

中小企業支援研究

Research for **S**upport of **S**mall and medium businesses





株式会社日さく 代表取締役社長 若林直樹 様

社長プロフィール

若林直樹（わかばやし なおき）
1951 年生まれ。
1977 年早稲田大学大学院（資源工学）
修士課程修了、株式会社日さく入社。
大阪支店長、東日本支社長、北信越支社
長、地質調査本部長、技術統括本部長等
を歴任。
2016 年代表取締役社長に就任し、現在
に至る。
著書に『井戸を掘る 命をつなぐ』（ダ
イヤモンド社、2017 年）がある。



社長の著書

経営者インタビュー【株式会社日さく】

水を通じて社会に貢献し続ける 100 年企業

栗原： 昨年はコロナ禍という大変な状況にも関わらず千葉商科大学の中小企業診断士養成プログラムに実習の場をご提供いただきましてありがとうございました。また、この度はインタビューの機会をいただきましてありがとうございます。

社長の著書¹も拝読いたしました。御社はこれまでの100年を超える長い歴史の中で激動の時代を切り抜けてきました。まず、初めに御社の歴史、事業内容についてお聞かせください。

100年を超える激動の歴史

若林： 当社は1912年（明治45年）創業の日本で初めて内燃機関の動力を利用したエンジン式機械掘りのさく井工事を行った会社です。もちろん、それ以前も日本には江戸時代から井戸を掘る業者は存在していましたが、それまでは、主に人力を使った手掘りの工事でした。

栗原： 御社は日本で初めて近代的な機械掘りを広め

た会社ということですね。

若林： 当社の主要事業は井戸を掘るさく井工事ですが、飲料水、工業用水、防災用など様々な用途の井戸があります。また、温泉や天然ガスを掘ることも手掛けています。加えて、井戸の耐用年数は一概には言えませんが約20～30年程度と考えられていますので、なるべく長く使い続けられるようにメンテナンスサービスを提供しています。しばしば、メディアなどで「日本はどこを掘っても必ず温泉が出る」と言っている人がいますが、それは必ずしも正確な情報ではなく、井戸を掘るための地質調査や関連の土木工事も当社の重要な事業です。

当社が最初に受注した工事は1913年（大正2年）の現在の新宿区下落合の工業用さく井工事でした。ところが、工事の途中で掘削ができなくなるトラブルが発生しました。当時の松本社長はアメリカからロータリー式鑿井機^{さくせい}を導入、技師を招いて技術指導を受け、この難局を乗り切って深さ158メートルの

1 『井戸を掘る 命をつなぐ』株式会社日さく 代表取締役社長 若林直樹著、ダイヤモンド社、2017年

深井戸掘削に成功しました。

その後、北は樺太、北海道から南は九州まで日本各地に加え、海外でも中国大陸、当時の満州国でさく井工事を広く展開していきました。ところが、1945年(昭和20年)の終戦により、大きなダメージを受けました。海外で稼働していた機械設備は全て連合国に接収され、社員も総引き揚げしてきました。また、戦後の混乱期にさく井工事を発注するようなお客様はおらず、当社は最悪の事態も覚悟していたようです。

ところが、当社はこの最大の危機を乗り越え、大いなる発展につなげることができました。それは、戦前から手掛けていた新潟県の天然ガスさく井事業の成功です。新潟に天然ガス層があることをご存知でしょうか。

栗原:それで新潟に御社の事業拠点があるのですね。

若林:1946年(昭和21年)に本格的に天然ガス井の掘削に着手し、成功しました。当時、戦後の燃料不足で公共交通機関のバスの営業再開には燃料の自力供給が必要でした。新潟は空前の天然ガス・ブームに湧き返り、このブームを背景に当社も大きく発展、成長を遂げました。

ところが、1956年(昭和31年)頃から天然ガスの採取に伴い地下水をくみ上げすぎた新潟港湾地区で地盤沈下が発生、家屋の浸水や道路の冠水被害など大きな社会問題となりました。これにより国の勧告で天然ガスの採取は中止となり、当社の経営基盤を揺るがす大打撃となりました。



