



奈良市朱雀1-3-27 www.kosijnl.co.jp (有)古紙ジャーナル社 発行人 本願 貴浩 TEL (0742)72-1798 FAX (0742)90-1461 E-mail info@kosijnl.co.jp 購読料 年間49,500円(税込)

古紙輸出商社

「もったいない」を世界に... 東方物産株式会社 東京都港区西新橋3-13-7 VORT虎ノ門SOUTH7階 TEL:03-5843-7132 www.touhou-bussan.com

著作権に関わるお願い 本紙の著作権は、(有)古紙ジャーナル社に帰属します。紙面の閲覧・保存は社内(一部署または一事業所)での利用に限ります。社外での無断頒布はお控えください。

「大本紙料の修行とラグビー挫折が人生経験に繋がる」 「ドラッガーからマーケティングを学び新規事業に」

【(株)斎藤英次商店・斎藤大介社長インタビュー】

前号では(株)斎藤英次商店(千葉県柏市)の異業種の取り組みやカーボンニュートラル取組を取り上げたが、今号では同社の斎藤大介社長のルーツに迫りたい。斎藤社長はこれまでの人生において、ラグビーの挫折と大本紙料の修行が大きな人生経験になったと語る。また社長就任後、ドラッガーの著書との出会いによって、マーケティングの考えを確立した。これまでに様々な新規事業を立ち上げている。

▼経歴など

「1968年7月生まれ 57歳、東京都荒川区東日暮里の生まれ。5人兄弟の長男で、次男が専務。祖父の斎藤英次が創業者で、世代的には3代目、社長としては4人目です」

▼古紙屋のサラブレッド

「私の家は生まれた時から古紙屋です。親戚もみんな古紙屋なので、自称サラブレッドって言っています。英次が弟です。戦前に創業



(株)斎藤英次商店・斎藤大介社長



斎藤英次商店の本社オフィス

めたら、自分では何かしらの新しい仕事を起業してみたいです。 「早く仕事を辞めたいです。1968年生まれて今年58歳になりますが、60歳には辞めたいですね。辞められるなら辞めたいですが、あくまで願望です」

▼跡継ぎについて

「息子は3人いるのですが、3人とも全員、全く会社に入る気がないです。よくもつけないと言われま

▼大本紙料で修行

「大学を卒業してから大本紙料(兵庫県神戸市)で2年ほど修行させてもらいました。平成3、4年くらいですかね。大学4年の夏に、うちの父が『お前、大

に進みたいなど」

話、聞いて

虎視

今回のインタビューが興味深い話だったので、他の古紙関係者で修行した経営者をピックアップしてみた。

▼大本紙料・大本社長は、当時住商紙パルプが運営するむさし野紙業で修行をした。その時に中道氏の家によく泊まっていたという話を両者から聞いた。そして入れ替わりで、田丸(山梨)・藤巻社長がむさし野紙業で修行をしている。また國光(東京)と河村商事(愛知)は、お互いの後継者を交換で修行させている。他には、武井紙業(群馬)の武井社長は靖国紙料(大阪)、金澤紙業(神奈川県)の金澤社長は三弘紙業(東京)、丸恵紙業の佐野社長は宮崎(愛知)でそれぞれ修行している。

▼受け皿として多いのは石坂グループ(熊本)である。現在の古紙関係の経営者では、丸山喜之助商店(鹿児島)の丸山社長、ミムラ(岡山)の三村社長、国吉商店(沖縄)の国吉氏が修行した。またイワフチ(佐賀)の岩瀬社長は明和製紙原料(岡山)、山崎紙源センター(宮崎)の山崎社長は角商店(福岡)で修行している。また古紙事業から離れたリンクコーポレーション(長崎)の田川社長は、西原商事(福岡)と山室(東京)で修行をした。問屋経営者の商社での修行を含めれば、更に多くの事例があるだろう。

link株式会社 リンクコーポレーション 全国買取 承ります 古着九州工場 古着関東工場

古紙ドライパルプ生産開始。 KUMAGAYASHIGYOU 熊谷紙業 本社 埼玉県熊谷市上新田304 TEL:048-536-4128 FAX:048-536-0479

ISO9001・14001・27001・45001認証取得 兼子グループ 株式会社兼子 代表取締役 兼子卓三 本社 〒424-0204 静岡県静岡市清水区興津中町990

