

「共創」

高島
英也

元・サッポロビール株式会社代表取締役社長



伊藤
秀二

元・カルビー株式会社代表取締役社長兼CEO



聞き手／矢吹光一

一般財団法人とうほう地域総合研究所 理事長



● 元・サッポロビール株式会社代表取締役社長 高島 英也

伊達郡保原町（現：伊達市）出身。1982年、東北大学農学部卒業後サッポロビール株式会社に入社。同社代表取締役社長を経て、2022年、東邦銀行取締役、2023年、学校法人酪農学園理事長に就任。

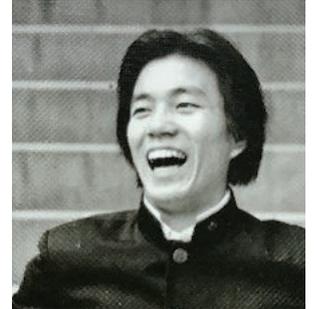
● 元・カルビー株式会社代表取締役社長兼CEO 伊藤 秀二

伊達郡飯野町（現：福島市）出身。1979年、法政大学経営学部卒業後カルビー株式会社に入社。同社代表取締役社長兼CEO、現在はシニアアドバイザーを務める。日本スナック・シリアルフーズ協会会長。2024年から東北電力社外取締役、2025年からヤマハ株式会社社外取締役、ふくしま市ゆかりの会会長。

1. お二人の生い立ちと入社の際について

矢吹 ●まず、お二人の故郷とご出身地からお話しいただきたいと思います。

伊藤 ●合併して福島市になりましたが、旧伊達郡飯野町出身で高校は福島高校へ行きました。法政大学卒業後、就職してからは、盆、正月の帰省程度でした。生まれ故郷の飯野町は典型的な田舎町で、それゆえ故郷への想いは凄く強いですね。そして特に震災があってから、やっぱり「福島のために何かしなくては！」という意識が強くなりました。



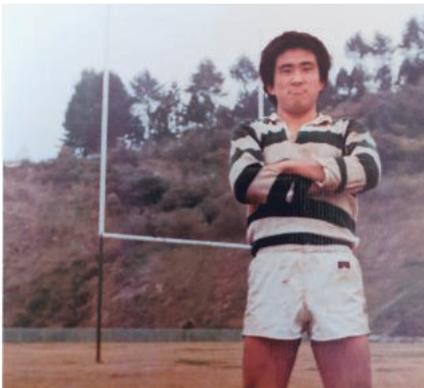
伊藤氏：高校時代

矢吹 ●高島さんのご出身地はどちらですか。

高島 ●旧伊達郡保原町です。今は五つの町が合併して伊達市になりましたが、子供の頃の私にとって福島市は大会で、子供の頃、親に連れられて福島交通バスと路面電車を乗り継いで行きましたね。デパートの屋上に遊園地があって、精華苑で食事をした思い出があります。

矢吹 ●お二人とも福島高校から大学に進学されましたが、福島に戻るという選択肢はなかったのでしょうか。

伊藤 ●両親とも教員だったので、一応教員免許を取って採用試験を受けましたが、不合格でした。それで、面白いユニークなことをやっている会社を何か受けて受かったのがカルビーでした。教員になれば福島に戻ってきたと思います。



高島氏：1981年秋(大学4年生)
弘前大医学部との試合後に

高島 ●福島に戻るという選択肢は無かったです。私は、大学時に酒のメーカー（麒麟ビール、サッポロビール、宝酒造、ニッカウキスキー、メルシャン）から就職案内が来ていて、その中からサッポロビールを選びました。理由は酒の会社は安定しているという安易な発想があって、加えて、ビールも飲めるかもと思ってビール会社にしようと考えていました。もうひとつは、大学入学後、母親と福島から普通列車で仙台に向かう途中、名取駅に隣接するサッポロビールの工場を見て「あんたもこういう所に入れるといいね」と言われたことがあって、親もこういう会社に入れたら喜ぶんだろうなと何となく覚えていたからです。

