新社長に聞く
菱源株式会社 代表取締役社長 渡辺明秀

菱源㈱では、3月23日開催の株主総会、及び取締役会で、新社長に渡辺明秀氏が選任された。同社は、明治4年（1871年）、名古屋市東区京町に、紙問屋「菱屋」としてスタートした非常に長い歴史に培われた企業である。その後、印刷を始め、紙問屋と印刷業の兼業から印刷専業の「菱源印刷」へと移り変わり、今の社名である「菱源」へ改称。2022年には創業150年を迎える。その創業150年に向けて、大きな飛躍を託されたのが、渡辺社長である。今回、社長交代の忙しいさなかの渡辺社長をお訪ねし、渡辺社長の人となりから「菱源」飛躍の鍵となる「菱源向上プロジェクト」など今後の方向性をお聞きした。（文責編集部）

■多彩な趣味で人を引き付ける

本紙　最初にこれまでの職歴をお聞かせください。

渡辺社長　私は、中学・高校時代から地理が好きで、大学も地理学を専攻しました。地図が好きで、旅行も好きということで旅行会社に就職しましたが、30歳の時に心機一転して地図の印刷会社に転職しました。印刷設備はありませんでしたが、地図調製と製版をして官公庁を中心に都市計画図の等の行政地図や、観光や文化財などの地図の入った印刷物を受注していました。その後、誘われて航空測量会社に転職を経て4つ目の就職先として、40歳の時に、菱源の門を叩きました。営業職の求人を見て応募したら、生産管理をやって欲しいということで、生産管理としてお世話になることになりました。入社数か月で総務に配属が変わって、間もなく9・11東海豪雨で当社も被災し、お見舞いのお礼やら忙しい総務のスタートとなりました。総務ではISO14001の取得や、退職金制度の見直し等、会社の中の制度的なものをその場に合わせて作ってきました。最近では環境推進工場認証や、JPS個人情報保護体制をとったり、一昨年、昨年と、ものづくり補助金の取得に成功しました。今3年連続を目指して頭をひねっています。用紙の仕入れ担当も15年位続けてきまして引継ぎに苦労してます。

先々代の水谷社長が銀行出身の方で無理難題を言われながらも可愛がって頂き、資金繰りや銀行とのやり取りなど経理面での経営の基礎を勉強させて頂いたと思います。

本紙　お幾つになられますか。

渡辺社長　昭和34年5月1日生まれで、今年元号が変わる日が、還暦の誕生日になります。

本紙　趣味を教えてください。

渡辺社長　趣味は多い方だと思います。菱源に入ってからゴルフも始めましたが、登山が好きで年10回ほど山に行っています。1～2回は泊まりがけですが、ほとんどは、日帰りで白山や富士山などにも行きました。近くの鈴鹿の山などは、朝「今日は鈴鹿が綺麗だな」と思いたって行ったりします。

また、大学がラグビーの名門の明治大学だったので、ラグビーの観戦は好きで、毎年、早明戦（早稲田×明治）は東京まで観戦に行っています。花園ラグビーやトップリーグ・スーパーラグビーもビデオに撮って見ています。が、今年はワールドカップがあるので楽しみにしています。

その他には、小さい頃から絵を描くのや物を作るのが得意で、油絵を描いたり、キャノンのウェブサイトから無料ダウンロードしてペーパークラフトを作ったりしています。昨年末は松本城を作りました。あと1年半前になりますけど自宅の庭の伐採した松の木で仏像を彫ってみました。以前に行った中宮寺のパンフレットに3方向からの半跏思惟像の写真があったので、いけると思って彫り始めました。松が、硬くて苦労しましたが、処女作にしては我ながら上出来で自慢しています。

（見せて頂いたスマホの写真は、仏師が彫ったと言っても納得できる出来栄えである）

渡辺社長　あと私は専業農家の次男坊で7年前父が他界して自宅近くの畑と果樹園を相続しました。数種の柑橘類と柿の木が十数本あり、剪定や殺虫・除草の世話をしています。昨年は、3000個以上が実りました。自宅の庭木の剪定や芝の手入れも含めて私のライフワークの一つになっています。その延長で会社の植栽の管理も私の仕事にしています。

菱源株式会社
〒490-1144
愛知県海部郡大治町西条松下75
TEL:052-444-2323
FAX:052-444-2636
https://hishigen.co.jp/
E-mail:soum@hishigen.co.jp

いつまでも選ばれる会社を目指す

■創業150年に向けて船出

本紙　社長になられまず取り組まれることは何ですか。

渡辺社長　社長になるにあたり、「菱源向上プロジェクト」を立ち上げました。3年前まで子会社であったこともあり、経営理念も定まっていませんでしたので、経営理念・行動指針を立てました。そして社員に向けて子会社時代から今に至る会社の改善状況と現状を説明し、負の遺産は若干あるものの、親会社もオーナー会社でもない新興民主主義国家みたいな社員にとって恵まれた会社である旨を説明しました。その上で3年後、6年後に向けたビジョン（経営目標）を立てました。

本紙　その為にどのような取り組みを行ないますか。

渡辺社長　まずは社員全員に利益意識を持たせること。営業は従来売上予算をベースにしていましたが、利益予算に持っていこうと思います。一昨年に導入した印刷業システムをより深く活用することによって工場側も生産性の「見える化」を進め、利益や努力が、数字で見られるようにしていきたいと思います。

また、人事考課制度もなかったので、昨年評価シートを作り、練習で社員に個人目標を立てさせて、中間管理職に面談をさせました。この春から本番ということで具体的評価基準も作り、全社員に配りました。最初の評価の反映は冬季賞与になります。信賞必罰、メリハリのある評価をしてやる気のある社員のモチベーションを上げられればと思います。難しいとは思いますが、3年位で、定着したものにしていきたい。

成長のための3本柱は「人事考課制度」と「見える化」、そして「教育制度」だと考えています。企業の発展、継承は最後には人材であり、それを育む風土をいかに作るかだと思うのですが、難しいですね。数年前から外部研修を受けさせていますが、社内研修が、心許無い。Eラーニングも使って勉強の機会を作っていきたいし、社内でしっかり教える風土を少しずつ作り上げていきたいです。

本紙　今後、M&Aなどの事業拡張を考えていますか。

渡辺社長　今はまず先程言ったような社内体制の制度化が一番です。現在のところはM&Aなどは考えていませんが、するとすれば、後工程、物流を含めた部分の内製化に繋がるよいお相手があれば考えるかもしれません。

本紙　渡辺社長から後に続く方への布石としてはどのようなことをお考えですか。

渡辺社長　今の菱源の魅力は、オーナー会社ではなく、グループ企業で親会社があるわけでもありません。皆で考え、皆でつくっていくということでスローガンを「いい仕事をしよう！」「いい会社を作ろう！」としました。私は引っ張ってはいくが、皆の意見を聞いて、皆のやりやすい会社にしていこう。「菱源向上プロジェクト」で方向性を示すことで、皆のモチベーションが上がるだけでも少しプラスになっていくと思っています。

経営理念にも有りますが、印刷情報事業を通して地元の発展に貢献し「いつまでも選ばれる会社を目差す」。この理念が定着し、安定した利益体質になるまで持っていくのが私の役目だと思っています。

中宮寺の半跏思惟像を彫る

菱源本社前景