「おお、これはびつたりの本だと思って買ったのが、ビーター・ドラッガーの本でした。ですから先ほど言ったように、経営者がやりたいことはやっています。いや、やらなきゃいけないことはやらなきゃいけない」というのは、そのドラッガーの本に書かれていまして、「ドラッガーは基本的なマネジメントの教えですが、かなり古いものです。それを自分なりに解釈を付けていきました。また最近ではテクノロジが大きく変化している中で、マーケティングの理論をどんどん取り入れてきています。そういう意味ではかなり変わった会社になってきていると思えます」

「皆さんからオフィスが斬新だと言われます。私は古紙屋ではなくていいと思っています。もう古紙は成長しないじゃないですか。これからどうなるかというところに、マーケティングをしっかりと入れていく。マーケティングは何かと言うと、それは市場を創造することです。例えばこういう所を変えたいとか、そういう思いは思いだけであって、そこはやはりマーケティングをしつかりとしないといけない。市場調査、マーケティングを組織として行っていくということが重要です」

「伸びそうな事業を調査して、それをどのように事業化していくかということ、調査と市場の形成を作っていくことが重要です。頑張ればできるか、そのような抽象的なことではなく、理論的に事業を創っていく。このように15年前からマーケティング部を作った、会社に取り入れていまして、マーケティングチームを作った、イノベーションで事業を興していくということをやっています」

「古紙屋のサラブレッドですが古紙には拘らない。正確に言うと、古紙屋だから古紙には拘るけど、マーケティングという観点では古紙を集めるということとは違います。古紙は商品やサービスであって、顧客ではない。そして市場とも言えない。古紙は紙の市場に含まれる。紙は洗練されて完成された循環が出来ている。紙市場はもう既に完成されている。紙でも古紙でも、そういうところで新しい市場を作っていくというのは現実的ではない」

「またセルロースナノファイバーなどは新しい市場を作っていくということですが、あくまでも木材由来なので、古紙屋さんの仕事ではない。紙の利用促進や販売促進はありますけど、それは卸商がやった方が良いでしょう。そう考えると古紙屋のイノベーションは紙以外のことになります」

「マーケティングという言葉を作ったのはドラッグです。イノベーションはマネジメントという言葉を作ったのもドラッグですね。組織や工程をマネジメントする、管理するという概念を作ったということ」

「人や組織をマネジメントするということですね。人が最も希少な資源であり、最も高価な資源でもあります。創造することは人にか出来ない。機械は創造できる。AIは創造はできない」

「AIは創造はできない。AIは情報が多すぎて、その取捨選択をするのがかなり大変です。それでメンタルをやられる人が多い。仕事の速度が昔に比べると格段に早い。情報の伝達が早いから、ものすごい量を読まないといけない。ものすごい勢いで読んで文字もかかないといけない。弊社のグループチャットもそうですよ。読んで返すのがかなり大変です。読んで返して、読んで返してが早いので疲れます(笑)」

「昔に比べてインプットの量が膨大に増えて、それを早くしないといけない。大変です。まあ働きにくい世の中になりましたね。内容が濃くて負荷が高くて、更に長時間働く。それはやっぱりメンタル壊しますよ。だからおさら、アスリート並みの体調管理が必要になります」

「レングーについて」
「同族支配ではなくて良いというのはい前から思っていて、かなり早い段階で家業からの脱却をやっていました。うちの親父も元々そういう考えでしたし、その辺りの考えは結構似ていました」
「そういう考えがあったので、今はレングーが3割出資しています。安定株を作りたかったというのが、一番大きな理由です。結局株が分散しているからお家騒動になるじゃないですか。経営は安定株がいることで安定するということができます」

「それでその時に資本金も増やして、古紙屋さんの中でも一番多い額になった。でもいろんな人から『大企業区分になくて良いのでは』と言われたけど、そのままにしています。業界的に珍しいですし、大企業と言えませんが(笑)。まあでも税金も高いですし、補助金使えないしといういろいろ弊害もあります。珍しいからこれやっていきます。自己資本比率も上がりますからね」

「その都度目標を設定」
「親父は『税金はコストだ』って言うていたので、親父だつたらやらないでしようね。親父は『税金は払っちゃだめだ』って。それで結局お金ないないって言うてました。僕は『税金払わなかつたらお金貯まらないう』って言うてました」