矢吹 ●伊藤さんは入社した頃から社長になろうと思っていましたでしょうか。

伊藤 ●会社に入って社長になるという発想は全くなく、何か面白いことをやっている会社で面白いことをやりたいと思っていました。当時はポテトチップスを発売した頃で、コマーシャルもユニークでした。また、会社案内にジャーナリストの入江徳郎さんが「食品業界は、21世紀の成長産業。」と書いていて、そのキャッチフレーズが凄く面白そうでしたので入社しました。

2. 入社後の経歴について

矢吹 ● 入社後は、どんなご経歴ですか。

伊藤 ● 12回引越しをして、かつ本社内の5部門を経験しました。文系出身なのに工場の現場、管理、開発、原料のジャガイモに関する種子から栽培、農薬など幅広く首を突っ込んでいました。最初に赴任した名古屋工場で3年上の先輩から「えびせん」がどうやってできるのかを全ての製造工程を夜勤の時間に特別に教えてもらったことがきっかけでした。そこから商品やもの作りに興味を持ち、自分自身のマーケティングのやり方考え方にも繋がったのかと思います。偶然ではなく、そういう素晴らしい環境に恵まれたことが本当に幸運だと思います。



矢吹 ● 現場で事実を把握し、次の段階に進む発想が重要ですね。

伊藤 ● その意味で、生産や販売、物流の現場を経験し、企画や原料関係を一通り経験した後、本社の経営企画部門に異動し、予算制度や中期経営計画の策定を担当しました。大学では経営学を学んではいましたが身にはついておらず、会社が社内にカルビー大学を設立し、私はその部署の課長を務めながら、神戸大学の先生方が指導者のマネジメントコースを受講しながら実務も進めました。会社が学ぶ機会を与えてくれ、そして指導していただいた神戸大学の先生方に心から感謝しています。

また、事業経営の実務を経験した後で消費者や社会と直接かかわる部門の責任者をする事ができたのも自分にとって非常に良かったと思っています。

矢吹 ● 今の話を聞いて、やっぱり社長にふさわしい人材として配置されたと感じますね。

伊藤 ● たまたまだったと思いますが、全く関係のない所でも様々なアイデアを出し、そこからプロジェクトが生まれると、そのメンバーになることが多かったので、「こいつは面白い」と思われていたのかもしれないね。

矢吹 ● 現在、人的資本が注目されていますが、企業変革の原動力となるのは人であり、その人にマーケティングやアカウンティング、ファイナンス等のスキルを教育していく仕組みを整えておかなければ、正しい判断ができないと考えます。

伊藤 ● 法政大学経営学部名誉教授の小川孔輔さんに、社長になって6年目の頃「私も改革をしてきましたが、結局成長が止まって横ばいになるんですね」と言った時に、「四つの原因が考えられ、一つは創業者精神を忘れていること、二つ目が人材投資をしていないこと、三つ目は世の中の変化に対応できないこと、四つ目がイノベーション。この四つ全部もしくは一つか二つができていないと成長は止まりますよ」と指摘されました。検証したら全部できてないわけです。利益は出ていて利益率も上がっていましたが、研究開発費や人材投資やその他コストは全然上がっていません。だから、利益は大切ですが投資しないと成長は持続できないと、つくづく感じました。

矢吹 ● 高島さんの入社後の経歴についてお話しいただけますか。

高島 ● その前に、カルビー社さんのことですが、商品の原料となる北海道のジャガイモ生産に関して、十勝に研究組織・施設もしっかり持っていて、帯広畜産大学に寄付講座も持っていらっしゃいます。そこを一度訪ねたことがあったのですが、物づくりのプロセスを研究開発、栽培管理、生産者との連携からしっかり押さえて、そこから自由に発想して常に新しいことに挑戦しようとしているところが基盤にある素晴らしい会社だと思っています。

