

新年号企画:2025年新春座談会

「事業承継」

事業承継は単なる事業の引き継ぎではなく、新たな未来への第一歩です。リーダーシップをどのように発揮し、どのような未来を描くかを考えることは、経営者にとって非常に重要です。今回は、近年事業承継を経験された方々にお集まりいただき、その際の経験談や率直な想い、そしてこれからの展望についてお話しいただきました。

◇座談会出席者(50音順)

石川美菜子様 株式会社マイステック
大島 奉様 株式会社大島自動車商会
吉田 康男様 日立貨物自動車株式会社

◇司会

関山 千郎様 (株)カーサービスセキヤマ
(情報化委員会副委員長)
梅原 郁夫様 梅原材木店
(情報化委員会副委員長)

司会・関山氏

お忙しい中お集まりいただき、ありがとうございます。本日は、情報化委員会として私と梅原さんで司会を務めさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

今回の座談会のテーマは「事業承継」です。各々の会社の事業承継としては、3つあると考えています。一つ目は資産的なもの。二つ目は取引先などの人間関係。三つ目は企業の文化的なものです。皆さんも、実際に事業承継をされた中で、良かったこと、苦労したこと、様々なことがあったと思います。限られた時間ではありますが、そのあたりの率直なお話をおうかがいできればと思います。

石川氏

株式会社マイステックの石川と申します。本日はどうぞよろしくお願ひ致します。弊社は創業85年、1939年に祖父が工場を建てたのが始まりです。現在は金属加工をしており、日立製作所さんに育てていただき、現在は三菱重工業さんのお仕事を中心とする機械加工



関山氏

の会社です。

4年前に事業承継をして、社長業は4年目に入ったところで、いろいろなありましたので、そのようなお話を皆さんとできたらと思います。

大島氏

株式会社大島自動車商会の大島と申します。弊社は、自動車整備、販売業および各種保険の取り扱いを行っております。創業から約50年で、私は4年前に事業承継した3代目です。引き継ぎは現在も継続中です。本日はよろしくお願ひ致します。

吉田氏

日立貨物自動車株式会社吉田と申します。どうぞ宜しくお願い致します。弊社は昭和29年に創業し、今年70年目を迎えました。私の祖父が起した会社で、父が2代目、私が3代目として経営しています。運送業と倉庫業を行っています。会社として、精密機械や原料など細かなものから重量物までの運搬を行っています。

事業承継のきっかけ、その時の出来事とは

司会・関山氏

では早速ですが、皆さんが事業を引き継ぐことになったきっかけや出来事など、事業承継の経緯を、お願ひ致します。

司会・梅原氏

ご参加の皆様は、比較的、最近事業承継なさった方々で、まだ承継中ということもあるかもしれません。どんなところに悩んだとか、こういうところは未だに大変だ、などという部分については、これから事業承継される会員の皆さん

んの参考になると思いますので、お聞かせいただければと思います。

吉田氏

私は代表になって3年です。4年前に父が大病を患ってからの引き継ぎでしたから、計画的な事業承継ができませんでした。学校を卒業後、他社で働いていましたが、祖父が亡くなって、会社の代表になった祖母から、人が足りないと思われまして、ドライバーとして会社に入りました。その当時、父は大手通信会社でサラリーマンをしていましたので、それから7年後くらいに父が実家に戻って、代表に就任しました。

私は私で、10年ほど前から仕事の傍ら経営者になるという自分の夢を叶えようと、運送業や倉庫業、商用車を中心とした車両販売の会社を創業して、同じビルの中で、それぞれ会社を運営していました。

石川氏

私は一人っ子で、就職氷河期世代になります。学校を卒業した20代の頃、普通に総合職とし

て働くつもりでしたが、この頃女性を総合職として積極的に採用していたのは、一部の業種のみでした。実際に就職した最初の会社でも、女性は1割ほどしかおらず、そのような時代でしたから、父は「女では製造業の社長は務まらない、後継の選択肢がない」と、悩んでいました。私自身、子供のころから、会社を継ぐということは考えていませんでした。結婚して子どもを産み育てながら、総合職としてキャリアを積んできた10年ほどの間に、女性の働き方、社会の風潮も変わってきて、30代になる頃、「女にはできない」と言っていた父から「会社を継がないか」と声がかかりました。自分のキャリアとして考えたときに、浅はかもしれませんが、経営をやってみたいと思い、日立市に戻ってきました。



