

新会社のスタートにあたって

栗本 賢一（くりもと けんいち）
 長瀬フィルター株式会社 代表取締役
 長瀬産業株式会社 機能化学品事業部
 機能化学品第一部デナフィルター課統括



長瀬フィルターは、長瀬産業の100%の子会社として、2006年7月に設立された会社である。私自身は、同社の代表取締役と本社営業課の課統括を兼務している。

入社から13年目を経て、（子会社とはいえ）一企業の代表取締役に就任するなどとは夢にも思っていなかった。が、早いもので、就任から1年が経過し、「社長」という肩書きにも少しずつ慣れてきたところだが、この機に一度、社長としての自身の経験を振り返ってみることにしたいと思う。

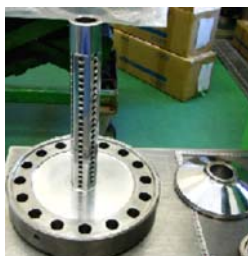
1. デナフィルター事業の立ち上げ

まず、同社を絡めたビジネスの概要について説明しておく、長瀬産業では、「デナフィルター」という商標で樹脂用のフィルターを製造・販売している。同フィルターはフィルム用途を中心に樹脂業界で使用されているが、昨今のフィルム需要に支えられ、順調に拡大を続けている。

同事業は、10年ほど前、長瀬産業社内における脱代理店ビジネスのモデル化検討に端を発した新規事業の一つであり、長瀬産業がフィルターメーカーとして、設計、製造、品質保証、販売等を手掛けることにより、事業拡大を進めてきた。



デナフィルター



センターポスト



フィルター



ケーシング

デナフィルターをセンターポストに組み付けて、ケーシングする（周囲を覆う）

実質的なフィルターの製造に関しては、事業開始時期より、あるOEM（相手先ブランド製造）先に任せていたが、2006年、製造機能を長瀬グループに取り込み、さらなる事業展開を図ることを目的に、OEM先より事業譲渡を受け、長瀬フィルターを設立した。

事業買収にあたっては私自身が中心となり、事前調査、相手方との交渉、社内調整等を行い、買収を成立させ、新会社を設立した。

このような背景により設立された会社であるので、私自身の思い入れも相当なものであり、この投資を成功させる意気込みは大きく、一方で「社長」という肩書きも含めた重責も感じていた。

そのような思いを感じながらも会社をスタートさせるにあたって、実際にやらなければならないことは山積みであった。上述のように、OEM先からの事業譲渡であるので、製造自体は従来どおりすぐにでも機能できるが、財務経理、人事労務等のいわゆる管理業務においては、全く一からの立ち上げであった。月次決算のための会計ソフトを導入したり、仕入先への支払い処理のためのキャッシュの管理体制を考えたり、従業員の勤務管理としての就業規則を作ったり、もっと根本的なところでは、事務所の開設や電話、パソコンの回線を引いたりなどのインフラの整備も必要であった。こういった「各種体制作り」に関して、私を中心にして、数名のメンバーで一緒になって行った。

長瀬産業本体の営業部にいると、上記のようなことは、基本的には管理スタッフがすべて処理してくれるが、関係会社となると、長瀬産業本体の管理部門からサポートはしてもらえるが、基本的には、こちら側ですべて責任を持って進めていかなければならない。

すべてが一からの準備である分、大変であるが、一方で、すべて自身が関与して取り決めをしていくことが可能であり、そのために、上記のような管理業務についての理解を深め、かつ自身の意見がフルに反映できるという点において、初代社長の特権を十分に活かした。

2. 長瀬グループへの融合

そういった各種インフラ整備、体制作りを行いながらも、私自身、「会社スタートにあたり、社長として、何に一番、重きを置くべきか？」について、いろいろ考えた。あれこれ考えたあげく、最も力を注いだのが、各従業員とのコミュニケーションであり、かつ長瀬グループへの融合であった。

というのも、同社従業員の大半は、OEM先からの転籍社員で構成されており、異なる文化、体質の企業の中で事業を営んできたメンバー達である。また、当然のことながらこのメンバー達が、長瀬フィルターの戦力であり、将来の事業拡大のための基盤であり、かつ今回の買収により最も不安を抱えている人間達である。そういったことから、まずは、当メンバーが何を感じて、何を考えているのかについて、彼らと話をすることからスタートした。



長瀬フィルター建屋

これまでの、OEM生産を受ける会社とそこに発注を出す会社との関係から、同じ会社の従業員と社長の関係に変わったことにより、スタート直後は、頭では状況が変わったことは理解しながらも、感覚的には、従来どおりの関係が継続しているような、そんな不思議な雰囲気の中で会話をしていた。

しかし、そのような状況も最初のうちだけで、毎日顔を合わせて業務に関しての話、プライベートの話などをしているうちに、次第に新しい関係にも慣れてきて、これまでの取引先同士ではなり得ないような関係で、さまざまなことが話せるようになってきた。そうしてくるとそれまでの仕事の課題についても双方で知恵を出し合い、解決に向かって一緒に取り組んでいけるようになり、現場においても非常に仕事がしやすい環境となった。かつ、何よりも一番よいのが、長瀬グループの一員になり、長瀬グループとしてめざす方向、目標、夢などを語るることにより、従業員の仕事に対するモチベーションがそれまでよりも数段上のレベルとなり、製造におけるパフォーマンスもOEMを行っていたころに比較すると格段に上がった。結果として、2006年度の受注案件に対して、納期、品質、コストを守りながら、十二分に対応することができ、製造から営業までが一体となって事業拡大を図ることができた。

今後、さらなる事業の成長を掲げている中で、長瀬フィルターとしての課題はまだ多いが、まずは、設立1年目において、転籍社員が長瀬グループに融合でき、かつ意識が一つになったという点においては、成功といえるのではないかと考えている。

3. 仕事の本質はヒト

実は、私自身もデナフィルター事業への参加は今から6年前であり、それまでは、いわゆる代理店ビジネスを行う営業部に在籍していた。この間に、業界、商品に関して勉強することはもちろんだが、社内の諸先輩はもとより、社外の取引先の方々に、人と人とのつながり、コミュニケーションの大切さについて教えていただいた。また、そういったつながりやコミュニケーションを通じて仕事を行うことにより、私自身として、仕事の本質は「人」であることを実感した。これは、仕事内容が変わったとしても、不変的なことであり、自身の教訓として、常に意識をしながら取り組んでおり、今後もそうしていきたいと考えている。

今回、長瀬フィルターの社長に就任し、いまだに社長とは何か？を自問自答する日々であるが、やはり社長というのは、会社を維持、拡大していくことに対する最終責任を負っており、そのためには、会社、およびそれを取り巻く環境に関してあらゆることを把握、理解する必要があると考えている。私自身は、特に、その中においても、仕事の本質である「人＝会社の従業員」を重要視し、彼らと共に成長していけるような、そのような会社にしていきたいと考えている。

最後になったが、新会社の代表取締役という非常に責任の重い職務を任されている中で、このようなさまざまな経験をし、それを自身の糧として成長していけることを大きな喜びとして毎日感じている。これもひとえに周りの方々に支えられてのことと実感しており、感謝の念でいっぱいである。今後もこのような方々とともに、目標に向かって精一杯精進していく次第である。

JF
TC