

インタビュー

# 若林邦彦 会長



若手経営者の会

「電材卸業として

近未来志向の考えと

お客様との連携を学ぶ」







全日電材連では、若手経営者や後継予定者の育成を方針の一つに

掲げています。その具体的な取り組みとして、各単組より若手経営者

後継予定者)に自主的に参加頂く「若手経営者の会」を

スタートさせました。2016年12月に第1回目の研修会を実施、

2018年3月には第5回目が行われる予定(取材日は2月5日)で、

取り組みは軌道に乗っていると云えます。

若林邦彦会長にこれまで開催してきた手応えや今後の計画など、

あらためて「若手経営者の会」に対する想いを伺いました。

## 経営環境の激変が契機

——「若手経営者の会」を立ち上げられた経緯について教えてくださいいただけますでしょうか。

「日本全体の企業総数の99%、そして雇用の76%が中小企業です。この指数がそっくり私共全日電材連にも当てはまります。

日本は戦後、工業立国として世界をリードする高品質と適正な価格によってその地位を守ってまいりました。その産業立国

を支えてきたのが中小企業と言われております。大企業では達成が難しい小ロット多品種、そして短納期を困難な状況下で、存続のための必須条件として努力を重ねた結果だと思えます。各地域の産業に沿った形で優秀な中小企業が存立し、地域の経済を支えております。建設産業においても工製販三者が業界を守り育ててまいりました。私共電設資材の卸業は、多少自画自賛に成りますが、電気工事業の皆様の日々の作業に密着し、工期







の短縮や完成精度の向上にその役割を果たしてまいりました。しかし近日、第4次産業革命とも言われる大きな経済環境の変化、そして技術的変換期を迎え、建設業自体が大きな波に洗

われようとしております。変化の中で対応を考えていくという方法もありますが、常日頃申し上げておりますように、遅きに失しますと所謂「ゆでガエル」になるのは必定と推量され、時間との戦いが始まっております。そこで、この新しい動きに即応できる新たな全日電材連としての組織と機動力が必要です。このミッションを如何に次代の経営者に引き継ぐか。最も大きく重要な課題となつて参りました。」

——具体的な取り組みとして、2016年に会を立ち上げられたのは何かきっかけがあるのですか。

「先程も申し上げましたが商流の変化、第4次産業革命の台頭等、我々を取り巻く経済・社会環境が激変しているのです。それに対して、従来からの組織では対応に隙ができません。

対策として一番簡単なのは構



成人員の一部を変えることですが、従来のヒエラルキーの中から上がってきた人材ではなく、現場の当事者として一番苦労している、若手経営者でなければ、この変化に対応しきれないと考えました。

ただ、我々の世代が彼らが何を考え、どう行動していくのかをしっかりと把握し、色々な形で補佐していく必要があります。それには、これまでのような議論だけでなく、実際に行動する

ことが、長く業界に携わってきた者の責任ある態度と言えます。そこで、本会を立ち上げたわけです。」

——確かにIoTやAIという言葉が具体性を帯びてきたのはここ数年のことですし、ネット販売も益々盛んです。大きな変革期と言えるかもしれません。

「他業界ですが、約20年前は2万3千店あった書店が現在では約1万2千店になってしまつたということが起こつています。我々の業界に置き換えても、ネット販売、カタログ販売などが益々幅広い商品を扱うようになっていきますから、従来のような早い、安いという単純なやり方では、業界の存立は保証されなくなつてきています。」

**工・製・販の三位一体で  
業界の存立基盤を確立**

——では、存立基盤を確保す





るために、どういうやり方をし  
ていけばよいのでしょうか。

「我々は戦後70年、工・製・販  
の三位一体で業界を作ってきた。その仕組みの中で培って  
きたものをいかに活用するか  
でしょう。我々は卸業であつ  
て、電気工事をするわけではあ  
りませんから、いくら頑張つて  
も手の届かないところはありま  
す。それをお互いに補佐しあう  
ことによって、最終顧客に対し  
て完成度の高い施工、システム、  
商品を提案することができます。  
これを更にブラッシュアップし  
て、精度の高いものにするこ  
とによって、最終顧客の信頼を得  
られ、他業界がいくら頑張つて  
きても真似が出来ない業界の存  
立基盤となるのです。」  
—— 流通とコストで競争しあ  
うのではなく、ソリューション  
ビジネスに転換していくとい  
うことですね。

