

## 第2回横須賀・三浦地域懇談会

### 「中小企業の継続的発展のために」

～ 経営トップ機能と後継 ～

3月5日(水) セントラルホテル(横須賀)に約100名が集まった。

冒頭、横須賀市・蒲谷亮一市長より「元気な横須賀になる為には中小企業の活性化が欠かせない」とご挨拶があった。その後、高橋忠生会長より『大学生が企業へ訪れ、企業経営者のお話を聞く』という内容の映像を放映し、「今の若者へは、行政・企業が本気になり、ものづくりや企業をもっと知ってもらう機会をつくらなければいけない」と基調コメントを戴いた。

#### < 目的と課題提起 >

司会・(株)浜銀総合研究所 寺本明輝部長：近年の倒産企業の内、業暦30年以上の企業割合が増えており、老舗企業も予断を許さない時代に入っている。勝組と負組の格差は、広がっており今後もっと広がる。第2創業、第3創業をどうやっていくかが問題。規模が小さい企業ほど後継者が未定で事業継承が進んでいない。このような背景の下、本日は「1. 企業が成長・発展するためには、戦略仕組みあるいは組織風土を如何に変革し、存在価値ある企業を築いていけば良いのだろうか。2. 企業が継続的発展をし続けるために、事業承継にどのように取り組めば良いのか。」の2点を大きなテーマとして進めていきます。

#### < 企業概要と経営理念 >

(株)美装・福嶋義信会長：県内に3支店を持ち141名の従業員を抱え、住宅用アルミサッシを主販売。「美しく装った窓を一人でも多くの人に使って頂き、楽しい家作りのお手伝いをしたい」と40年前に会社設立。

ホッピービバレッジ(株)・石渡美奈副社長：祖父が1910年に赤坂でラムネ屋を設立し、終戦直後にホッピーを発売開始。「お客様に信頼して安心して召し上がって頂ける商品以外作らない」という理念を3代引き継いでいる。



横浜製機(株)・関根宗平社長：ものづくりを通してグループトップを目指すことを経営理念に掲げ、昨年創立50周年、従業員150名程の鉄道車両部品の会社。幅広い技術と人材の蓄積を強みとしている。

#### < 大きな変革の節目とその取り組み >

福嶋会長：毎日が危機だと思い、40年間倒産ということをおぼれたことはない。若者がのびのび仕事できる環境作りを続けてきた。会社のトップは、部下に楽しい話を沢山した方が良い。

石渡副社長：副社長に就任後、私の突っ走った行動により一番信頼をおいていた工場長が辞表を出してきたという事件があった。その後、社員全員とのコミュニケーションを増やし、価値観を共有することで問題を解決した。

関根社長：以前は自動車部品の会社だったが取引先大手自動車工場の閉鎖により売上げの70%がなくなるという危機に直面。開発提案型へ経営戦略を変更し、鉄道部品の売上げを伸ばし対応。また、地域産業の集積の中で色々と勉強をする機会があり、危機に直面しても対応できた。

#### < 円滑な事業継承 >

福嶋会長：後継者へなるべく早めにバトンタッチする意思と準備する内容を伝えることが大事。

石渡副社長：親族間の継承には、冷静な的確な判断をしてくれる師匠的な人が必要。中小企業の業績を左右するものは内的要因。

関根社長：この先は分からないが、絶えず人材育成と経営パワーを持ちながら、時代と会社の変化の進

展を見ながら考えていく。

**高橋会長**：普段から常に若い人達を教育して経験させることが重要で、最近、我々はそういうことをさせる努力を怠っていると思う。また、将来を見据え、女性や留学生という人材へも目を向ける必要があると思う。

<代表質問>

**三木プーリ(株) 三木副社長**：リーダーシップと社員を育てることのバランスをとるには？

**福嶋会長**：社員に対し「会社は社会のもの、君のものだよ。だけど、君だけのものじゃないよ。」と話をすること。

**石渡副社長**：新卒社員を採用することで、特に中堅社員の活性化になり、社内全体が明るくなった。幹部社員へは、宿題形式で仕事を任せ、対話することで社長の考え方がわかるようになる。

**関根社長**：社長は不況な時にでも立ち向かえる向こう意気の強さは必要。幹部社員も会社をどうしたいかという思いを持ちながら、色々な事に当たりながら会社経営をしていくことが大事。

**横須賀市経済部・青木商工振興課課長**：市の取り組みに対してのご意見は？

**福嶋会長**：職場体験は、1ヶ月位必要。2・3日ではマイナス面が大きい。

**石渡副社長**：採用の際、若い子たちには人生の中に仕事があると言っている。少しでも採用数を増やし貢献できればと思います。

**関根社長**：会合の際、行政の方とのコミュニケーションがもう少し必要かなと思います。

<まとめ>

**寺本氏**：3社とも中長期的な視点に立った人材育成をやられている。継続的に人材育成をやることがいざという時に力を発揮する。

最後に**地域活性化委員会・尾関委員長**より閉会のご挨拶を頂いた。

その後、交流パーティーでは、**横須賀商工会議所・浜田専務理事**のご挨拶、**中小企業委員会・澤田委員長**の乾杯、**住友重機械工業(株)高橋克明**所長の閉会ご挨拶で締め括られた。