石川氏

か務めていないからわからないんだ」などと、7年ほどでしようか、散々やり合いました、お互い辛い時期でした。それでもその口論のお陰で、お互いを理解しあって、社長と会長という立場に変わることができました。

司会・関山氏

社長と会長の立場に変わられてからも、お父様との口論は続いたのでしょうか？

石川氏

私も、社長になる前までは結構な大口をたたいていたのですが、社長になって、上に立つ覚悟を持ったことで不安も感じる

ようになり、父の言葉の重みというものを理解できるようになりました。父の方もまた、会長としての覚悟ができ、今は頑張

って私を見守ってくれているようです。たまに「横文字が多い」と言われることもありますが、「社長がやると言っているのだから、いいんじゃないか」といった口添えをしてくれるようになりました。事業承継したことで、ただの父と娘の関係だけではなく、父をより深く理解できたことは、良かったと思っています。

大畠氏

私の場合は、突然の事業承継でした。いつの間にか登記が変更され社長になっていたという。勿論、家業は継ぐつもりで、大学卒業後はディーラーに勤めていました。研修生コースという5年後に自社に戻る正社員プログラムがありまして、帰ってきたときは29歳でした。私は、父が創業した祖父のように、死ぬまで社長を続けるものと思って

司会・関山氏

そこで、後は頼む、というようなお話になったのですか？

大畠氏

実はそれもなくったんです。未だに業務の引き継ぎというものもされていなくて、些細なことですが、お客様から「親父だったから、こうしてくれたの」と言われることもあり、そんな時は直接会って要望を聞いて話し合いをします。私は器用な人間ではないので、その都度、お客様と話し合います。

創業から身内でやってきたよ



うな会社ですが、最近は海外の技能実習生を雇うなど、アウトソースの利用も始めました。私の妻はタイ人なので、実習生はタイ人がいいだろうということで、雇って2年になります。

それで、私の新しい経営と言う意味で、会社が動かせるようになり、経営の為の時間も多少持てるようになりました。これからはDXも取り入れてやっていきたいと思っています。

事業承継してからの取り組みについて

司会・関山氏

引き継ぎ後、社内の方たちとは、どのように関係を築いてきましたか。

石川氏

弊社はものづくりをしているので、社員も自分の仕事に対してプライドを持っています。だから、何も分かってなさそうな私が行って、何か言ったことで、当然ぶつかることもありましたが、それを10年やってきたことで、今は「皆で会社をつくっていいうね」という気持ちになれたと

思っています。そういうプライドがある社員がいたからこそ、会社は成り立ってきたわけですから、むしろぶつかることは良いことかなと思うし、そういった社員がたくさんいることを私はうれしく感じています。

今の時代のスピード感として、社内の各々が個別に動いていては無理、だという実感があります。社員もYoutubeなどで機械加工の専門的な情報を得ていて、どんどん伸びてくれる。私は社長としての立場で、別の情報を得てくる。それぞれのアンテナは高くなり、お互いが協力し合い、現場の意見も尊重しつつ、それぞれの立場で役割を果たすようになりました。

社員から「社長は営業で仕事取ってきてよ」と言ってもらえ、私も「機械に詳しくないけど、これやってくれる？」と言えるようになり、良い信頼関係が築けるようになりました。

大島氏

かつて、車は置けば売れるという時代がありました。今はそうではありません。新車ディーラーでの経験をもとに、ムダ

を省くため整備部門と販売部門を一つにしたことがあります。でも、そうした変化に反発する従業員も出て、辞めていきました。私は自分が間違っていたとは思っていない。石川社長のよう、父と話をするわけですが、男同士ということもあって話し合いというより口喧嘩になっていました。そのときは最終的に父の方が折れてくれたのですが、こうした経験を重ねて、父をより深く理解できたように思っています。

吉田氏

私が戻ってきたとき、社長である祖母の下で働く社員は4人



吉田氏

でした。運送会社は男性社会とどうか、祖母は運送の現場に出ているわけではなかった。社員のの中には、もちろん仕事はちゃんとするのですが、見えな部分で手抜きをする者がいました。私としては、そこは改善しようと思いましたが、その結果ベテランの社員が辞めるという事態がありました。当時は今ほど人が不足していたわけではなく、幸い補充ができたので、何とかやってこれたのですが。

司会・関山氏

人材不足については、課題とする企業も多いと思うのですが、吉田さんはどうされていますか。

吉田氏

弊社のドライバーは55名で、グループ会社を含めると88名おり、平均年齢は40代後半ぐらいです。日立貨物自動車は年々その年齢が上がっています。ところが、10年前に私が創業したグループ会社の方は、若いドライバーが集まりやすいです。積極的に新車を導入したり、車の看板を目を引くオリジナリ

