

BEST

Recyclers Alliance

NEWS

ベストリサイクリーズアライアンスニュース
中古・リビルトパーツのご提供で
お客様との夢をつなぐ情報誌

2017.4
Vol.166

次世代経営者の時代が到来



BESTグループ 二代目時代に一齐に突入 即刻全てに正解を目標に

◀若くて実力ある次世代をどう育成するかが本当の経営である

次世代の経営者が大量に台頭している。時代の節目を迎えて新しい経営感覚が求められてきているからだ。ちょうど自動車生産の基本がガソリンエンジンから電動モーターに変革する時期にさしかかって、自動車リサイクル事業の先行きも大きく変わることも理由に挙げられる。自動車リサイクル事業の世代交代の背景を探ってみた。

先だっのJARAグループの年次総会の席上、「次世代会」の結成が宣言され、グループ内での二代目経営者の教育強化が始まろうとしている。文字通りの二代目時代が始まったことが明らかになった。

血縁の子息を中心に次の時代の経営継承者を育成することは実は時間を要することで、簡単ではない。現時点で継承が円滑に進んだとすれば、それは初代経営者の深謀遠慮が背景に潜んでいて、初期の準備が既に完了していたからとも言える。

これまでの経緯をみると、ほとんどの企業では初代経営者の子息や縁者は、学卒後に整備業や新車ディーラーなどの自動車企業に就職、基本の自動車知識や技能習得を済ませている。さらにこれに加えて海外生活で語学力を蓄えるなどの初期教育を施しているのが平均的なレベルだ。

◆整備技術以上の技術習得が浮上

入社前の教育については自動車整備技術の枠を超え、コンピュータシステム工学、一般機械工学など視野の広い高等教育に時間を費やす傾向も顕著になってきている。

次の段階が入社直後の職能訓練だが、まず外回り（顧客訪問）で使用済み車両引き取りと入庫直後の解体作業はほぼ全員が体験している。そして第二段階がフロント業務で、その次が

工程管理や在庫管理システムの総まとめを体験、取締役就任を経て経営実務に就くというのが一般的だ。

自動車リサイクル事業近代化の歴史はここ40年余りの短いもので、他の基幹産業に比べるとまだまだ若い。平均して初代は60歳代後半で現役続行可能な人材が多い。にも関わらず、近況は一齐に経営のバトンタッチが始まっている。

これは先にも述べたが、世界の自動車産業の情勢が自動運転化など極めて緊迫した過渡期に差しかかり、国内外を問わず新しい経営感覚が一気に求められるからと言える。要するに若くて実力のある経営者が大量に求められる場面に至っているわけだ。

それでは若くて実力のある経営者を育てるには何が必要なのだろうか。

◆入社前に社会人教育を完成させよ

まずその一は入社するまでの段階で社会人としての基礎が完成されている必要がある。一般のサラリーマンが入社後に初めて社会人の体験を積み上げ始めるのは全く環境が違うからだ。この点は初代経営者が自分の後継者を幼少期からどういう目線で育てたのかということに繋がる。勝負は初めに決まっていると言っても過言ではない。

そしてその二は着任後の実務知識の習得の速さになる。企業雇用人のように同じ作業を指示待ちの状態で継続するのではなく、将来の指導者として実務を学習しているという自覚が本人に求められる。この段階ですでに経営者の資質について一種の選抜が行われていることになる。後継者にとっては社内でも三年以上同じ業務の体験は必要ない。

ここまで来てようやく経営の実務に立つ訓練を受けることになるが、経営の最大の訓練は資

産運用と人事管理である。この二つの技能を一刻も早く習得する必要がある。何故なら初代経営者が心身ともに健常な時間内に側面支援を受けながら習得することで経営上の機会損失を最小限に食い止められるからだ。

一般に初代は創業の苦労を重ねてきているので大掛かりな資産運用や本格的な人事管理は若手に任せられないと背後で頑張るケースが多いが、この部分を早く次世代に学ばせないと結局は企業の存続は果たせない。重要な決断である。

◆異業種情報と語学力も注目点

これ以外にも注意点はあ。経営に必要な視野の広さをどのように身に付けさせるのかという点だ。

自動車リサイクルの業界は極端な異業種の浸食・参入を受けずにここまで来れたことから、外界の情報を必要とする度合いが低かったが、これからはそうではない。取締役就任後と云えども、遠く離れた異業種の動きや経営思想をリアルタイムで学ぶ必要がある。

現に自動車業界人の中で、ある意味で頭角を顕著に現している人材は、異業種との交流を深め、高度な経営研究を相互に研鑽している向きが非常に多い。この異業種学習も始めるのは早いほうが有利であることは間違いない。