私は、サッポロビールに技術系として採用されまして、その時の採用人数は23名でその内技術系は5名でした。最初の配属先が幸いにも実家に近い宮城県名取市の仙台工場醸造課でした。最初はものすごく苦労して普通は最初の配属から4年で異動するところ、私の場合は6年半最初の赴任地にいました。所属長から「君は工場の現場に向いていないから、研究所に行った方がいいんじゃないか」と言われたくらい会社からは不評な人材でしたが、入社5年目で仙台工場の設備増設工事に関わる機会をもらって、そこに一生懸命取り組んでから、自分が変わったように思います。その頃は、無我夢中で仕事に取り組んで、不眠不休の状態が何日も続いたので、事務室から濾過室まで100メートルくらいの真っすぐな廊下を歩きながら眠ってしまい、壁にぶつかって転んだこともありました。5年目に職長から「まあ、お前も少しずつ良くなってきたな」と言われたことを覚えています。6年目に結婚して、その半年後に大阪工場醸造課へ転勤しました。でも、人事評価は入社以来、毎年ずっと、A B C D評価のC評価でした。



高島氏：1982年5月
サッポロビール仙台工場に着任時
独身寮の一室で

3. 上場企業の社長として

矢吹 ● そこから、上場企業の社長になられた理由は何でしょうか。まず、伊藤さんは52歳で社長になられましたが、社長になるきっかけは何だったのでしょうか。

伊藤 ● タイミングもあったと思います。元々は創業家系の経営をずっと続けていましたが、2009年に創業60周年の際に新しい体制への転換が行われ、社長に就任しました。社外から来られた顧問が会長に就任し、社長は会社からということで私が社長に選ばれました。私が選ばれた理由は、内部だけではなく外部とコミュニケーションを図り成果を出してきた点が大きかったと思います。同族経営だからこそ、内向きの社内だけでなく、社外（他社、行政、研究機関、大学など）との連携を重視し、新しいアイデアを取り入れるスタイルが評価されたのでしょう。

矢吹 ● 先日、ソニーフィナンシャルグループの遠藤社長へのインタビューで「利他」とは何かという話になって、人のために行動することだけでなく、何かあった時にとっさに身が動くことだと話されてました。

伊藤 ● 私もそう思います。震災の三日後に大手冷蔵機器メーカーさんにお見舞いを持って行ったところ、先方の社長さんが「そうやって来られたら参りました」と言って、当社工場の修繕を優先して行ってもらえる事になりました。私たちは特別に早く対応を依頼した訳ではありませんが、社長が自らお見舞いに訪問したこと

を素直に受け入れてくれたのだと感じました。私は創業者の行動を見て学んだのかもしれませんが、このような姿勢は非常に重要だと思いましたね。

矢吹 ●現場での取組みと同様に、社長自らの行動が組織を変化させ、企業文化やカルチャーを動かすことが重要ですね。高島さんはどう思われますか。

高島 ●社長としての活動の前に、どれだけ色々な現場を自分の足で歩き回ったかが大切なかもしれません。1997年に37歳で再び大阪工場に、今度は製造部長として赴任しました。今では当たり前のことですが、大阪工場の生産部門が、近畿圏内の営業部門と連携してお客様満足度の向上に取り組む活動を主導しました。当時は、まだ社内にはそのような活動がありませんでした。生産部門と営業部門には壁があったのです。お客様からの「クレーム」をサッポロビールでは「ご指摘」と呼ぶのですが、お客様からの「ご指摘」には即座に対応、営業担当者と一緒にそのお宅や飲食店を直接訪問した件数は、大阪工場製造部長在任期間の4年間で180件を超えました。あの4年間の、無我夢中の組織横断な活動は私にとっては大切な経験だったと思います。その後、2001年に本社へ異動し、酒類事業再編分科会のメンバーに選ばれました。当時の社長から「現場の生産技術部門の課題を全部把握してこい。他分科会とも連動して改革案を提案せよ。」との指示を受けました。実はその頃から、会社内の雰囲気を知れば知るほど、何ともモヤモヤしたものを感じ出していたのです。そんなこともあって、会社を辞めることも考え始めてもいたし、一方で、もっと自分に力を付けなきゃと思う気持ちもあって、全て自費でビジネススクールに通い始めたのもその頃でした。ある会議では、私たち分科会メンバーから提案した改革企画に激化した会社幹部から「高島を更迭しろ」という声が上がったこともありました。そのような私を、当時の生産技術本部長が、「いいんだ、いいんだ、それでいい」と全面的に後押ししてくれました。ほんとうにありがたかったです。あの一声が無かったら、会社を辞めていたかも知れません。その後、2007年に仙台工場長に異動して宮城県中小企業家同友会と出会ったことも、私にとっては大きな転機となりました。地域社会を支えている中小企業家の方々と出会い、『大事なことは会社の規模ではない。経営者は、自らの創意工夫で、まずは従業員を守る責任を果たすこと。そのために、