「電材業界では現在、「Smart Power Network」運動を推進しています。これまでの「パワーセービング」(省エネ)をもっと先に進めて、工・製・販の連携により省エネや創エネを含めたソリューションの提案をしていこうという活動です。具体的にはHEMSやBEMS、ZEH、ZEBといったシステム商品が中心になるかと思っています。こういったシステム商品売っていくには、これまでと同じような攻め方では難しいと思います。顧客の「ニーズ(needs)」「シーズ(seed)」「ウォンツ(wants)」をどのくらい聞き取れる能力があるのかで需要の結びつきに差が出てきます。ただ、「良い仕事」をするのは当たり前です。ニーズ等を理解した上で行動し、顧客に期待以上の商品とサービスを提供する必要があります。この点で、我々電材卸業も老朽化した商品







のご指摘や補助金の活用法など電気工事店様とともにご提案するなど、お役に立てることがあると思います。」

**「働き方改革」は建設業界全体の課題**

「更に大事なことは、提案活動は雇用の確保にもつながるということです。」

—— どういうことでしょうか。

「顧客から『いいものを勧めてくれたね。やっぱりプロは違うね』と感謝され、喜んでいただくことは仕事をする上で一番のやりがいだと思います。しかし、流通とコストだけの商売で、果たして顧客から信頼を得られるでしょうか？土・日出勤、深夜労働が当たり前の業界で仕事を続けていくことができるでしょうか？」

—— 建設業界全体として取り組むべき課題ですね。

「昨今、「働き方改革」が政府議論の俎上に乗っており、当連合会でも議論しています。これは残業時間を減らそうということではなく、日本の非製造業における労働生産が欧米に比べて著しく低いので、これを抜本的に見直そうということだと理解しています。」

「我が国の建設業はゼネコンが元請けになり、建築工事一式を発注者から直接請け負うという諸外国に見られない特異な形態をとっています。建設工事の工程表には多くの業者が入っているにもかかわらず、電気部門は工程表に無いこともあるといった話も伺ったことがあります。他の協力業者が工事していない時間を使い施工するという事例が、土・日出勤、深夜労働有の業界になった一因なのでしょう。若い人が敬遠するのも無理はないかもしれません。」

しかし、EMSのようなシス







テム商品を提案できるような業者様は自分の工程表で施工できますから、土日は休むことができます。また、生産性が高いため、従業員の給与も高くなり、必然的に離職率も低くなります。」

**倫理観を大切に、  
尊敬される業界に  
作り替えていく**

——これまで4回（取材日は2月5日）、研修会を実施されてきて、感触はいかがですか。

「基本的な理念はこれまでお話しした通りで、電材卸業として近未来志向の考え方とお客様との連携を学んでいくというものです。当初予想していたより多い人数、毎回、50人近い方々が自費で東京にお集まりいただいています。真剣に何かを掴み取ろうと思ってくれているのであり、大いに期待しています。副次的なことですが、同地域の同業者からは聞けない話も本音で言え、個人的なつながりが出来て、電話やメール等で情報交換するという、プラスαのメリットもあるようです。」

——最後に若手経営者（後継予定者）の方々にメッセージを。「今の局面は百年に一度くらいの大変革期だと思います。その

時に一番大事なものは倫理観と人を想い、地域を想い、従業員を想うという心が基本である業界であることです。従来のやり方と違いますから、障壁は高いですし、摩擦も生じます。苦しい局面も出てくると思いますが、誠意をもって相手の理解を得るように進めていってください。自己中心的な会社が長持ちしたという話は聞きません。