そして最終的に語学力の練磨がある。少なくとも英語の会話は必須で、中国語やスペイン語などを第二語学として視野に入れる余裕がほしい。語学力はお金が儲かるという感覚が必要なのだ。国内の巨大企業も海外戦略で思わぬ後れを取る要因はトップの語学力不足がある。輸出事業に頼る日本の自動車リサイクル業が語学に弱いというのは言いわけにはならないだろう。

リビルト工業会の深澤広司氏が基調講演 全部協が傘下事業者にリビルト理論を注入



▲熱心に聴講する全部協の新品部品事業者たち



▲講演後の懇親会では互いの情報交換に力が入る

新品部品の業界団体である全日本自動車部品卸商協同組合(新戸部八州男理事長)では部品供給について新規の販路を開拓する動きを強めている。最近開かれた新品部品事業者向けのセミナーではリビルト工業会全国連合会の深澤広司会長を招き、緊迫する自動車部品流通の現状を如何に打開するかについてリビルト部品を分析する内容の講演を行い、参加者の共感を呼んでいた。講演タイトルは「地域部品商とリビルト業、未来に向けた協調と競争」というもので新品部品販売事業者向けの論調である。われわれも参考にしたい。

講演内容

まずリビルト部品の定義について説明すると、大きく内部構成部品を完全に分解し洗浄後、新品と同一のインナーパーツと交換するもの、新品と異なるインナーパーツと交換するものに分かれる。

リビルト部品はリビルダーが生産したものであって所謂コピー品ではないという考え方でリビルト業界では取り組んでいる。

最近では自動車部品のECサイトが隆盛で逆オークション型の流通が拡大しているが、宅配業との連携で幅広い部品の入手が可能になってきている。

しかし、実際上の適合検索がECサイトの場合は不十分なので、中間の流通事業者の存在が重要なことには変わりはない。

この場合、物流コストの高騰、海外事業者の出展、新しいサイト業者の参入などの事情が重なって模倣品・偽装品などの流通が台頭しており、これについては入国の際に水際で食い止める対策をすることが求められている。

巨視的に見ると将来的には、現状の「純正品対その他」の構図が、「海外品対国産品」の形に変貌していくことが予想されている。このため、基本的には整備事業者やカーユーザーに対して対面での部品情報の発信が不可欠で、この動きは業界あげて取り組む必要が求められると思われる。

こういう観点から部品のプロとして品質保証、損失補償、自動車所有の権利・自由・安全を確保していくためにも、新品部品事業者と部品リビルダーあるいはリサイクル事業者との連携が必要で、最終的には钣金塗装事業も含めた整備事業者も部品流通業者であるという認識も必要になってくると思われる。

リビルトメーカーは①部品の再生②現品の適合判断を担当、地域リビルトメーカーは①再生②品番検索③適合判断④部品デリバリーを担当、リサイクル業者は①部品取り②現品適合検索をそれぞれ担当する形が現在出来上がっている。

この結果、部品の流通形態はチャンネル多様化が急進展しており、純正品共販会社、地域部品商、地域リビルダー、中古部品卸業者、ECサイト、量販店、用品卸、整備事業者団体と多岐の流通ネットがそれぞれ稼働し始めている。

品目では差別化部品としてカスタマイズパーツ(別称・オリジナルパーツ)の存在が最近急浮上している。製品の特性やオリジナリティを重視する風潮が出てきたことが注目される。

結論として究極の場面では部品のプロとして整備事業者とカーユーザーに対してどこまで丁寧に情報を伝達できるか、各社の持つオリジナリティで競争できるかにかかっている



▲講師として演壇に立つ深澤広司リビルト工業会連合会会長

のではないかと。(講演の収録による)

解説

講師深澤氏は新品部品業者に向かって講演している。これは新品部品事業側の要請を受けたものだが、それだけリビルト部品に対する価値観が上昇していることを現わしている。リビルト部品と並行するリサイクル部品の流通価値も合わせて上昇していると見てよい。結果として需要は拡大し、事業者にとっては悪いことではないが、需要家筋が新品、リサイクルのどちらのルートから仕入れるかが浮上してくる。要するに客筋からどの程度信頼されてきたかの競争が始まると思われる。

さらに、深澤氏は、将来は、国産品対海外品の衝突が起きると予想している。この場合、需要家に対して商品の品質についての説明は専門家の対面によるそれが求められ、それが日本のアフターマーケットの品質を確保する決定打になるとしている。新しい部品流通戦国時代が予想されている。(編集部)