1997年
大阪工場 製造部長時代
(後列左から4人目が高島氏)

経営と従業員の一体感を醸成し、一人ひとりのやりがいを引き出すこと』を教えてくださいました。

おそらく、そのような多様な体験、経験が社長として活動する際の原動力になっていたと思います。

伊藤 ● 当社は、原料の種子の開発から製造・流通・お客様対応含めて全部やっていて、社長の行動も現場中心でした。それぞれの現場にこそ価値・利益の源泉があるからです。

高島 ● 次の転機は、48歳の時ですかね。取締役経営戦略本部長を突如拝命しました。何で自分が？と驚きました。全くの未経験ゾーンでしたが、40代前半に、会社に不満を持ちながらビジネススクールで学んだことが活きました。経営戦略本部長としての4年間、その時期に自分は何をやったのかを振り返ると、社内情報の同時性・同質性の向上、ダイバーシティの社内推進、若手が活躍できる場としてのプロジェクト始動、そして東日本大震災後の被災地の支援など、主たる活動は『次世代の育成』だったのかもしれませんが。その後、取締役を自ら退いて社員となり、執行役員北海道本部長として2年間、北海道の営業・マーケティング組織の統括を務めました。営業現場を経験したかったからです。そこでも新たな課題を見つけました。北海道本部のマーケティング部門のメンバーからの提案で黒ラベルのロゴを黒丸に金星のロゴに変更しました。そのロゴ変更が、その後の黒ラベル成功の原動力のひとつとなり、特に黒ラベル缶商品の売れ行きが好調になってきた頃、サッポロビール社長として、某コンビニエンスストアの幹部と面談する機会があって、実験的にコンビニの棚に黒ラベル缶を並べたところ売り上げが更に好調となり、全国の店舗に一気に採用されることになりました。もちろん、ロゴ変更だけが成功の理由ではありませんが、とても大きな要因のひとつでした。その発想が現場発想から生まれたということ、社長就任前に経験できたのは、現場重視の意識をより強く持つ上でとても大切なことだったと思っています。

矢吹 ● 困難を乗り越えるための根本的な経験は何でしょうか。

高島 ● 最初の仙台工場醸造課での経験が重要だったと思います。職長から「本当にお前の目で現場を見たのか。原理原則がわからないから現場が見えないんだ。勉強しろ。何かをする前には必ず周囲と相談せよ」と教えられ、その教訓は今でも生きています。困難に向き合う際には、いつもこのフレーズを思い出します。

矢吹 ● 伊藤さんは、どのような経験をされましたか。

伊藤 ● 2000年でしたが、東日本の生産と営業の両方を担当する本部長の時に、私どもの委託工場で製品にトカゲが混入という事故が起きました。全国的に大きな問題になりました。食品メーカーの大きな事故が発生した後のことでしたので、会社の消費者に向けた体制を全面的に作り変えるという命題を受けました。安全保証、品質保証、安全対策、お客様対応、行政や保健所との関係を全社的に作り直しです。本社に品質保証の専門家と私の二人で消費者部門担当部署を作り進めましたが、その間にも次々と食品