株式会社日さく 本社



ザンビアの ODA 事業
出所：株式会社日さくホームページ

栗原:再び経営の窮地に陥ったのですね。

若林:しかし、この窮地にひとつのチャンスが訪れます。国は、浸水防止対策事業として土質調査を実施することになり、当社がこれに参加することで地質調査という新たな事業が加わりました。また、新潟県は地すべりの多発地域でしたので、調査から対策まで一貫して対応するために地質調査や土木工部門も発展しました。

栗原:ピンチをチャンスに変えていったのですね。

若林:地質調査に加え土木工事へと事業を拡大していきましたが、どうしても国内需要だけでは限界があるため、1970年代から海外 ODA 地下水供給案件を受注するようになります。子供が水汲みで重労働を強いられ学校に通えないようなアフリカの地域では、暴動や革命が起きて民政が不安定になるため、世界各国の要請により ODA で地下水の供給が事業化されました。当初の中東のイエメンでのさく井工事では経験不足から大きな損失を出してしまいました。しかしながら、何とか頑張ろうとプロジェクトを完遂し、海外プロジェクトの貴重な経験とノウハウを得ました。その後、他社が撤退していく中、各地の ODA 案件に参加し、今では海外事業は当社の主要な事業の位置づけになっています。

小泉改革以後、公共工事は少なくなりましたが、民間にはまだ井戸を掘る需要が相応に残っており、当社は民間にも回帰しました。最近では温泉を掘るといった案件も当社の業績に貢献しています。また、井戸は掘った後、孔内にパイプを設置するのですが、

このパイプを自社工場で生産しているのも当社の特色です。以上が当社の歴史と事業内容のご説明になります。

栗原：ありがとうございます。御社の事業の歴史と特色がよく理解できました。

次に御社が大切にしている理念や価値観をお聞かせいただけますでしょうか。

企業は社会に貢献するために存在している

若林：まず、企業はなんのために事業をしているのかということです。もちろん、企業は利益を上げていかなければいけないのですが、それと同時に企業は社会に貢献するために存在しています。当社は創業以来、水という人が生きるために大切なものを供給することのお手伝いをしています。また、地すべり対策工事のように人が災害に遭わないように、不安のない地域社会づくりに貢献しています。哲学的な言い方にはなりますが、社会へ貢献していれば、その先に必ず利益があると思うのです。社会への貢献が当社の一番大切にしている考え方です。

それと同時に大切にしている価値観としては、「お客様が困っていたら、何とかして最後までやり遂げる」ことです。一般的によく見られることですが、それ以上やったら赤字になるので、仮にお客様が困っていても対応しない、逃げてしまうということがあります。それでは社会のためには役立っていないと思うのです。創業時の下落合の工事でも、何とかして工事を継続するために、わざわざアメリカから機械を導入し、技師を招いて工事を完遂しました。その姿勢が創業以来、ずっと当社のDNAとなって、現在までつながっています。仮にその工事で利益が上がらなくとも、そのお客様から信頼を得てWin-Winの関係を構築することにより次の工事、その次の工事と仕事がつながっていくことで利益が上がっていけばいいのです。「困っているお客様がいたら対応する」、平たく言えば逃げないということを価値観として持っています。

栗原：困っているお客様に対応することで、その後も切れ目なく仕事がつながっていく、継続的にお互いの発展につなげていく。そのようなお考えのもとで事業を行っていらっしゃるという理解でよろしいでしょうか。

若林：そういうことです。お客様と私の代理である当社の社員との人と人との関係が、お客様の会社と当社との会社と会社との関係に発展していく。仮にお客様の担当者が変わっても、当社の担当者が変わっても、会社と会社との関係として受け継がれていくということが大事なことだと考えています。

栗原：ひとつひとつの工事を大切にすることに加えてお客様との関係も大切にしていこうということですね。

話は変わりますが、御社は健康経営²をはじめとしてたくさんの従業員向け施策に取り組み、中小企業としてはかなり手厚い福利厚生を実現されています。次に従業員に対するお考えもお聞かせください。

