

【2024年春 社長インタビュー】 シコー白石忠臣社長 値上げ、権限移譲、率先垂範 社会課題の解決へ

シコー(株)は、大阪紙工(株)として1950年に設立。以来、産業用包装材の安定供給を使命に歴史を積み重ね、今年設立74周年になる。米袋の新たな商品化、新福島工場の設立、片底袋の改善等、多くの課題解決に挑戦している。

本紙では4月某日、就任3年目を迎えた白石社長に現在の心境、パッケージ産業の未来、今後の抱負を伺った。

(聞き手＝本紙・米井一高)

Q. 2024年の新年度を迎えました。社長に就任されて3年目を迎えますが、現在

のご心境は？

白石社長(以下、敬称略)

「社会や業界が大きく変化していますね。私としてはワクワクする気持ちがある一方、業界をけん引されてきた諸先輩方が退任されたりすることを想うと、少し寂しい、そんな心境です。特に現在の先輩方は今の業界の基礎を作り、昭和や平成を駆け抜けてこられた方々なので、影響力が大変大きかったと感じています。

コンプライアンスを遵守することはとても大切なことですが、個人や企業の個性を発揮することとは別なので、今の社会を見渡すと、飛びぬけている人“が少なくなってきた”と思います。あの人腹立つなとか、あの人面白いなあとか感情を揺さぶられる人が少なくなりました。諸先輩は個性や躍動感を感じる人が多かったので、余計にそう感じます。当社の役員も当然あと5年ほどで皆退任の予定ですので、大きく変わると思います」

Q. 物流の2024年問題に関して新しい取り組みはありますか？



白石「喫緊の課題として、運送会社さんの値上げはすでに出ていますし、今後も色々出てくるでしょう。製袋業界も、値上げを打ち出されるところが多くなってきました。

それぞれの会社で様々な考え方があって、値上げをしながら、工場や営業のメンバーががんばった対価を認めて頂く、それをきちんと表明するということはとても重要だと思っています。現在、袋の底幅を大きくして、より効率的にパレットに積載できる『片底袋』等いくつかの製品開発を行い、引き合いも順調です」

Q. 現在のように厳しい時代、企業ごとにスタンスの違いはあるのでしょうか？

白石「オーナー系企業のレストランというの、かなり明確になってきていると思います。現場の労働力もそうですし、マネージメント力もそうだと思います。経営者とミドル層、あるいはミドル層と若手など……。

大手、メーカー系の方が当然資金力もありますから、設備や人材に関する投資も違います。ところが中小でも、例えば人が足りないから無理して採ろうとする。そういうことをやると結局コミュニケーションコストが高くなり、時間も必要になりますから、ならば現存メンバーでしっかり

と回せるようにしようという風に考えています。オーナー系にしかできないスピードや工夫、機転を利かせることが重要です。今現在、シコーは人も機械も幸い大きな不安はない状態です」

権限移譲

白石「先般、うちの若手社員が新入社員を連れて、他社様の工場見学を実施しました。

また、入社式も若手に任せました。式が終わってからは、一人ひとりとコミュニケーションを図りました。工場見学をさせて頂いた先様からも、当社社員への要望を頂きました。若手社員には、良かったこと、こうすればもっと良かっただろうということを伝え、そして彼らの意見を聞きコミュニケーションを深めています。

新入社員には『来年もまた入社式を若手にやってもらいたい』と思っているので、ぜひ、今年入社したあなたが率先して式を取りまとめてください。

今回皆さんと議論した内容に十分配慮して、良い入社式にしてください』と伝えました」

Q. 若手に任せる理由は何か？

白石「人生は、様々なことをどれだけ経験できるかで決まる」というのが持論です。なので、お客様に直接関わることは難しいですが、今回の

入社式や工場見学など、どんどん若手に任せ経験を積ませたいと思います。それは私自身が、現役員に様々な経験をさせてもらったことが、今とても活かしているので、それと同様の経験を若手にも積ませたいという思いがあるからです。

今の若手、新入社員は、あまり際立ってガツガツした人はいないと感じます。でも、仲間のためあるいは新入社員のためにがんばろうという気持ちの人はとても多いんですよ。ですから、そんな彼らの良いところを見つけ、さらに伸ばしてあげたいと思っています」

