

私の原点 (中小企業経営者の目、指標、基準)

村上博史
(株式会社シモセン)
代表取締役



シモセンは明治35年(1902年)、私の曾祖父が海運業を興したことに始まり、昭和8年(1933年)戦争に向かって世相が慌ただしさを増してくる中、祖父が陸に上がり船具商に業種替えし今に至っています。業態は、造船所、海運会社や水産会社に船舶資材を商っており、その中でも船舶救命設備(膨張式救命いかだ、シュータ、救命艇、GMDSS、消防設備等)の点検整備では国内シェアトップ。漁業用衛星ブイでは国内シェア80%と、地方商社には特色を出せていると思います。

私は縁あって家内と結婚し、翌年28歳でいきなり下関に戻され、家内の父が経営する下関船用品がシモセンに社名変更した日に入社することになりました。しかしながら配属は倉庫番(商品管理部)で毎日やることがなく、当然面白くありません。義理とはいえ社長の息子で次期社長、そんな新入社員が目にした現会社の悪いところばかり偉そうに指摘していました。当然会社に馴染めません。

そのころ義父が、地元で久しぶりに帰っても友達もいないだろうと、下関青年会議所の当時の理事長を会社に呼び「入会させるので」の一言で入会。入会直後、物凄くカッコよかった先輩に社内での不満を話し相談すると、「毎朝全社員と挨拶している?」と思ってもよらぬ問いを返され、「全員は時間的に無理です」と答えると、いきなり握手され「おはようございます。何秒かかった?」

翌日からやりました。入社前に同居していた祖母、母、家内に握手し、社内で一番に出社し、「おはようございます」と握手し、各支店には電話しました。3日は付き合ってもらえました。3日目から、「気持ち悪い」と手を払う人も出てきます。本当に気持ち悪かったと思います。毎朝俯きながらぬっと手を出して「おはようございます」ですから。人の噂も七十五日の七十五日目がちょうど七夕で、7月7日まではやり抜くと決め、握手してもらうためにみんなの身上書を読み、名前をフルネームで覚え、誕生日、家族構成、各自の仕事の内容を覚えました。

1カ月過ぎてくると、相変わらず手を払いのける人もいたのですが、こいつ悩んでいると察し「頑張れよ」と握り返してくれる先輩も出てきました。やり終えて思ったのは、会社のことは何も知らない。自分は何もしていない。掃除すらしていない。そしてなによりもシモセンは捨てたもんじゃない。いい会社だと思えたことです。

私はカトリック系の学校在学が長く、ブラザーから「自分を愛せない者は人を愛せない。人を愛せないと愛してもらえない」と教えられました。思春期でしたから、確かに自分を愛せない奴はもてないよと妙に腑に落ちたのです。ありのままの自分を認めないと他人も認められない。以来自分を見ながら、他人に接してきました。

実の父は教師で専門は漢字の研究で、まったく世俗を知らなかったと思います。そんな父に四書五経の大学だけは読まされており、その中の“明德を明らかにす”の箇所注釈は何度聞かされても好きでした。その父が息子が商いの道に入るので、「二宮尊徳が薪を担ぎながら読んでいる本は大学だ。二宮尊徳は大百姓で経営者だった。その二宮尊徳の言葉“道徳を忘れた経済は、罪悪である”には後の言葉がある。“経済を忘れた道徳は、寝言”」と教えてくれました。父なりに数字は嘘をつかないことを伝えたかったのだろうと思います。

先代の義父は、実の息子以上に私を可愛がってくれました。ただし仕事のことを具体的に教えてもらった記憶はありません。年末東京出張から帰り、明けて平成12年（2000年）1月肺炎で亡くなるのですが、高熱が続き入院した病院に経理部長と二人呼ばれ、義父の前で手形に初めて印判を押させられました。手形が何百枚もあったのでバンバンと押し続け、勢い余って記入されていない所まで押ししてしまったとき、いきなりものすごい剣幕で「お前は手形の大事さが分かっているか」と其処ら中の物を投げつけられました。あの場面は今でも時折思い返します。

4代目社長38歳です。そんな社長になりたてのころ、今回の「中小企業の日」の原稿依頼をいただいた商工総合研究所の青木専務が新任支店長として下関に赴任して来られました。歳が近かったこともあり、よく雑談しました。ある時「シモセンは業歴も長く一度も赤字を出していないのに自己資本比率が低すぎる」その真摯な指摘にハッとした記憶があります。その後の経営の指標となりました。

長々と私の原点を書き連ねました。私は創業者ではありません。0を100にする創業者の方々には本当に凄いと思います。海運業を興した初代も、業種替えし船具商になった2代目も29歳の若さでした。私にはとてもできません。社長になったといっても商売の基礎も、組織も既に出ていました。シモセンを時代に合わせてブラッシュアップしてきてただけです。

ただし常に会社を変えなくては、変えなくてはと思いつけてきました。それは強迫観念に近いのですが、いろいろな場面場面で上述の私の原点が生きてきます。いつの間にか身についた私の経営の目、指標、基準です。

最後に、今後の自分自身にプレッシャーをかけるために、青木専務から指摘されてからの、その後の結果をあえてお伝えすると、グループ全体で総資産50億、自己資本比率38%、社風は変わらずまじめ、社員100人の平均年齢は39歳です。

今後は、少子高齢化で日本が縮小していく中、収益基盤の再構築をどうするか、組織は、社内システムは、そして事業承継、後継者問題と待ったなしの課題山積みです。しかしながら、この原点がある限り、中小企業経営者の目、指標、基準がある限り、誠を尽くせばどうにかなる。商工組合中央金庫の皆さん、またストレートなご指摘をお願いします。