「私が社長になった時に、貸借対称表の10年計画を作りました。まずは同族へのキャッシュアウトを辞めようと思いました。とりあえず稼いで税金を払う。キャッシュアウトを減らして会社にお金が残るようにする。そして自己資本をこまめにするという経営計画を作りました。まず計画を作った、それに向かって進めていくというのが自分に合うみたいです」

「今回、2046年の会社設立100周年に向けて、今年の3月下旬に計画を発表しました。私が指示したものを若手社員がまとめて、『SAITOH EIJI WAY』として形にしてくれました。20年後の目標を立てている古紙屋さんはいないですよ。常に社会課題はありますが、20年後に向けて、CO2削減を社会課題に持ってきて、それを基にビジョンを作っています。ちゃんと軸がないと組織がぶれてしまう」

「古紙問屋の方向性」
「今はそれぞれの古紙屋さんがそれぞれの方向に向いている。M&Aで大きくしようというところもある。少ないながらも事業を継続しようというところもある。新規事業に挑戦するところもある。古紙をもつ辞めようというところもある。変化はしているけど、正解はないと思います」

「倒産して法的措置になると、いろんな人に迷惑を掛けてしまう。でも廃業するのは迷惑をかけていないので、それはそれで良い選択だと思えますけど、それぞれの考えがありますからね」

「2046ビジョン」
「2046のビジョンでは、会社の今後の方針や過去・現在・未来で、現在を振り返って未来に向けてどうしていくかということとをまとめています。僕がどうしようというより、社員がまとめたものです。僕は経営者なので、それを上手く応援していく立場です。社長が向かいたい方向よりは、組織が向かいたい方向に進めていくのが良いと思います」

「会社は長期政権で、30年くらい社長をやっている会社の方が成長率が高いというデータはあるみたいですよ。でもそれ以上いくと今度は老害化してしまう。その辺が難しいですよ」

「例えば製紙メーカーの資材の担当者はかなり若いんです。そこはやはり、自分たちのお客さんと同じ価値基準の世代に収めないとダメです。お客さんなのに話が合わず、価値基準も異なってしまう。世代間ギャップはありますし、そうなるややはり老害になってくると思います。歳を取ってくると保守的になつて、新しいことを受け入れにくくなる人が多い。その辺で、新陳代謝という新しい風を入れていける会社が必要だと思います」

「26年3月12日、斎藤英次商店・本社で収録」

製紙原料
水谷製紙原料株式会社
代表取締役 水谷 俊也
本社 〒453-0035 名古屋市千種区十王町16-19
電話 <052>471-1670
FAX <052>482-8849
春日井営業所 〒486-0905 春日井市稲口町三丁目1-18
電話 <0568>32-3467
FAX <0568>35-6700
http://www.mizutani-paper.co.jp/

リサイクルマネジメント
一宮紙原料(株)
代表取締役会長 国本茂雄
代表取締役社長 国本 実
本社 愛知県一宮市常願通5丁目20-1
TEL.058-673-7840
羽島営業所 岐阜県羽島市竹鼻町飯柄西野間478
TEL.058-392-4211
DI.D
(株)ディーアイディー
一般廃棄物・産業廃棄物の収集運搬及び処分、食品循環資源の堆肥化

製紙原料
株式会社オノセイ
代表取締役会長 横井 幹 男
代表取締役社長 安井 章 博
本社 名古屋市中区弥次エ町2丁目31-1
電話 <052>613-1221(代)
FAX <052>613-1523
美和リサイクルセンター 愛知県あま市北町郷中19-1
電話 <052>443-5821
東海リサイクルセンター 愛知県東海市名和町三番割下31-3
電話 <052>689-5556

製紙原料
村松商店
代表取締役会長 村松 茂
代表取締役社長 村松 潤 一
本社 工場 西尾市尾花町前砂地1 4
TEL <0563>52-1130
FAX <0563>52-3774

製紙原料問屋
紙資源名古屋株式会社
代表取締役 加藤 友美
本社 〒483-8013 愛知県江南市般若町南山163-1
TEL.0587-54-6779 FAX.0587-54-6141
古紙ヤード 〒483-8036 愛知県江南市山尻町本丸西124
関連会社 (株)紙資源

製紙原料
株式会社澤村紙店
代表取締役 澤村 高志
三重県四日市市泊山崎町1-35
TEL 0593-45-0837(代)
FAX 0593-45-1708