

SPKの命運が尽きる時 会長 中嶋 功

89年目の新春と株式公開10周年を会社隆盛のうちに迎えられることを、先輩や関係各位に感謝しながら、みなさんと一緒に喜びたいと思います。

当社は1917年（大正6年）、わが国自動車産業の夜明け前、米国からクルマとメンテナンスパーツの輸入・販売を目的に設立されました。

伊藤忠商事株式会社の機械部から分離独立した会社でしたので、社歴の長い企業ではめずらしく個人創業や同族会社の時代はなく、設立当初から理念を求心力とした株式会社でした。社名は大阪で最初の自動車販売会社でしたので、大阪自動車株式会社でした。

以来、当社の主たる事業基盤は80有余年、クルマの整備補修業界でした。今も機能パーツを中心とするメンテナンスパーツを国内外に販売する営業姿勢を堅持しています。

1949年（昭和24年）、社名を大同自動車興業株式会社と改称し、戦後の再スタートを切りましたが、これが“第二の創業”でした。その後、わが国のモータリゼーションの進展と共に業容は順調に拡大しました。しかし80年代に入り、社内に先行き悲観論が台頭し、当社の経営に迷いが生じるや、業績は低迷していきました。

わが国が「失われた10年」といわれた90年代に、現状打破の旗印のもと“第三の創業”を企図して、新創業運動を展開しました。92年には変革の証として、社名をSPK株式会社に改称しました。

会社設立79年目という記録的な「遅咲き」でしたが、95年に株式を店頭に登録し、株式公開企業の仲間入りをしました。つづいて、2000年に東証二部に上場、2003年には東証一部指定になりました。

今年88周年を迎える企業ですが、当社を一言集約しますと「伝統ある新しい企業」と言えます。

社長在職14年、変革にチャレンジして、必死にやるべきことはやって来ました。人材も成長し、企業体力も強化され、よい企業

になったという自負もあります。しかし会長になった今も企業永続の裏返しである「当社の命運が尽きるのはどんな時だろう」ということが脳裏から離れません。

企業の根源的な目的は、社会的貢献を持続するためにも「永続性」です。しかし、これだけでは十分ではないと私は考えます。「豊かに永続すること」これが当社の経営目的です。

さて、当社の命運が尽きる時とはどんな時でしょうか。それはSPKがSPKらしさを失った時だと思えます。当社が一世紀に近い間、内外の環境変化による幾多の困難を乗り越えて、同じ事業領域で営々と企業活動を継続して来たという歴史にこそ、当社存続の遺伝子を見出すことが出来ます。「伝統ある新しい企業」という言葉は、私の造語ですが、SPKらしさを一言集約したものであり、当社永続の鍵はこの中にあります。

当社の創始者である伊藤忠商事の総帥伊藤忠兵衛氏の感化を受けた先達たちは、わが国の商人道は近江商人から始まったそうありますが、その精神を会社理念とし実践するところから事業を創造していきました。

その第一は新しいものに果敢に挑戦する「進取の気性」でした。今風に言えば現状打破やチャレンジ精神です。二つ目は会社の求心力が常に開かれた企業としての経営理念や誠実を旨とする「よき社風」にありました。三つ目は勤勉の哲学と禁欲的な生活習慣を中心とする「商人としての行動規範」でした。これは企業人としての正しい生き方やモラルの追求であり、公私のけじめや堅実経営への誓いでもありました。四つ目は「利は余沢^{よたく}、三方よし」という思想です。利益は商売を拡大していくために必要であり、それは先輩や周りの人たちのお陰である。商売は売り手よし、買い手よし、世間よしの共存共栄と社会への貢献が第一であるという考え方です。この四つの「創業の精神」の継承・発展こそ、当社永続の遺伝子です。

経営目的は「豊かに永続すること」継続して利益をあげてこそ税金を納めることができますし、雇用の維持も事業の拡大も、当

社を取り巻く多くの利害関係者と共存共栄も可能になります。

「持続する収益力」への方針

- 1 「真の中堅企業」をめざします
- 2 自動車補修市場の中で、得意とする機能パーツに注力します
- 3 最大の経営資源である人材育成に努力します
- 4 伝統の「進取の気性」を維持し、開発・開拓に努めます
- 5 効率を追求し、資本や労働の生産性向上をめざします

「教育理念」も明確です。

理論なき実践は盲目であり

実践なき理論は無意味である

正しい企業観と必勝必達の信念

限界への挑戦

それによってのみ自己は拡大できる

我ならずして誰かやる

今日ならずしていつやれる

やってやってやりぬくぞ

S P Kらしさとは理念経営を核として計画経営・組織経営を誠実に情熱を持って実践するところにあります。

企業は公的な存在である以上、社会が必要性を認めてくれるような誠実な経営をしていかねばなりません。当社に与えられたミッション（使命）は巨大な自動車アフターマーケットの中で優良部品のメンテナンスパーツの販売を通じて、補修市場の健全な発展の一翼を担うことです。

当社は地味な業界の中で地道な営業が求められる専門商社です。決して売上至上主義や人気を求めた営業に走ってはいけません。一過性の特需商品や雑商品で売上目標を達成したとしても、「持続する収益力」にはつながらないのです。目標達成の中身が問題です。数字だけの安易な目標達成は、主力商品販売の目標未達要因を隠してしまうから、かえってやっかいです。

計画はチェック&アクションが大事です。期首に時間をかけて、立派な計画書をつくったのはいいが、いつの間にかチェックが

「対前年比」に置き換わっていませんか。本来計画とは自分自身と企業を伸ばすためのもの。自発的に高い目標を掲げ、強烈な思いを込めて達成するものです。予算と実績の差異分析と対策立案は重要な作業です。

組織経営において権限委譲と報告・連絡・相談はセットですが、これが出来ていません。基本的にコミュニケーション努力が不足しています。職場における無関心や取引先の不満の多くは対話不足からきています。これらも、組織衰退へのひとつの兆候です。

まず挨拶と整理・整頓・清掃です。しつても大切です。リーダーは率先垂範して部下に範を示し、部下が間違っていたら些細なことでも注意し叱るべきです。小さいことの積み重ねが大成功に、見逃しが大失敗（企業滅亡）につながるのです。活き活きとした職場はみんなでつくりましょう。

伸びる企業には絶えず危機感がありますが、悲観論は往々にして道を誤らせます。いつの時代も間屋無用論や先行き悲観論はあります。当社の未来を悲観してはいけません。隣の芝生は青いものです。整備補修市場はまだまだ宝の山であり、当社の市場シェアや取引先の店内シェアも微々たるものです。開拓や改善余地は十分にあります。

当社が活力を失っていくとしたら、それは限界への挑戦もせず、早々と自ら限界の壁を作ってしまう時です。当社の命運が尽きるとしたら、それは社外環境によるのではなく、経営理念が希薄化した時だろうと思います。

S P K90周年への道は「伝統ある新しい企業」の進化と真の中堅企業の確立を目指すものです。その実現は「誠実さ」と「限界への挑戦」によってのみ可能であり、目標達成への情熱が「会社の発展」と「一人ひとりの自己拡大」につながると確信します。