ティのあるものだったり、ホームページを工夫したりとか、それらを見た人が集まってきたのかなと思っています。

司会・関山氏

入社希望者は、ドライバー経験者が多いですか。

吉田氏

弊社はドライバー経験者が多く入社していますが、未経験者でも十分対応できる集中研修制度を取り入れています。定着率も高いですね。

司会・関山氏

石川さんはいかがですか。

石川氏

弊社は比較的離職率が低く、長く働く社員が多いです。実は新卒はあまりご縁がなく、株式会社マイステックを最後の就職先にしたいと思って中途採用をしています。

また、経験者優遇ではなく、ものづくりに情熱を持つ人を求めています。製造業としては女性も多く、事務職を含め性別に関係なく能力を発揮できるよう

にしています。子育て世代も働きやすい環境で、年休の取得率も高いです。

これらは先代社長が築いてきた社内文化ですが、私はさらに「頑張っている人を応援しよう」という文化を定着させたいと考えています。もちろん、ワークライフバランスは重要です。でも、社員がやりたいことに挑戦できる環境も大切です。

「ワークをしたい人にライフしに行きなよみたいなことは言わなくていい。その人のチャレンジに「時間を使っているよ」と言っている」と言われる。それがすごく残念なことなので、挑戦する社員の意欲を尊重して、話し合いながら取り組むことを推奨しています。このような環境が、ものづくりの職人や営業技術を育てる基盤になり、社員が成長できる会社を目指せるものと思っています。

そして、先代の築いたものを

時代に合わせてブラッシュアップし、社員が働き甲斐を持てる環境づくりに努めたいと思っています。

司会…関山氏

ありがとうございます。ここで、皆さんには事業拠点でもある日立市を、どのように捉えていらっしゃるのか、お伺いしてみたいと思うのですが。

吉田氏

日立グループの再編等により一時期日立関係でない仕事をメインにしていました。しかし月日が経ち、自分を育ててくれた地元で改めて貢献したいという気持ちが強くなり、日立でも幅広く仕事をさせてもらいながら今に至ります。日立市内外の企業とのネットワークも拡大中です。

大畠氏

サラリーマン世帯が多いためか、日立市には独特なところがあると思っています。私は青年部の会長を仰せつかっていることもあって、市外の事業者の方と話す機会も多いのですが、例

えばイベントひとつにしても、ひたひたなかで成功した集客方法が日立市ではダメだったりします。

難しいところがありますが、生まれ育った故郷なので、トライ&エラーの精神で、日立市をベースに頑張っていきたいです。特に私が戻ってきたところに東

日本大震災がありました。被災した市のために、何もできなかったという悔いが残っているため、今は、市民、父親、事業者、青年部としての立場など、自分の立場でできることを、微力でも貢献できればと思っています。

石川氏

私個人にできることは非常に限られています。その中でできることは、自分たちに縁のあるところから、日立市の良さや、会社の素晴らしさを広めることだと思っています。

まず事業者としては、日立市では今、人口が減っていくことによる閉塞感、製造業では特に日立グループの再編によって仕事が減るのではないかという不安感、怖さというのがどうして

しかし、これまで日立製作所さんのもとで培ってきた私たちの技術は、決して世の中のお役に立てないわけではないと考えています。この技術がマッチする場所を見つけることが課題で、そのために団体や行政と協力することです。新しいことができたかと思

私はUターン組なので、日立市の良さを、こんなにいいところはないな、と感じています。満員電車がなく、人込みや雑踏もない、通勤時間も短い。食べ物も美味しく、自然が豊かで、都心にも近いです。これらの価値を市民自らが再認識してもらえたらいいなと考えています。

司会…関山氏

地元の人が地元の良さに、なかなか気づかないことは多々ありますね。梅原さんのご意見もお聞かせください。

司会…梅原氏

弊社は創立から100年を超え、私は66歳の3代目です。私はどちらかといえば皆さんの親御さんの立ち位置に近いと思います。社会背景により世代間の

考え方は異なり、それを理解したうえで話をすることが重要です。私も30代で都内のゼネコンを辞め、家業を継ぎました。戻ってきたときに感じたことですが、日立市は全国各地から人が集まり、多様な考え方を抱く街です。その市民の共通点は、日立製作所さんが中心にあったこ



