

中小企業経営者の見果てぬ夢

石 井 一 成
(株式会社カネヒロ)
代 表 取 締 役



2020年という節目の年を迎え、私の社会人としての45年を越えた人生で驚いたこと、そして今日まで私と関わり頂いた多くの皆さんとの縁、について書かせていただきます。

弊社は、非鉄金属販売を目的として1948年6月に設立され、亡父石井達男が私の母方の祖父福田武夫と共に創業し、28歳で初代社長に就任しました。1989年（平成元年）6月に私が39歳で2代目の社長に就任して72期目に至っております。

私が1974年4月に初めて社会人として上場企業のメーカーに入社して驚いた事は、社長への事業部の月次業績報告会議は事前にリハーサルを行って想定問答集を作成し、シナリオに基づいて進行するという実態でした。組織とは、ここまでして守らねばならないものなのか？これで、経営者は正しい判断、決定が出来るのだろうかと考えさせられました。想定問答集の作成に新入社員の私が残業させられた事が鮮明に記憶に残っています。

私は1976年10月に当社の関係会社であり母の実弟（叔父）が経営していたアルミニウム製品の切断、穴明け、溶接、表面処理等の加工業を営む会社へ常務取締役として入社しました。叔父が突然の病に倒れたため、26歳で企業経営の右も左もわからない私が、会社の実印を預かり会社の舵取りを任される事になりました。親会社の社長が父親であるという以外、何一つ拠り所のない若造が社長代行ですから、従業員、取引先、全てのステークホルダーが不安を抱えてのスタートです。私自身、見ること、聴くこと、やることなすこと、初めての事ばかりで、日々新鮮というか、これで良いのだろうかと思問自答する毎日でした。中小企業に入社して最初の驚きは、工場の現場従業員募集の採用条件の欄の「月20時間の残業を保証する」という文面でした。残業が無い会社の給与では生活出来ないという事が常識だという当時の総務部長の説明に納得出来ませんでした。生活出来ない給与体系の企業の将来って大丈夫なのかと思いました。

私が初めて商工中金の敷居をまたいだのは1976年11月で、常務取締役就任のご挨拶という事で東京支店を訪問しました。担当部署の課長から私の緊張をほぐすように、若手の経営者の勉強会があるので参加してみませんかとお誘いを受けました。この「二公会」という会で月に

一度会員7名～9名で集まり、食事をとりながら様々な話を聞き、質問し、教えられた事が私の経営者としての原点です。

東京支店の各課にあった勉強会を統合して、1979年4月「東京ユース会」が設立されました。私は設立時、最年少の会員として様々な業種の先輩経営者の皆さんから、多種多様な業界、それぞれの企業のあり方、考え方を学ぶ機会を得ました。会員の皆さんと、会社って何だ？個々の社員と組織の在り方とは？欧米企業の企業哲学、経営の在り方は全て正しいのか？日本の中小企業の経営に息づく、会社の持続的成長と中長期的視野で考える企業価値の向上を図るといふ考え方は、米国でグローバルスタンダードといわれているものと相容れないものなのか？というような議論をしておりました。

ユース会員として多くの経験を積んだ頃に、弊社の全ての舵取りを任される時期が到来しました。私の夢である「社員が働き易い組織作り」「社員が責任と権限を持てる組織作り」「社員教育に金と時間をかけられる組織作り」を実現する舞台に立つときです。

私が社長に就任して初めて全社員の前で挨拶した時の原稿を読み返すと「社員の皆さんそれぞれの夢を持ってくれ」「皆さんの夢を実現する舞台を提供したい」「安全に安心して楽しく仕事ができる環境を創る」「同業他社に負けない給与・労働条件を保証する」と言っていました。

そして私にとっての大きな転機となる「全国ユース会」の第4代目の会長に1998年に就任しました。同会は北海道から沖縄まで全国各地で様々な事業を展開している中小企業の5千名を超える商工中金の取引先企業の経営者の皆さんが参加する異業種交流会です。多種多様な経営者の皆さんと様々な話が出来たこと、市場が小さい地域での悩み、海外展開の悩み、後継者問題、採用問題等々、地域、業態、環境、企業規模の異なる立場ながら、驚くような話を当事者から生々しく聞くことが出来、素晴らしい財産と経験を頂戴しました。

この経験が弊社の海外展開の背中をおしてくれました。2000年にタイ国へ会社を設立し、非鉄金属販売業から発展拡大し、非鉄金属加工製造業へも参入することが出来ました。商工中金の東京支店、国際部、ジェットロ、タイ投資委員会（BOI）等の協力、助言を得ながら、そして「全国ユース会」で知り合った経営者の皆さんの紹介、協力、助言を糧に今日までタイ国でのビジネスを拡大発展させることが出来ました。次はタイ人社員の中から経営に携わる人財を育成し、経営を任せるといふ夢を実現したい。

タイ国での経験を生かして、2005年12月に国内でも熊本県に非鉄金属の精密加工の工場を作りました。まだまだ発展途上ですが将来の弊社の大黒柱に育てるために、様々な関係者の皆さんのご指導、ご協力を得ながら、「労働環境向上」「品質向上」「生産性向上」に努めております。弊社の後継者は私の次男に確定し、着々と3代目社長就任の準備を進めております。現在は、4歳の男孫（もしかすると4代目）と1歳の女孫の子育てに追われる日々ですので、暫くは私が続投です。今後とも80周年、90周年に向けて、人材育成、設備投資等々の努力を惜しまずに、歩んでまいります。