社員が退職後も健やかに過ごせるように

若林：先ほども話しましたが、当社は困っているお客様に真摯に対応して、お客様に満足してもらうという姿勢を大切にしています。当社の従業員がいやいや仕事をしているのでは、お客様に満足していただけるような対応はできません。もっとも、従業員に100%満足してもらうのは難しいのですが、仕事にやりがいをもって取り組んでもらえるように多くの施策を実施しています。

現在、一番力を入れているのは健康経営です。人生100年と言われていますが、当社は70歳までの雇用延長制度を取り入れています。退職後、残りの30年の大半を健康で生活するのか、寝たきりで生活するのかでは大きな違いです。そのため、社員が会社に在籍している間に健康に留意して、健康が一番大切であることを身に付けてもらうことを目指しています。もちろん社員が会社に在籍している間だ

2 健康経営は、日本再興戦略、未来投資戦略に位置づけられた「国民の健康寿命の延伸」に関する取り組み。株式会社日さくは、2021年3月に健康経営優良法人（プライト500）の認定を受けている。

健康であれば良いというのではなく、むしろ退職後に健康でいられることを目的にして取り組んでいます。近年、高齢者医療費の財政負担も社会的な問題となっています。健康経営に取り組むことで、社員の幸せと社会問題の解決に貢献できると思います。

具体的には「禁煙をしましょう」、「食生活に気を付けましょう」、「体を動かす体操をしましょう」など、色々なことに取り組んでいます。その中でも、今、やろうとしているのは睡眠障害への取り組みです。ご存知のように睡眠時無呼吸症候群はかなりの数の潜在患者がいると言われていて、心筋梗塞や脳梗塞の原因にもなるそうですが、一番怖いのは、機械や車両の運転時に強烈な睡魔に襲われ、事故が発生するリスクがあることです。当社にとっては非常に危ない病気のひとつです。そこで、会社が費用を負担して、社員が睡眠の検査を受診できるようにしました。もちろん、体の健康だけではなく、ストレスチェックなどを実施してメンタルヘルスの維持向上にも取り組んでいます。社員の健康上の課題となっていたことには、概ね対応できてきたので、次のステージに入ってくるのではないかと思います。

栗原: 御社は工事で危険を伴う機械操作が多いので、睡眠障害に取り組む意義は大きいですね。ところで次のステージとはどのようなものでしょうか。



健康経営優良法人認定証
出所：株式会社日さくホームページ

次の目標は社員幸福の実現

若林: 当社は従業員満足の次に社員幸福を目指しています。従業員満足は福利厚生、職場の環境整備などを通じて、社員が仕事をやり易くなるということです。一方、社員幸福は、例えば70歳を迎えて、「自分が生まれかわったら、またこの会社に入りたい」とか、子息や親類、知人にこの会社に入ることを勧めたいなど、会社に対する前向きな情熱や思いを持つことです。従業員満足の次は、社員の関係者が多方面からこぞって入社してくる、社員が「この会社に入れて本当に良かった」と思ってもらえるような社員幸福を目指しています。

栗原: 少子化の影響でだんだん採用も難しくなっていますので、人材の採用の面からも御社の強みとなる重要な取り組みですね。それでは、次に採用後の人材育成についてのお考えもお聞きしてもよろしいでしょうか。

経営は「ヒト、ヒト、ヒト」、人間力のある人材を育成する

若林: 新聞社などからもよく取材を受けるのですが、経営上大切なものは何ですかという質問の一般的な答えに「モノ、ヒト、カネ」というのがあります。しかし、私の答えは「ヒト、ヒト、ヒト」です。ヒトがモノを引っ張ってくる。カネも引っ張ってくるのです。ヒトが一番重要なのです。本人の言葉かどうか定かではありませんが、亡くなられたプロ野球の野村監督が「財を残すは下、仕事を残すは中、人を残すは上」と言ったそうです。

