

経営者の皆様に、次への視野(スコープ)を。
毎月、かんぽ生命がお届けします。

かんぽスコープ

Vol.108

経営時流

変化は企業の宿命だ。 時代の荒波を乗り越える 経営継続の要諦とは。



「人材こそ資産」の信念を守り経営を行う森光氏。

企業の使命は、まずは存続すること。しかし、変化の激しい時代にあつて、それは簡単なことではありません。そこで今回の『かんぽスコープ』は、「経営継続」の要諦を探るべく老舗企業に取材。創業から140年、何度も危機を乗り越え、業態を変化させながら発展を続けている株式会社森光商店の森光栄一社長にお話を伺いました。

明治10年創業、九州を地盤に発展。

森光商店は九州を地盤とする穀物問屋。米穀事業、大豆や小豆、雑穀などを扱う食料事業、ペットフードおよびペット用品を扱うペットライフ事業を柱に、多角的な経営を行っている。多岐にわたる事業を展開するのは、同社が変革を重ねてきた歴史をもつからだ。

1877(明治10)年、森光氏の曾

祖父・惣七氏が立ち上げた米穀問屋に始まり、2代目の祖父・時次郎氏が事業を拡大。大阪は堂島の米穀取引所で商いをするなど、九州有数の米穀問屋へと発展した。

「しかし、米が戦時配給制になり、米穀卸はやむなく休業。一時的に木工業に転換しました。戦争が終わったから米に戻ろうと考えていたようですが、戦後の規制はより厳しくなり、祖父の代ではかきまかせでした」

その後、農産物の規制が緩和されると、小麦粉や雑穀などの卸に進出。3代目の父・幸男氏の代になると大豆の卸に注力し、国産大豆の取扱量を国内トップクラスに引き上げ、食料事業を拡張する。さらに、ペットフードの取り扱いを開始するなど、現在の同社の土台を築いた。

「先代の仕事をそのまま続けるのではなく、時代に合わせて変革する。その伝統は私も受け継いでいます」

相場から撤退し、顧客目線の商いに転換。

93年、森光氏は4代目社長に就任し、自分の代での変革にさっそく着手。まずはペットライフ事業の拡大で、当時すでに45億円程度に達して

いた売上高を九州一の70億円規模に引き上げる目標を掲げた。

「それまでバラバラだった物流拠点を一カ所にし、膨大な物量をさばくための大型の広域物流センターを、10億円をかけて開設しました」

物流が円滑になることで在庫が大幅に減り、利益の出やすい体質に変化。ペットライフ事業は右肩上がりに伸長し、現在では同社の売り上げの50%を占める主力事業へと成長した。

さらに、食料事業の見直しにも着手。当時の屋台骨だったが、相場商品を扱うために浮き沈みが激しく、常に不安がつきまといっていた。事実、物流センターの稼働から3年

目、設備償却を売り上げが勝り、ペットライフ事業は赤字を解消しようという時期に、食料事業は大豆価格の暴落により想定外の損害を被ること

になった。

「断腸の思いで社員の賞与を減額して、赤字を補填せざるをえませんでした。その苦い経験から、安定した経営を行うために、問屋として別の形に生まれ変わろうとしたのです」

安い時期に仕入れ、在庫を抱えながら売るのはなく、在庫を持たずに顧客の注文に応じる仕入代行業のようなスタイルへと転換。さらに、選別や粉碎、袋詰めなどの加工、多品種少量の取り扱いを増やし、顧客ニーズにきめ細かく応えられるようにした。また、トヨタ生産方式に基づいた生産・物流システムを構築し、効率化によるコストダウンを図った。

「相場の値動きで一喜一憂するのではなく、マーケットニーズに寄り添うことが大切。消費財であるペット



一般向けに、約400種類の穀物をそろえる国内初の穀物専門店「穀物屋」も運営。



1925(大正14)年、森光惣七商店時代の酒米の出荷風景。

株式会社森光商店
〒841-8611 佐賀県鳥栖市藤木町字若桜9-7
☎0942-85-1125 <http://www.morimitsu.co.jp>

フードを扱ったからこそ、気づくことができたね」

思いを受け継ぎ、米穀事業を復活させる。

そして、森光氏が行ったもうひとつの変革が、米穀事業の復活。米の流通は自由化され、卸への参入障壁はなくなろうとしていた。

「ペットライフ事業にも、いつかは曲がり角がくる。それに備えるために、第三の柱となる事業をつくらうと考えたんです。ならば米の卸をやりたい。父や祖父が果たせなかった願いをかなえようという、当家の執念のようなものですね」