扱い部品のカタログを自社で造って 直接訪問で地元へ拡販努力しています

◀「グループは一枚岩であるべきです」という田所智志専務取締役

香川県の 田所 智志 氏(41歳)

香川県高松市に本社を構える有限会社田所商店(田所勝義社長)は軽自動車から大型トラックまで幅広く取り扱うビッグウェーブメンバーでは古参の会員。社外新品、輸入部品にも積極的に関わりを持つ動きのあるリサイクル事業者だ。その同社ももうすぐ代替わりに着手する。グループはどこを突いても同じ意見で一枚岩であるべきという新進の同社専務の田所智志氏に意見を聞いた。

まず、あなたの父親観を聞かせてください。あなたのお父様はどういう人でしたか。

田所 私の父は息子の私から見てもちよっと他のお父さんとは違った面、考え方も物事をやや斜めから深く見て、他人とは違う角度の答えを出してくるような一面がありました。仕事ぶりは小さなことをきちと積み上げてそれを大きい作業に仕上げるといって、当時の若い私に取れば取っつきにくい人だなあといつも思っていました。この歳になるとすごいやり手だったと理解するようになりましたね。

初めてお父様の会社に入った時はどういった雰囲気だったのですか。

田所 整備専門学校を卒業して高松の整備工場に就職し、8年間整備の仕事をしました。整備士資格、検査員資格も取得できたので、潮時かなと思って、父に会社に帰って一緒に働きたいと言ったら「今、うちの会社に来てもお前のできる仕事はないよ」と素っ気ない返事だったのでびっくりしたことを覚えています。普通は「その気になったか」と喜んでくれるはずと思うのが世間一般でしょうが、うちはそうではなかった…、ということです。

あなたは後継者です。代表に就いたら田所商店をどういった会社にしたいですか。

田所 最近、部品の送料がとてつもなく高騰してしまっていて遠距離商法は非常に不利です。そこでわたしは徹底した地元密着を考えています。部品の配送なども自前で直送して需要家の便宜を図ろうと思っているくらいです。いわゆる地産地消というやつです。そして部品ならなんでも揃えますという雰囲気強く打ち出そうと考えています。例えばリビルト部品や社外新品など自社でカタログを作って自分の足で顧客に配っているのが現状です。この姿勢を今後さらに強めます。また私から率先して年末のあいさつ回りなど欠かさず励行してお客様とのつながりを強化しているところです。

よくわかりました。では今度はグループについてですが、これからのビッグウェーブグループ

はどのようにあるべきだとお考えですか。

田所 ビッグウェーブグループは結成されてから相当時間が経っています。父たちの創生期の話をお聞きすると連日のように主要なメンバーが集まって熱心にいろいろな事を討議したと聞いています。そんな時代と比べますといまはそんなに気合いが入った雰囲気ではありません。円熟期はどこでもそんなものですが、問題はメンバー各位の思いが、がちりちり一本にまとまっているとはいえない節が見られることです。グループ戦略の強みはどこを突いても同じという一枚岩的なところがあることです。ということでビッグウェーブとは「こういうことをいつも考えているのだ」と誰が見てもすぐわかる状態に持っていきたいと考えているんですよ。実は先般、グループ本部のほうでトラック部品のセミナーを開催してくれました。参加した全員は「あんまり分かっていなかったところを丁寧に教えてもらえた」と、非常に好評でした。考えてみますとトラック部品などは本来ビッグウェーブグループの最も大きい強みの部分だったわけで、こういう視点で、互いに情報を交換することはとても効果のあることだと思います。改めてわれわれビッグウェーブグループが持っている潜在力とは何だったのかを、厳しく問い直すことが必要だと思いましたね。それからもう一点は在庫管理システムの高度利用です。ビッグウェーブグループの強味のひとつにJARAグループが持つATRSシステムを共有していることです。違う組織間で共通する在庫システムを持っているということは互いの在庫を高度に活用していることに繋がるわけですから、この点をさらに深く研鑽してシステムの活用度を引き上げる努力は怠ってはいけません。グループ本部の担当者に任せ切りにするのではなく、構成するメンバー全員の責任としてシステムの利用率アップに取り組むべきだと思います。

おっしゃるとおりですね。自分が持っている欠点には気が付かないとよく言われますが、その一方で自分が持っている長所や強味も実は分かっていないことがままあるようですね。

田所 そう思います。振り返ってみますとメンバーはみんなビッグウェーブという名前が好きで入会してきた会社ばかりです。結局のところは好きだったから今日までその中にいたわけなんです。ですからもう一度じっくり自分たちのいいところを見つめなおしてそこを強化する考えが求められていると思いますね。