それでは、次にどういう人材を育成するのかということですが、この問いに対して「御社の事業では、現場力のある人材、技術力のある人材が必要でしょう」とよく言われます。しかし、私が人材育成において一番基本としているのは人間力です。具体的には人に対して敬意を持つ、思いやりを持つ、感謝の気持ちを持つ、この3つを持った人材を育成することを重視しています。

例えば、技術力はあるが人間力のない人と技術力はないが人間力がある人がいるとしましょう。人は

どちらの人と仕事をしたいのかという、人間力のある人と仕事をしたいので、人間力がある人の方がたくさん仕事をするようになります。たくさん仕事をすることになります。たくさん仕事をすることによって技術力がなかった人にも技術力は付いてきます。逆に技術力があっても人間力のない人は仕事の経験があまり増えないので、長い間に技術力も逆転されてしまいます。

会社に困ったことがあった時に何とかしてくれる人は、このような人間力のある人で、このような人が人知れず努力して企業を支える人になっていくと思うのです。ですから人間形成、人間力を高めていくことが一番大切なのです。

では、何からスタートするかというと、まず挨拶です。そして、笑顔と笑い声がある会話です。人間関係が円満になることで、人間力も上がります。会社には家庭環境や経歴などが異なる多様なバックグラウンドを持った人が集いますので一朝一夕に全員がそうなるのは難しいのですが、少しずつ軌道修正できるように努力しています。

栗原：ありがとうございました。人間力のある人材を育成することが大切だということですね。それでは、また、話は変わりますが、御社はこれまで数々の経営の困難を乗り越えて今日に至りました。変化する事業環境に対応して企業が事業を継続していくには、何がポイントだとお考えでしょうか。

事業を継続するという事は、困っている人に対応し続けること

若林：当社の事業がこの先大きく拡大していくかという、その期待度はあまり高くないと考えています。しかし、一方で当社の事業は無くなることはない事業だと考えています。はっきり言って中途半端な状況です。その中途半端な状況をどうしていくかですが、最初に申しあげました通り会社には社会に貢献するという会社が存在する理由があります。当社は水に関わる事業を展開しています。どこかに水を必要として困っている人がいる、また、防災という対策を必要としている人がいる限りそれに応える

当社の存在が必要となるのです。困っている人に対応し続けることが、自社の事業を継続する上で大切なことです。

では、実際にどのような事業展開をしていくかですが、当社の事業は水循環基本法³、水道法⁴という2つの法令の改正により大きな転換点にあります。これまで、ややもするとネガティブに見て見ぬふりをしてきた地下水について、有用な資源としてどのように活用していくのかという前向きな考え方が水循環基本法で明確にされました。地下水は温度が一定で、おいしいという利点があり、それを河川水で実現しようとする高度な処理等が必要になります。そのような有用な資源を地盤沈下という問題を引き起こさないように活用の見直しを図っていくところに当社の新たな事業チャンスが生まれ、当社の110年の歴史が生きてくると思います。

また、水道事業については少子化、設備の老朽化の進行により効率化を促す動きがあります。例えば、これまでA市、B市、C市が別々に運営していた水道事業を広域連携でひとつの事業団に統合するという動きです。これまで3つあった浄水場がひとつになります。それはそれで良いことですが、効率化を進める際に山間部などの過疎地にあるような少人数集落への供給をどうするのかという問題が生じます。井戸を掘って上水を井戸水で供給すればこの問題は解決され、さく井の新たなニーズが生まれます。色々な社会の変換点の中で地下水の利用が見直されてきているのですが、今はまさにそのターニングポイントにあると言えます。

それから、次の話は海外の事業展開ですが、海外事業は与信の問題があり、これまではODAに関するもののみでした。しかしながら、海外には国内以上に、ものすごく水を求めている地域が数多くあります。海外には大きな需要がありますので、今後はODA以外の案件への展開も考えています。