2012年11月17日～18日
仙台ボランティア、手前が伊藤氏

添加物や香料の問題や、食品の熱加工の時に発生する発がん性物質（アクリルアミド）の発見や、農業の問題等が出てピンチになりました。そこで個別の問題に冷静に対応し、それぞれの問題に対するお客様の具体的な声に耳を傾けて、お客様の不安や不満をどうしたら解消するかを現場と一緒に考え、具体的に行動するというサイクルを作りました、これが品質保証体制を再構築するチャンスにもなりました。勿論、お客様対応をしている最中は苦労の連続でしたが、その時何が最も重要かを追求していったことが良かったと思います。役員になりマーケティングを担当するようになった時、この時の経験が生まれました。つまり、お客様は本質的に何を求めているかを正しく知り理解できることが最も重要な仕事なのだと思います。

お客様相談室に来るお申し出からスタートし、会社の現場の問題点を解決する。このように食品に対する危機的な諸問題が発生したことが、結果として会社全体の品質保証体制、品質管理、開発体制を早期に全部作り直すことができました。今思うと、当時は本当に危機的状況でした。

そのような状況の中で、国産の馬鈴しょ原料不足が連続するという問題にも直面しました。当時、生馬鈴しょは、植物防疫法により輸入は全面的に禁止されていました。なので、国産馬鈴しょが不作となっても何の対応もできず、不足時には輸入が必要だと業界全体は要望していました。2002年から交渉を開始し、2006年に初めてアメリカから生馬鈴しょの輸入が条件付きで解禁されました。当時、一企業ではそういう提案ができなかったので、日本ポテトチップ協会という業界団体として、アメリカ農務省とプロジェクトを立ち上げ、当時の規制緩和を盾にして農林水産省と交渉しました。輸入が解禁された瞬間にはほっとしましたが、その一方で農業団体から猛反発を受けました。当時「輸入はするが、国産の馬鈴しょは必ず全量購入する」と説明をしていましたが、理解してもらえませんでした。このように大きな危機が重なって起きたのでした。

矢吹 ●お二人のお話を聞いていると、マネジメントの危機に対処する際に、社内に内在する問題を避けるのではなく、直視して克服しピンチをチャンスに変えられていると感じます。

4. 今後の福島について

矢吹 ●福島の復興や再成長のために重要なことやお考えがあれば教えていただきたいです。福島がこれからどのように発展していくべきか、ぜひお聞かせください。

伊藤 ●福島の魅力があまり伝わっていない気がします。一方で、他の県から見ると「何かあったら絶対応援するよ」という気持ちは今も続いているので少しもったいない状況であると思います。企業は、改革して業績を向上させて利益を上げ、それが社会全体にどれだけ貢献しているかが重要なはずですが。

しかし、現在企業は自らの短期の利益を追求することが重要視される傾向があります。企業活動は公共の営みであり、社会全体の利益を向上させる視点を持ち、長期的な投資を進めるべきであるのに、短期的な自己利益追求に偏りすぎているのではと思います。日本のように狭い国土でありながら、東京にのみ過度に集中する社会構造も変えて行かないと地域の成長は困難とも思います。

企業も地域社会も競い合う競争ではなく、ともに価値を創造する「共創」の考え方が必要です。この概念が日本には不足しているように感じます。市場や社会インフラも取合いの競争ではなく、他の分野と協力して新しい価値を地域社会も企業も既存の市場や社会システムの生み出すために行政や大学、企業が連携をより多く進めるべきです。

地方の人口増加は難しいですが、関係人口の創出が重要となります。これも連携・共創という考えを進め

ることがカギとなります。カルビーも大産地の北海道だけでなく、南相馬や宮城、岩手などでジャガイモを栽培していただき、関係者と協力して栽培面積の拡大を進めています。また、地域の要望を聞いて商品を開発・販売することもその一例で、多くの成功事例も生まれています。しかし、このように積極的にマッチングを行う必要がありますが、企業も地域社会もまずできない理由が先行し、なかなか前に進まないということも事実です。共創し、新たな発想を生み出し、新たな価値を生むことが重要だと思います。



2016年
ポテトチップス「いかにんじん味」完成記念発表会、左から3人目が伊藤氏

矢吹 ●例えば、企業同士が連携して社会のインフラを再構築すると、新たな価値創造が生まれます。その後、どのように付加価値を生み出し続けていくかが重要ですね。

伊藤 ●社会全体に提供されているサービスを統合することで、優れたエコシステムが形成され、各部門の生産性が向上し、料金を上げずに他のサービスと組み合わせて、受益者にとっても便利な構造を作り上げることが重要です。