ところで最近では玉不足がよく言われます。田所

商店の仕入れ対策はどういうものですか。

田所 当社は現状の入庫台数が月間200台平均で在庫量は13000点の段階です。正直なところ極端に玉が不足しているという感じは持っていません。かなり以前から一台当たりの部品生産効率を上げる姿勢を取ってきておりまして、現状はますますの状態に持ち込んでいます。この姿勢はビッグウェーブグループが結成された当時の地元中心の生産姿勢そのものでした。今、そういう往年の販売姿勢が見直されつつあるように思います。

なるほど。お話は変わりますが、近況、世界の自動車産業は一斉に電気自動車、自動運転の方向に走り出しました。こういう傾向についてはどのように先行きを見ておられますか。

田所 音が静かで運転は自動的という感じは見方を変えますと、なんとも面白くない自動車、往年のガンソリン車に父親がハンドルを握って妻や子供たちを従えてドライブに出かけるといった温かみがなくなっていき寂しさも感じますが、世界の趨勢がそうであればそれを受け入れる以外に道はありません。組み立てる部品の点数も半減することが分かっていますので先行きは脅威を感じざるを得ません。しかし、走行するものは必ず故障や部品の更新が必要ですから、当然、リサイクル部品の需要がまったくゼロになることはないわけで、私たちの役割も残されていると思います。しかしその過程でわれわれリサイクル事業者も電気自動車に関する知識を今から備えておく必要はあります。簡単に言い換えますと我々もいわゆる電気屋さんに変身しなければならなくなると思いますね。

最後になにか言い残したことがあればどうぞ。

田所 わたしたちの直接の顧客は整備業を中核とするアフターマーケットです。最近、アフターマーケットの将来のあり方について悲観的な意見が飛び交っています。顧客側のアフターマーケットが安定して持続することが、われわれ自動車リサイクル業界の将来を保証することになります。ですからわれわれも自分の客筋にあたるアフターマーケット関連についての基本知識をもっと増やして、われわれの立場から側面支援出来る事はしなければなりません。整備業だけを見ても車検整備、車体整備、クイック整備、さらにはマニア向けのカスタマイズ整備などあって、それぞれリサイクル部品に対する要望は違うはずです。目の前のお客様の現状を広い視野でもっと研究しなければいけないとも感じています。

ビッグウェーブグループ

富永 伸郎 氏

株式会社アビツ

中古車オークション背景に 潤沢な玉を適切に供給



▲豊富な玉揃いで急成長の同社

▲富永伸郎フロント担当

2003年に設立された(株)アビツ(瀬田大社長)自動車リサイクル事業部国内パーツ課に登場してもらった。同社は背景に中古車オークションUSSを持つ特異な自動車リサイクル企業で、月間の入庫台数は約2500台、部品在庫量は17000点を確保している。

◇金融とリースの経験をフロントに

そんな同社のフロントを担当するのは富永伸郎氏(33歳)だ。同氏は主に受注対応を受け持ち、連日多忙な時を過ごしている。

同氏は同社への入社が6年目で、もとは金融機関やリース会社の営業を経験したことがあり、同社のような大掛かりなリサイクル会社の部品業務の担当としては視野が広く適性がある。常に企業としての方針に沿った部品販売を少し高い位置から目配りできるのが強みだ。

また同社は2013年に正式にビッグウェーブグループに参加、同業他社の動きに触れる段階に達した。この点に関して富永氏は「当社は設立後しばらくの間は独自の姿勢で立ち上げを行ってききましたが、ビッグウェーブグループに入会後はさまざまなリサイクル専門業者の手法を学ぶことができました。今、現在は業務の流れに関して、それらの知識を活用しより良い商品登録や梱包などができるよう日々研鑽中です」とも説明する。

◇在庫量はトップクラスで現状を静観

入庫台数が2000台以上のリサイクル業者は大型企業の部類に属する。同社の場合は設立後10年余りでトップサイズのリサイクル業者に成長したことになる。

「今までやってきたことを忠実に維持しながら、新しい取り組みにも柔軟に対応し、着実にプラスアルファを積み上げる考えで今後も取り組みます」と富永氏はいう。

とくにビッグウェーブグループとの在庫共有では自社在庫を補う決定打と見て、多岐にわたる部品需要家の要望に応えるためには必須のものとの見方で、関係強化に取り組むとしている。大掛かりで複雑なリサイクル部品戦略を一手に仕切るキーマン富永氏の活躍は正念場を迎えているようだ。