加えて、防災・減災への取り組みは国策であり、社会全体の大きな問題でもあります。防災対策も公共投資の予算に左右されますが、年々予算が削減さ

3 水循環に関する施策について、その基本理念を明らかにするとともに、これを総合的かつ一体的に推進するため、2014年7月に制定。

4 1957年制定の水道事業に関する法律。少子化、水道施設の老朽化に伴い水道事業の効率化のため、2020年に一部改正。



SDGsへの取り組み >>>

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

一滴でも多くの水を、一人でも多くの人へ…

SDGsへの展開

当社は「社会に価値をもたらす企業として」を経営ビジョンに掲げ、企業価値を高める方策としてSDGsへの展開を図っています。特に「水に携わる企業」としてゴール6「安全な水とトイレを世界中に」を最重要項目と位置付けています。



水に関わる取り組み

- ・創立以来、天然資源の一つである地下水の保全と持続的な利用に携わっています。
- ・海外の水道未普及地域での地下水開発事業を通じて、国際貢献の役割を担っています。
- ・水循環の健全性確保を追求し、それを維持すべく「地下水の上手な使い方」を推進しています。
- ・地下水取水後に地下へ還元することや、排水再利用技術の普及を図っています。
- ・社員一人ひとりが「水の大切さ」を心に留め、節水に取り組んでいます。



地域との連携

SDGs活動の推進にあたっては地域との連携強化が必要不可欠と考え、各自治体の登録制度に積極的に対応し、また地域社会に貢献するため防災井戸設置に取り組んでいます。

- 自治体の登録制度
- 埼玉県環境SDGs取組宣言企業制度 (2020年11月登録)
- 埼玉県SDGsパートナー登録制度 (2021年1月登録)
- 災害時での地域貢献
地域社会に貢献するための活動にも注力しており、その一環として、災害時に地域住民の方々に活用していただけるよう自社敷地内に防災井戸を設置しています。



社員誰一人取り残さない

SDGs活動を永続的な事業として発展させていくために「会社は社員誰一人取り残さない」という意思表示をしています。社内報等で情報共有することにより、SDGs活動の大切さという価値観が社員の間に広がっています。



SDGsへの取り組み 出所 株式会社日さく会社案内

れる傾向にあり、これまでのように新しい施設を次から次へと建設していくことはできません。一度造った施設をどのようにメンテナンスしていくのかという新しい展開に入っています。井戸を例にすると、井戸の寿命は一概には言えませんが約20～30年と考えられており、それを40年、50年に延ばしていくのが、今の時代のニーズです。メンテナンスニーズにどのように対応するのか、その中で収益性を上げていくというノウハウがあると思いますので、今はその点に重きを置いて考えています。

栗原：最近SDGsが注目されています。以前、御社の事業はSDGsそのものだという話をお聞きしましたが、そこに絡めての事業展開はどのようにお考えでしょうか。

ビジネスそのものをSDGsの取り組みにする

若林：社会貢献という取り組みで終わってしまうと、企業の業績悪化の局面では、社会貢献をやっている場合ではないと、その取り組みが継続できなくなってしまいます。それが、CSRが停滞した理由と言われています。そこで、SDGsではその失敗を繰り返さないために、基本的にビジネスに絡めていく、その取り組みをビジネス化していきます。当社は水に関するビジネスをしていますので、当社の事業はSDGsになります。17項目のその他の取り組みについても、当社のビジネスと直接関係のない活動が当社のビジネスにつながっていくのかどうかということを観点に考えています。

例えばひとつの例ですが、当社は清掃活動をボランティアでやっています。清掃活動を行っている中で、ここは水が必要ではないか？という気づきが生じ、水に関する話をするようになります。そこからビジネスの話につなげていく。やり方としては垂流かもしれませんが、結果的にビジネスにつなげていく、それがSDGsの根本だと思います。SDGsを通じて、一見、当社のビジネスと関係ないと見えるものを、どのように当社のビジネスに結び付けていくのかという取り組みを行っています。