梅原氏

とです。しかし、現在、事業の再編により、地域のネットワークというべきものが縮小しているように感じます。特に、地元で働きたい若者の働く場所が減少しています。経営者として、この状況に対策を講じる必要があると思っています。

大畠さんが会長を務める商

工会議所青年部は、そのネットワークを活用して、新しいことにチャレンジしています。つまりそうやって新たなものを構築しなくちゃならない時代にいったのかなとも思っています。商工会議所はそういった形で動ける組織であり、若い世代の皆さんで、異業種間のネットワークを組み、提案を出していったらいいと思います。

——これからの抱負、展望について

司会…関山氏

最後に今後の展望や今年の抱負をお聞かせいただけますか。

吉田氏

430休憩などの労働時間問題や今後深刻化する運転手不足など、企業内の努力のみでは限界があります。日立市内外の企業との連携強化が必要不可欠となりますので、今まで以上の連携の深化と拡大を目指します。また社内の体制をもう一度見直し、働き方

や人材育成などの課題解決に引き続き取り組み、地域の発展に努めて行ければと思います。

大島氏

弊社はサービス業なのですが、特にお客様とはダイレクトに接していて、直接、声を聴くことができます。消費者の立場になれば、何かあったときにすぐに相談できる、近くで買いたいというのはお客様の本音としてあると感じています。ただ、日立市では、消費活動が、ひたちなか市、水戸市へと流れている現状があるので、事業者同士のネットワークやサービスの強化に努めていきたいです。

また、これは青年部としての抱負ですが、青年部活動では、県内、県外とネットワークがあり、会議の時など、ほかの地区の方に、「日立の青年部には、日立製作所の人はいないの？」と聞かれたことがあります。事実、現在メンバーにいないのですが、市外の方から見たときに、やはり日立市のイメージとして日立(製作所)



大島氏

さんの印象は強いようで、青年部として実績を積み、いずれは地域を象徴する企業の方にも参加いただけるような団体にしていきたいと感じました。

司会・梅原氏

現代では、利益を上げるのとが得とされていますが、それが本当に良いのかは分かりません。時代が変わると価値観も変わります。現在、人口減少が続く、技術職の人口も減っています。

若い技術者は大手企業を希望し、仕事も大手に集まる。資本主義経済では、大企業が

他を吸収する傾向があって、商社の数も減少しています。

しかし、大島さんが仰るように、地元で、地道にやっている企業同士がネットワークを作って、大手にはできないサービスを提供することは可能だと思います。また、生き残るためには、大手に飲み込まれない、独自の強みを活かし、顧客との信頼関係を築くことが不可欠ではないでしょうか。

石川氏

製造業として、日立製作所さんのお膝元で仕事をしてきた私たちにとって、この日立製作所の激変に伴い、自分たちはどう変わっていくのか、という部分に尽きると考えています。逆に言えば、この変化への覚悟が必要です。なぜなら、これまでとても安定した暮らしがあったからです。

日立市内の製造業は自身の強みを再評価し、何ができるのかを真剣に考えなくてはならないという危機感があります。

データセンターの需要の高まり、電気自動車の普及という電気が足りなければすべて

がスタートしないということになってくると、この地域にある技術が世界で必要とされるチャンスのある時期でもあるはずですが、特に原子力が再稼働し始めたことで、トップクラスの技術が求められています。私たちはその技術をすでに持っているはずで、だからこそ、変わっていく覚悟が必要だと思います。

弊社では社員30人のうち10人が女性です。事務員から機械加工職に転身した社員もあり、彼女たちの挑戦を応援し、今年は会社全体が挑戦の年になるよう努めるつもりです。

先代から社員を大切にしてきた伝統を守り、現在も社員と共にという意識で会社を運営しています。地域や仕事を盛り上げるため、それぞれの立場で協力し合う、人と人が尊重しあい、仕事しやすい環境を作り、共に成長していきたいと考えています。

司会・梅原氏

皆さんのような方々は、本当に日立市の宝だと思います。自分の意見を持ちながら、周

りの話、状況を受けられるだけの器を持っています。これは世代間の葛藤を経験しながら、形成されたものなのではと、今日聞きまして、つくづく思いました。

これからの日立市は、再建時期に入っていくと思うので、会社を大きくしていただいて、私どもの子孫も皆さんに雇用していただければありがたいです。

司会・関山氏

皆さんから大変貴重なお話を伺うことができました。本年を、皆さんそれぞれの挑戦の年としていただければと思います。本日は誠にありがとうございました。