——そういったことをわきまえた尊敬される、魅力のある業界を若手の皆さんにはぜひ作って頂きたい。それにはまず、業界のことを知り、同業者のことをよく理解し、自分たちが欠けているものや必要とされるものを探し出していくしかありません。その苦労の中から何かが生まれてくるだろうし、自信にもつながるはずですよ。」

——本日は長時間ありがとうございました。

「若手経営者の会」開催一覧 会場：電気工事会館7階（東京都中央区築地）

	開催日	テーマ	講師
第1回	2016年 12月6日 (火)	第1講座：2017年、電材会社が成長軌道に乗る方法 第2講座：“顧客代行”で卸売業としての新たな価値を提供する 第3講座：“別法人”で太陽光発電&蓄電池の直売参入	㈱船井総合研究所 スマートエネルギーグループ 経営コンサルタント 山本 翼
第2回	2017年 3月9日 (木)	経営力強化セミナー「選ばれる理由」 企業価値の見つけ方・創り方	一般社団法人企業価値協会 代表理事 株式会社リアルM 代表取締役 武井則夫
第3回	2017年 6月7日 (水)	第1部：経営力強化セミナー「選ばれる理由」実践編 ～商流の中で主導権を握るには～ 第2部：グループディスカッション	一般社団法人企業価値協会 代表理事 株式会社リアルM 代表取締役 武井則夫
第4回	2017年 11月28日 (火)	第1部：経営力強化セミナー 「経営環境の予測とグランドデザインづくり」 第2部：グループディスカッション	一般社団法人企業価値協会 代表理事 株式会社リアルM 代表取締役 武井則夫



# 武井則夫

一般社団法人 企業価値協会  
代表理事



孫子の謀攻篇に有名な一節があります。

彼を知りて己を知らば、

百戦して殆うからず

彼を知らずして己を知らば、

一勝一負す

彼を知らず己を知らざれば、

戦うごとに必ず殆うし

敵と味方の実情を熟知していれば、百回戦つても負けることはない。敵情を知らないで味方のことだけを知っているのでは、勝つたり負けたりする。敵のことも味方のことも知らなければ戦は必ず負ける。という教えです。

現在の事業という戦においては、「彼」が二種類存在します。

「競合会社」と「お客様」です。つまり、「競合会社」とお客様のことを熟知していれば必ず事業は上手くいく」ということです。

この度、「若手経営者の会」にて3回ほど講演と実習の指導を担当させていただきました。ご参加された皆様の問題意識の高さと将来への熱量は見事なものであり、圧倒されるほどでした。そのパワーをまず上記の「彼と己」を深く知ることにつぎ込んでいただきたいのです。特に「己」の過小評価が多く見受けられます。敢えて申し上げれば、「謙虚であること」と「お

客様に自社のことが伝わっていない」ことは全く異なるのです。

そこで第一歩として、自社のことを社員全員で理解し、お客様に伝えることができるようにしていただきたい。どんなに素晴らしい取り組みをしていても、そのことがお客様に伝わっていないければ、やっていないのと同じことなのです。

私は他社との違いを「特徴的価値」と呼んでいます。自社が提供できて、他社が提供できない、お客様や社会が必要とする価値のことです。あらゆる角度からこれを探し出し、伝わる言葉や視覚に訴える表現を組み立ててください。

そして、定期的に他社情報を察知し、解析しておくこともお忘れなく。敵も様々な仕掛けを講じてきます。

さらに、将来を創る若手経営者の皆様には、大きく変わっている経営環境に対して、「小さなチャレンジ」をいくつも着手



していただきたいのです。たとえば月商が100万円でも構いません。「やってみる」ことがヒントを与えてくれます。我々企業が環境に適応するということは、新しい事業、業態、顧客を創り続けることなのです。人間が抱く感情は変わらないことですが、科学は日々加速度的な進化を遂げています。変化こそが常道です。応援しております。