栗原：ありがとうございました。御社の事業に対する取り組み姿勢がよく理解できました。それでは、最後にこれから起業を志す人や若い経営者にアドバイスをお願いします。

経営とは人を大切にすること

若林：それは難しい質問ですね。あまり起業を志してもらいたくないです（笑）。一番強く思うのは、結局、人をどのようにして大切にするかです。自分一人では何もできません。それをよく認識して、どうやってチームワークよくやっていくのか、どうやって人間関係を形成していくのかを考えることです。昔は飲み会をよくやって、それがチームワークを良くする方法のひとつでしたが、最近の新聞にも掲載されていたように、いわゆる「飲みニケーション」を否定するような結果が出ているようです。「飲みニケーション」をやってもコミュニケーションが良くなるそう değildir。それでは、どうやってビジネスで必要な人間関係を形成していくかということ、先ほど申し上げました通り人間力を高めていくことだと思います。些細なことでも他人に敬意を払い、思いやりと感謝の気持ちをもって接していけるような人材でないと経営者になるには難しいと思いま

す。と言っても、毎日、社員に気を遣って、大丈夫かと声をかけなさいと言っているわけではありません。毎日やっていたら、ありがたみがなく、当たり前のことになってしまいます。むしろ、ここというポイントで「この人は良くやっているな」と認めてあげることが、人を惹きつけ人望を集めることにつながっていくと思います。

自分に苦言を呈する人を大切に

若林：それから、先輩でも後輩でも、上司でも部下でも、自分に対して正面切って苦言を呈してくれる人と付き合っていて欲しいと思います。以前、社外のセミナーに参加した時に、参加者は2代目、3代目の経営者が多いのですが、社内に自分に対して苦言を呈す人がいないという意見を多く聞きました。オーナー経営の会社でよくあることですが、自分が先代から会社を引き継いだ時に、先代に仕えていた人を遠ざけてしまうことがあると聞きます。私は、それは良くないことだと思うのです。苦言を呈する人の



HISTORY >>>

1912年～ 明治



井藤士松本隆治が森村式くわ井機の発明者森村昌四郎とともに東京丸の内日本製鋼業合資会社を創立した。

1913年～1926年 大正



会社創立後1号井を完成させ、その後、上水道用水源としては、わが国最初のくわ井工事を施工した。関東大震災(1923年)で当社施工の井戸はならぬ被害のないことが判明し、罹災された方々を助けることができた。それにより井戸の安全性と必要性を世間に認知させることとなり、その後、改上開所できく井工事2号井を施工するに至った。

1927年～1944年 昭和



中国大陸、朝鮮半島、台湾へ進出し、各地できく井工事施工の実績を積み重ねた。小型ロータリー搭載機、排水ポンプ、排水装置、脱鉄汚泥装置等の技術開発に努め、技術者集団としての地位を向上させた。また、密着分野が探鉱分野に及んでいたため、社名変更に至った。

日さく110年の歩み

1945年～1981年



新制の天然ガス開発に取り組み、成功することができ、その経済的有利性により活況を呈することとなった。しかし、その後探鉱時の地下水大量くみ上げによる地盤沈下発生が懸念され、採取の制御を受けることになった。また、地下水に起因する同様に地盤沈下が懸念され、全国的に採取が制限された。そのため、多角経営に取り組み、土木工事分野および地質調査分野への進出を図り、軌道に乗せることができた。また、海外事業においては、アジアから、中東、アフリカの国々への展開を図った。



HISTORY >>>

1982年～1999年 平成



温泉掘削技術や地盤掘削等の「穿掘り」施工が活況を呈した時代であり、くわ井業界の先駆者としての力を発揮した。海外事業では初めて駐在事業所をオーストラリアに開設した。さらに社会情勢を考慮し、高度経済成長時代の「働き過ぎ」を改善すべく安全週休2日制を導入した。

2000年～2009年



事業拠点を(本社)を創立以来の東京都から埼玉県に移転し、また、同じく埼玉県に工場を建設した。品質管理確保および向上を目指し、ISO9001認証を取得した。また、くわ井分野においては維持管理工法への取り組みを推進し、海外事業ではアフリカ諸国のODA案件施工に注力した。