職場 名古屋市港区昭和町14の24
TEL052・619・5050

JARAグループ会員

佐藤 三郎 氏

有限会社昭和メタル

本邦最大級のリサイクル業者 入念なフロント対応で成果



▲総在庫5万点を誇る同社

▲佐藤三郎フロント担当

埼玉県の(有)昭和メタル(栗原裕之社長)は国内の自動車リサイクル事業者のなかでも最大規模を誇る大店。数ある同社の拠点のうち、部品販売に特化したのが吉川パーツセンターで、そこでフロントの重責を担うのが今回登場していただいた佐藤三郎氏(45歳)だ。

◇在庫量5万点のフロント責任大

同社は現在、月間の処理台数2000台で在庫量は50000点の段階。在庫の量では国内トップクラスのレベルにある。そういう同社の販売の先頭に立つのが佐藤氏でその日常は緊張感の溢れるものになっている。

「さまざまな要望を持っておられる顧客の要求に即座にどう応えていくのか、毎日苦闘しています」というが、具体的な対応としてあくまでも丁寧な電話の受け答えが肝心という。その心は「在庫がない時、すぐに諦めないで次の商品、さらに次の商品と代替品を豊富に並べていく姿勢」を強調する。

ここまで顧客との話し合いを保たせるにはしっかりとその要望を聞き取り、次に的確に商品を探り当てるという作業があるが、このやり取りはあくまでも電話で全部展開するわけで、佐藤氏の側で潤沢な部品知識が用意されていなければできない。

◇クルマ整備の知識でリピーターを発掘

佐藤氏は同社入社8年目だが、入社以前は新車ディーラー14年、外車ディーラー2年の整備士経験を持っている。今、その当時の整備経験が正確に生きてきている。最終的には「昭和メタルの熱狂的なファン、完璧なリピーター」をどこまで育成できるかが課題だということになる。

「当社の部品を使っていただいで利益を上げて頂き、その結果当社も儲けさせていただくという本当のウィンウィンの関係がわたしの夢です」ともいう。

これからの佐藤氏にとれば「粘り腰の電話対応、必ず何かを売り込める顧客満足度アップ型の商売」を同社の若い人材にどのように注入するのかが課題となりそう。「なんでもいいから付けばいいという安易な売り込みはしたくない。相談してよかったと言ってもらえる部品ビジネスを今後も続けたい」というキーマンだ。

職場 埼玉県吉川市須賀7
TEL048・983・1301

JARAグループ会員

金森 久高 氏

有限会社金森商会

理論派の系統を受け継ぐ 4月から着任で気合い十分



▲部品販売のセオリー確立の同社

▲金森久高氏

(有)金森商会(金森弘元社長)はJARAグループのなかでも理論派で名が通る特異な存在だ。現在、総員7人で月間の処理台数は50台平均、部品在庫量8500点という筋肉質の体制にある。そんな同社が正式に弘元社長の息子を入社させ、実務に入らせた。次期後継者育成を本格化させたことになる。

◇埼玉の鴨下商店で研修済み

当事者の金森久高氏(23歳)は昨年一年間、(株)鴨下商店の埼玉本社で事前の職能訓練を一通り受けて帰ってきた。「一年間みっちりいろんなことを勉強させていただきましました。ほんとうに感謝しています」という。

同社鴨下治郎社長からも直接薫陶を受け、学びは充実したものだったようだ。そういう経験を経て父の会社に着任したが、次の訓練が待っている。金森商会での新人社員の生活である。

(株)鴨下商店に弟子入りする前は富山県立大で機械システム工学を習得、機械についての基礎を学び、自動車リサイクルの現場に入った。すでに幼いころから父の会社での作業に勤しんできたので心の備えは出来ている。今後の学びは「如何にして父の経営を具体的に継承するか」に係っている。

◇50年先読みのコツ習得に挑戦

「父はいつも経営とは50年先を読むことが必要と強調してきました。わたしも早くそうなりたいと願っています。そのためにはグループ内の同業他社の諸先輩やトップの方々のお考えを吸収し、実務能力を身に付けねばなりません。改めて業界を立ち上げた方々のかばん持ちもさせてもらえたらと思っています」と謙虚な姿勢だ。

グループの初期段階で現代表者金森弘元氏は教育担当として若手新人社員の前で講義を行った経緯がある。その姿を講演会場の最後尾で何度も見ていた久高氏。「父の後ろ姿に強い憧れを感じていました。実務に付けたのでさらに深い学びに入れるといまから期待感で一杯です」と続けてくれた。JARAグループでは二代目経営者を育成する「次世代会」をスタートさせており、グループ内ではそのための研修も強化の方向で、新しい風が吹く気配が濃い。

職場 岐阜県羽島郡笠松町門間1853の5
TEL058・387・7252