規制に守られてきた業界だからこそ勝算があった。受注生産方式を取り、マーケティングに徹底的にこだわるため、炊飯検査を導入し、その上で精米・袋詰め工程を整備。商品の履歴をたどれるトレーサビリティや、他品種と混じらないコンタミネーション・ゼロも保証できるようにした。こうした努力が市場に認められ、徐々に事業は拡大。現在は同社の売り上げの20%近くまでに成長している。

「実は10年ごろ、大型犬の減少などでペットフード業界全体が縮小しまして、うちもダメージを受けたのですが、米穀事業が穴埋めしてくれました。それで思うに、伝統と革新のミックスの仕方に、会社を永續させる秘訣があるかもしれませんね」

経営継続のための、もうひとつの要諦。財務の余裕づくりを考えたい。

事業には、好・不調の波がつきものです。だから、もし、好調時の利益をプールしておき、それを苦しいときに活用できれば……。経常的な収支を安定させるための有利な方法があることを、ご存じですか？



ぜひご覧ください

マンガで楽しく、分かりやすくご案内しています。

かんぽビジネスライブラリ 「経営継続資金の準備」の巻



資料をご要望の皆さまへ

ご覧の資料をお届けします。ご要望の方は、お手数ですが、かんぽ生命保険の最寄りの支店までご連絡ください。



血管を鍛える！ 血管の仕組みと内皮細胞



文=島田和幸

新小山市市民病院理事長・病院長。医学博士。血管病予防の第一人者。著書は『血管を内側から強くする55の秘訣』など多数。

血液の健全な流れを維持する内皮細胞

臓器や組織に血液を届けるために、血管は全身にくまなく張り巡らされています。成人の血管の全てをつなげると、距離はおよそ10万km。赤道2周半分の長さになるのです。この膨大なネットワークに適切に血液を流すために、役立っているのが血管の内側にある内皮細胞です。

内皮細胞の役割は、ひとつは血液中の成分が血管外部に漏れ出すのを防ぐこと。そしてもうひとつは、血管の健康を保つための物質を自ら生み出すことです。内皮細胞

は、血圧が高い、血流の状態が悪いと感知すると一酸化窒素を分泌します。一酸化窒素は、血管を拡張するなどして血液が流れやすくなります。

内皮細胞を健全に保つ生活習慣を

この内皮細胞が傷つくと一酸化窒素を分泌する機能が低下し、血管は詰まったり切れやすくなったりしてしまいます。強い血管を維持するには、内皮細胞を傷める要因を減らすことが肝心です。

そのひとつの要因が、悪玉のLDLコレステロールです。脂っこい食事や喫煙を控

え、運動不足やストレス過多な生活にならないようにすることが重要です。

また、血圧が慢性的に高い状態も血管に負担をかけ、内皮細胞を傷つけます。塩分を取り過ぎず、そして肥満を解消するのが血圧を下げる最善の方法です。

血液の流れが悪くなる、ドロドロの血液も内皮細胞にダメージを与えます。血液サラサラがブームになったとき、ドロドロの血液が固まり、血管を詰まらせるといわれていましたが、正しくはドロドロの血液が内皮細胞を劣化させ、血液が固まりやすくなるのです。血液がドロドロにならないようにするには、LDLコレステロール対策と同様、脂質や糖質が過剰になる食習慣を改善し、適度な運動習慣を心がけることです。これらに気をつけた生活を続けられれば、内皮細胞を健全な状態に保てるでしょう。

内皮細胞を傷つける要因とその改善法

要因	改善法
LDLコレステロール	脂っこい食事や喫煙を控え、運動不足やストレス過多な生活を見直す。
高血圧	塩分を取り過ぎず、肥満を解消する。
ドロドロの血液	脂質や糖質が過剰になる食習慣を改善し、適度な運動習慣をつける。

(注)

記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。

Copyright © 2019 JAPAN POST INSURANCE Co.,Ltd All Rights Reserved.

(2019.1.1)