2010年～2020年



創立100周年を迎え、事業では環境に配慮した取り組みを推進し、社会貢献を意図した活動に取り組みた。また、社内では社員同士のコミュニケーションを図り、「働きやすい職場づくり」の環境構築を目指した。

2021年～ 令和



創立110周年に対し、150年、200年を視野に入れ、社会に貢献をもちた企業としての歩みを推進し、挑戦し続けている。また、健康経営、ダイバーシティ、ワークライフバランスへの取り組みと、SDGs達成に向けた取り組みに注力し、地域に貢献すべく事業活動を推進している。

先駆者として、未来を掘り続ける

株式会社日さく 110年の歴史
出所 株式会社日さく 会社案内

意見を聞いて、本当に会社がこれでよいのかどうかを、日々考えることが経営者にとって重要なことだと思います。

それから、社外に出るといことです。会社に閉じこもって、書類に判を押して、部下と会議ばかりやっても意味がありません。外に出ると言っても、自社と同じ業界の人のところに行くのではなく、全く関係のない業界の人が集まる場所に行くことです。もちろん、〇〇クラブといったところでは、飲み会やゴルフばかりやっているという弊害もありますが、弊害の部分は対応しないで、そこから良いところだけを吸収すればよいのです。

加えて、いろんな本を読んで欲しいですね。ただ、本を読んでいるだけではなく外にも出て欲しいです。外の空気を吸って戻ってから、また本を読んで欲しいと思います。昔、寺山修司⁵さんが「書を捨てて街に出よう」と言ったのをご存知でしょうか。やはり、本からの知識だけでなく、外に出て色々な空気を覚えることが、すごく大切なことだと思います。

それから、全体的に言えることですが、考える力をつけて欲しいと思います。企業経営の答えはひとつではないでしょう。答えがひとつではない問題の答えを導いていくプロセスをどうやって身に付けていくかです。人から教えてもらうことももちろんですが、自分が主体的に行動することが必要です。経営者は、自分で考える力を身に付けて、自分で考えて行動することが大切だと思います。

栗原：ありがとうございます。正解がひとつではない問題の答えを導き出すのは、学校でそういう勉強をしてこなかった者にとっては難しいことですね。御社はこれまで経営の危機を何度も乗り越えてきました。コロナ禍で経営の危機に瀕している経営者は、なぜ御社が困難を乗り越えられたのか、それが一番聞きたいことだと思いますが、その点はいかがでしょう。

会社が続いてきたのは人材が続いてきたから

若林：当社がどうして110年続いたかと聞かれても、はっきり言って私には答えは出せません。むしろ、内部からみて、よくこの会社が110年も続いたなと思うこともあります。ただ、私も入社して45年が経ちますが、各々の局面で人知れずして努力して会社を支えてきた人がおりました。そして、そのような人の背中を見ながら人材が2人、3人と育ち、社内に広がり、つながってきたから、会社も続いてきたのではないかと考えています。会社が危機のその時々にも、人知れずして努力する人が必ず存在して会社を支え、おそらく110年前の明治時代からずっとつながってきたのではないかと思います。

今後も当社が事業を継続していくために、そういった人材が途切れないように、コロナ禍でどのようにコミュニケーションを取り育てていくのか、あるいは、全く新しい発想で育てることができるのかどうかを思案しているところです。

■会社概要

企業名	株式会社日さく
本社所在地	さいたま市大宮区桜木町四丁目199番地3
代表者	代表取締役社長 若林直樹
資本金	1億円
創立	1912年4月25日
社員数	281名
事業内容	さく井工事、井戸メンテナンス、 地下水関連設備工事、特殊土木工事、 地質調査・建設コンサルタント、 海外事業、井戸用設備製造・販売

■インタビュー及び原稿執筆

栗原 拓…… 千葉商科大学経済研究所客員研究員
中小企業診断士

5 寺山修司：1935年 - 1983年、歌人、劇作家。代表作に『田圃に死す』がある。