白石「こちらから言い続けることも重要ですが、それよりも、私が質問し話しかけて、考え、答えてもらう。これが私なりのコミュニケーションだと思っています。『シコーのカルチャーの良いところはどこだと思う？ それを良くするために、あなただったらどうする？』と問い続けることで、若手の意識も変わるし、理解も深まるのではないかと信じています」

社長が社員と直接話をする

白石「半年に1回、『社長が話を聞きます』というのを課長職以上で実施しています。ひとり約1時間、私と他の取締役がひたすら話を聞く会です。取締役はしゃべりたくてうずうずしているのをじっと我慢しています(笑)。

「この半年間を振り返って、自己採点は何点ですか？ どうしたら満点になったでしょうか？」質問はそれだけです。あとは彼らに考えもらい、そして答えてもらう。私たちはできないことを叱るのではなく、できていることをより伸ばしてあげたいですね。

こうやって当社では『聞く』というこ

とをカルチャーにしたいです。いつか若手も課長、部長になったら、後輩の話を聞いてほしいし、そんな風土を作り上げたいです」

Q. この3年間で、福島工場の設立は大きなイベントでしたね？

白石「この3年、事業はいつでもすべてが好調なわけではありませんでした。後ろ向きな課題を、前向きな課題としていかに解釈するかが経営には問われていると思います。



ドローンによる福島工場の動画

例えば、福島工場でドローンを飛ばして撮影し、その内容を公開する時も、ほんとうに悩みました。これを公開することで傷ついたりする人はいないか？ 会社の看板に泥を塗らないだろうか？ と。実際、悩んだのは10分くらいなんです。



は数多く
あると考
えていま
す。
今年、
T O K Y
O P A
C K 2
0 2 4 に
出展しま

ばって来ています。今は社長として営業をサポートするために何ができるだろうかと、日々自分に問いかけています。値上げの問題がなかなか解決できないならば、自分が同行してお願いすることももちろんです。また、それ以上に、社長が率先垂範して引き合いを取る仕組みはないだろうかと思っています。例えば、Webでの展開や展示会への出展でお客様とより接点を作る等、私ができること



すが(笑)。
福島工場の社員も笑顔になってくれる。若手も中堅もみんな応援してくれるだろう……、ならばやろう、と決めました。結果的に『オモロイことやっている会社です』と多くのメディアに取り上げてもえ、シコーの名を広めることにつながりました。また、その後多くのお客様に福島工場へ足を運んで頂くきっかけ作りにもなりました」
Q. さて、今年のアクションは？

白石

「今のよう
な厳しい
経済環境で、
当社の営業
は本当に
良くがん

す。今回は今までよりも大きな小間数で展開します。社会課題の解決ができる技術・製品を、社員とともにプレゼンテーションします。話題のゆるキャラ『シコー』も登場しますよ(笑)。

福島工場の時同様、色々なアクションをセットで準備し、広報・営業活動へ注へと連動させていくつもりです」

シコーの今後

白石「クラフト紙袋が10億袋を切ったということは印象的な出来事です、それで気分が落ち込むことはないです。まだまだ紙袋で困っているお客様は国内にも海外にもいらっしゃいます。そのお客様と関係を作り、解決していくのがシコーの役割です。

むしろ業界が小さくなり、製紙メーカーや機械メーカーにとって魅力がなくなること懸念します。ですから僭越ですが、シコーは他社さんとともに業界をより一層魅力あるものになりたいと考えています。

今年はぜひ若手経営者の皆さんとより一層絆を深めるため、積極的にコミュニケーションをとらせて頂きたいと思っています。一緒に、製袋業界を盛り上げていきましょう」

白石忠臣氏プロフィール

- ▽生年月日 1982年3月
- ▽2004年甲南大学経済学部卒業、同4月シコー(株)入社、同6月東京営業部勤務
- ▽2013年ミシガン州立大学大学院農学部パッケージ学科卒業
- ▽2016年6月常務取締役西日本事業部長
- ▽2021年6月代表取締役社長就任