矢吹 ●そういった取り組みを若い人が成し遂げると、新たな世界観が展開され、グローバルな視点でさまざまな気づきが生まれる可能性がありますね。

伊藤 ●会社の利益だけを追求すると上手くいかなることがあります。むしろ誰かと協力することで、集まった人々が産業全体を形成し、農業や工業があり、商品を販売する人々、それに関連する人々との関係性が構築されています。全体的な発展を実現するためには、企業の規模や地位ではなく、共に取り組むことが重要です。一緒にやりませんかと声をかけて一緒に取り組むことで、国内の商品が増えるだけでなく、輸出も可能になれば、非常に良い結果を生むと考えられます。

矢吹 ●浜通りなどでは、そのような意識を持って行動し、何かを成し遂げようとする人々が現れています。



2024年
建築中のカルビーせとうち広島工場

伊藤 ● 行政も含めて、このような取り組みを奨励する気概が必要です。例えばカルビーの工場がある栃木県では、元々LRT（低床式車両）の建設計画がありましたが、長期間進展がなく、実際に稼働するまでに時間がかかりました。しかし、運行を開始すると大勢の人が利用し、スポーツ振興などほかの要素もあり栃木県宇都宮市周辺は活気づいているように感じます。利便性が高い公共交通手段のLRTが活性化のきっかけとなっているように思います。このような投資は重要であり、行政や民間が投資を促すことにより、大きく変わるチャンスに繋がると感じました。福島では学校が少ないため、専門学校なども有用だと思えます、地域で学びそして働く機会を創ることが大切です。一つの市や町だけでなくその周辺が広域で連携するのも大切なことではないかと思えます。ここには必ずチャンスがあり、何かを実行しなければならないと思えます。

矢吹 ● いいですね。私たちは福島の成長に責任を持っている組織として、今後もアドバイスを提供できるよう努めたいと思えます。高島さん、どうお考えですか。

高島 ● 会社は誰のものか？とのよく聞くフレーズがありますが、社会が豊かで持続可能でなければ、ステイクホルダー、特に株主にも利益還元ができないわけです。上場企業は、お客様と社員の満足を最優先に考え、期待を超えるサービスと適切な報酬を提供して、企業活動を充実させ、豊かな地域社会をつくり、その結果として株主にも還元できる利益が確保できると考えています。利益は目的ではなく手段であることを理解、認識し、まずは福島の持続可能性向上を重視すべきです。そして、伊藤さんもおっしゃっていましたが、やっぱり色々な人たちと手を繋ぎ連携することが重要ですね。企業単体での活動だけでは限界があるため、行政や学校とも連携することで大きな変化が生まれると思えます。特に、高校卒業後に福島県内に学ぶ場所が不足しているという課題に対しては、首都圏の私立大学のサテライトキャンパスなどを福島県内に設立することも一つの解決策になるのではないのでしょうか。また、高校生が「探求授業」で社会課題に向き合う取り組みが進んでおり、特に、農業高校の生徒たちが社会課題に対して本当によく取り組んでいることに着目して



2018年
出身地 福島県伊達市イベントにて(須田市長と)

います。人口減少や地域の将来について真剣に考えている高校生たちを、もっと支援したいと感じています。高校から社会に出るまでの成長プロセスをより充実させ、福島県内の高校生にはより多くのより良い経験を積ませる取り組みをもっと強化できないかと思っています。

矢吹 ● 福島の高中生に地域の企業や地域の事柄を理解してもらい取り組みや、神山まるごと高専のように企業が子どもたちの育成に責任を持つ仕組みの構築は可能でしょうか。

伊藤 ● 高校生の海外留学や留学生の受け入れなど、福島を新たな視点から見つめる取り組みが面白いと思います。留学を通じて世界を見ることも重要ですし、逆に留学生を受け入れることも積極的に行いたいです。

