と提案力で、お客様ひとりひとりに最新最適な情報をお届けします。

②豊富な経験と技術力で、お客様に寄り添いお使いの機器すべてのサポートを行います。

③豊富なネットワークと社内連携力で、お客様のご要望に迅速に対応します。

さて、本当の顧客本位の「ベストパートナー」とは？

ROLAN.CO.LTD

45

企業の倫理観 rolan

企業倫理

人として、倫理はとても大切です

ROLAN.CO.LTD

46

ローランの企業倫理 rolan

- ・「人として何が正しいか」という子供の頃に習ったプリミティブな判断基準を原点に行動する。
- ・ やってはいけないことは絶対にしない。人として恥ずかしいと思うことはしない。自分と神様だけは見ている。
- ・ 嘘は言わない。陰口や悪口は言わない。人を不快にさせない。
- ・ 礼に始まり礼に終わる。紳士淑女たれ。真の商人として公正な商取引をする。
- ・ 権利と義務を理解する。大人の責任である。規律を守り、高い倫理観と道徳観に基づき行動する。

ROLAN.CO.LTD

47

人生・仕事の結果の方程式 rolan

人生・仕事の結果＝

考え方(−100～100) ×
熱意(0～100) × 能力(0～100)

京セラ創業者 稲盛和夫

ROLAN.CO.LTD

48

そして、本日のまとめです。

rolan

意識が変われば、行動が変わる。

行動が変われば、習慣が変わる。

習慣が変われば、人格が変わる。

人格が変われば、運命が変わる。

運命が変われば、人生が変わる。

ROLAN.CO.LTD

49

ご静聴ありがとうございました。

rolan

ご質問がございましたら下記のメールへ
ご遠慮なくどうぞ。

haneishi@rolan-u.co.jp

<ぜひ、ご覧ください。>

- ★ 株式会社ローラン ホームページ
<https://www.rolan-u.co.jp>
- ★ 羽石和樹の社長ブログ
<https://ameblo.jp/kazuking-h/>



ROLAN.CO.LTD

50
