

## ◇【インタビュー】勝山正明・扶和メタル社長

1908年に黒川商店として産声を上げた扶和メタル(本社=大阪市中央区)が今年、創業110周年を迎えた。あす3日には大阪市内のホテルでグループ社員が集う記念式典を開く。2016年に勝山正明氏が5代目社長に就任し、創業家以外で初のトップが誕生してから2年。新体制へ移行してからの取り組みや今後の展望について、勝山社長=写真=に話を聞いた。

——創業から110年、社長就任から2年を迎えた

「2016年10月1日付けで黒川(友二)現会長から代表権を承継し、丸2年が経った。歴代の経営者に改めて敬意を表するとともに、立派な会社を承継したことを誇りに感じる。弊社は黒川前社長時代に大きく成長し業界内でメジャーな位置づけとなったが、そこに至るまでにはOBや従業員の幾多の苦勞があり、歴史の重みを実感している。創業110周年のメモリアルを迎え、これを節目にさらなる飛躍を遂げたい」

——社長に就任してからの事業展開と成果は？

「就任時に掲げた目標は『見つめ直す』であり、足元を固めることだった。会社の体制が大きく変わる中、全国10支店、ストックヤードを含めれば全国12拠点全ての完全黒字化を目指すべく、人員の補強や体制づくり、合理化などこの2年間は現状固めに注力した。一方、海外関連では扶和メタルUSAで商売形態を見直したり、販路拡大のため若手の営業マンを東南アジア中心に派遣するなど、さらなる成長を目指した。当初は3年計画で取り組み、4年目に成果を出すつもりでいたが、想定より順調に進んでおり、110周年を機に前倒しで次の展開へ進めそうだ。現在は2019年1月に始まる3ヵ年の中期経営計画を策定している」

——今後の事業展開に関して

「まだ検討に入り始めた段階だが、海外に新たな拠点を設けたい。アジアでは中国、韓国、台湾にエージェントを含めてすでにネットワークを構築しているが、ベトナムなど新たな販路が広がっている現状を踏まえ、今後も鉄鋼需要の拡大が見込まれる東南アジアに拠点を持つ計画だ。現地ではヤードを持ち、現地の鉄スクラップを直接扱うビジネスをしたいと考えている。加工設備を持つのも一考だ。国内から専属の人員を派遣し、3国間貿易を拡充することを視野に入れている。中国や韓国から東南アジア向けの輸出、あるいは米国から大型船で輸出し2港降ろしをするなど、様々な可能性が考えられる」

「国内では去年、大阪湾の南港J1エリアにストックヤードを確保した。水深が12メートルあり、大阪で唯一、万トン級の船が接岸できると言われる埠頭だが、輸出だけでなく輸入の窓口にすることも可能だ。関東の支店と連携し、西送りと呼ばれる国内スクラップの受け皿にすることもできるので、これを活用して関西の電炉メーカーへ納めるといったあらゆるスキームに対応したい」

——現状の鉄スクラップ扱い数量と目標は？

「扶和メタル単独で年間扱い量100万トン、売上高300億円を目指している。現状は扶和メタルで90万トン規模、扶和メタルUSAなど海外を含めたグループ全体で100万トンレベルだ。90万トンのうち、関東と関西の扱い比率は約6対4。国内と輸出の比率は約7対3だ。国内だけに特化していると会社存続は厳しいので海外に注力し、自社のブランド力を磨いていきたい」

(次頁につづく)



——最近の設備投資について

「この2年間では埼玉支店にギロチンを導入したことが投資額としては最も大きいですが、各工場の老朽化設備の更新や重機の入れ替えは順次行っており、今後も適宜行っていく。黒川会長が『ピッコロヤード』と呼ぶ衛星ヤードに関する投資も継続して行いたい」

「関東に進出し弊社の飛躍の一步となった市川工場では、近く24時間の受け入れ体制を整える予定だ。立地上、稼働時間の制約を受けないので、今年1月からはすでに2シフト制に移行している。都心では夜間にしか搬出できない工事が意外に多く、潜在ニーズは大きいので深夜にも受け入れ可能な体制を整える」

——FKS(扶和メタル、共栄、シマブン)3社業務提携の成果に関して

「3社による取り組みが始まってから3年経つが、当初から目指したのはコスト合理化だ。3社にはそれぞれ企業としての特徴があり、販売先も仕入れソースも各社が持っているもので、それを共有することは議論から外していた。3社の工場や社員が交流して良い点を指摘し合ったり、経費や物流のコストをさらけ出して良いところを採用してきた。3社からは着実に成果が出ているという報告が上がっており、その点では大成功だ。3社合わせると関東から九州まで拠点を持っていることになるので、各地域内ではケース・バイ・ケースで協力もできるだろう」

——社員の勤続年数に応じてハワイ旅行をプレゼントするなど、黒川前社長時代から「社員を大切にす」ことで知られている。最近の取り組みは？

「4代目までオーナー企業としてやってきて、5代目でサラリーマン企業になったのを機に、コンプライアンスに気を配りながら働き方改革を進めている。社長就任時に全社員を対象に実施したアンケートでは労務面や賃金面で驚くほど様々な意見や要望が出た。中には辛辣な内容もあったが、すべて公表した。できるものは採用し、できないものはその理由を添えて公表するなど待遇の改善と社内の透明化を進めた」

「現在は2名の女性社員が育児休業を取得している。制度面で遅れていると言われることが多いこの業界で育休は珍しいのではないかと。弊社は少数精鋭なので、その分社員が会社の方針に向き合っ出した利益については社員にしっかりと還元していくつもりだ。単にサラリーに反映させるだけではなく、福利厚生などの待遇面でもできる限り手厚くしている。18歳まで支給する子ども手当もすでに増額した」

——110年の社歴で転換点となった出来事は？

「やはり関東への進出だ。関西発祥の弊社が関東へ進出し、関東進出が海外進出につながっていった。関西の業者が関東でしがらみなくビジネスができたのは、関東が余剰地域で“余裕”があったからだろう。『取った、取られた』という話しにはあまりならなかった。反対に関東から関西へ進出した同業の成功例はほとんどないのではないかと」

「もし弊社が関西だけで事業を続けていたとしたら、恐らく今の地位はなかつたろう。弊社が海外に目を向けるようになったのは、黒川会長が常に10年先を見つめ、早くから海外へ頻りに赴いていた影響が大きい。『海外から日本を眺めるとよく見える』と話していたが、まさにその通りだった」

——創業120周年へ向けて目標や抱負は？

「社長就任時に『前社長が築き上げたものを倍増させる』を公約に掲げた以上、店舗数や売上高、扱い規模などの倍増を有言実行したい。グループで現状100万トン規模の扱い量を200万トンへ増やすことは、全く無理な話しではないと考えている。扶和産業では建設資材や砂利を扱っているが、扶和メタルとしても鉄だけに特化せず、独自に異業種へ進出し、新しいプロジェクトを手掛けたいという思いも強い。『インバウンド需要を取り込めないだろうか』、『コンテナ輸出のノウハウを活かして食品貿易を手掛けられないか』、『教育事業はどうだろうか』など、自由な発想であらゆる事業に関心を持ち、常にアンテナを張っている。身の丈に合った投資を慎重に行いながら、新しい芽を本業に勝るとも劣らない事業の柱へ成長させるよう、積極的にトライ、チャレンジ、冒険をしていきたい」

<Web閲覧システムには11月1日19時00分に掲載>