矢吹 ● 最後に福島で悩む経営者の方々に向けて、メッセージをお願いします。

伊藤 ● 社会を変えたいと思う気持ちがあっても、その思いだけでは世の中を変えることはできません。自分を変えることで相手も変わるという考え方が重要です。その人を変えたいと思ったら、まず自分から変わることが大切です。

高島 ● 福島民報社と福島県が主催している「ふくしま産業賞」の審査委員長を仰せつかっています。福島県内には、ほんとうに素晴らしい企業が頑張っていることを教えてもらっています。會澤高圧コンクリートさんや藤寿産業さん、須賀川の久保木畳店さんなど、地域の持続可能性を強く意識して、世界と繋がり新たな挑戦を行っている企業が沢山あります。福島の可能性を信じ、色んな人たちとの広域な連携を通じて、地域の発展に取り組む意志と行動が重要であると感じます。

伊藤 ● 確かにそうですね。インバウンドの方々が見ると、そこにヒントが隠れているかもしれませんね。

矢吹 ● インスタグラムなどを通じて異なる人々の多様な価値観に触れると、本当に多様性があることを実感しますね。今日は長時間お付き合いいただき、貴重なお話を聞かせていただき、ありがとうございました。



2018年 CalbeeAward



伊藤秀二様



高島英也様



矢吹理事長

●インタビューを終えて●

カルビー株式会社元社長の伊藤さんとサッポロビール株式会社元社長の高島さん、今回は、福島県を代表するお二人の経営者の方々と対談する機会を頂戴した。お二人とも福島に生まれ、福島に育ち、福島をとて大切にされている。東日本大震災時は、自ら先頭に立ち、様々な形で福島を支援して下さいました。

お二人は、2017年東邦銀行が主催する「在京福島県経済人の集い」で出逢われ、福島の経済界との交流を深められるとともに、商品開発の共同プロジェクトなどを展開されてきた。

伊藤さんは、経営の成長が止まる要因として、①創業精神を忘れること②人材投資をしないこと③変化に対応できないこと④イノベーションができないことを挙げられている。我々も改めて立ち止まり、自社の成長を阻む要因について検証するとともに、果敢に挑戦する必要があるのではないだろうか。明治学院大学の神田良名誉教授も老舗企業の研究において、「変革と理念」が経営の本質であると述べられている。

高島さんは「企業経営において大事なことは会社の規模ではない。経営者は、自らの創意工夫で、経営と従業員の一体化を醸成し、一人ひとりのやりがいを引き出すことが大切である」とおっしゃる。経営環境は、日々刻々と変化するが、それを支えるのは、いつの時も従業員の方々であることを肝に銘じなくてはならない。

お二人に共通することは、どんな困難にあっても、決して逃げずに真正面から向き合って突破されてきた行動力である。その溢れるばかりのエネルギーが周りの方々を巻き込み、傾聴、共感、共創により、圧倒的な結果を残されている。周囲を魅了する人間力が今を創られてきたのではないだろうか。

日々の弛まぬ努力や研鑽が、お二人を社長に導き、多くの従業員やステークホルダーの期待を一身に引き受けられてこられた。おそらく眠れぬほどの困難や苦しみ、誰にも相談できないことを背負われながらも、日々の鍛錬により自己に打ち勝ち、克己心を養ってこられたのではないだろうか。

お二人とお話するとそのようなことは微塵も感じさせず、穏やかで、慈愛に満ち溢れ、凛として真摯かつひたむきに物事に向き合っておられる。経営者としての所作も素晴らしく、未熟な私などは、ただただ感動し、真の「武士、漢」として、尊敬するばかりである。

不透明で不確実な時代にあって、経営者の方々は、日々不具合な中での意思決定を求められている。そのような悩める経営者の方々に少しでもお役に立ちたいと考えている。お二人には、私ども、「とうほう地域総合研究所専門プラットフォーム経営者アドバイザー」として、今後、福島の経営者や経営幹部の皆様には様々な形でご指導、ご支援を頂きたいと願っております。

引続き宜しくお願い申し上げます。

(インタビュー 矢吹 光一)