私の経営哲学

122

道徳と良心で取り組む

恵和 会長兼CEO
長村 惠弌 氏

おさむら・けいいち 70年（昭45）慶大経済卒、同年恵和商工（現恵和）入社。74年取締役、77年常務、82年専務、86年副社長、91年社長、23年恵和会長兼CEO。大阪府出身、75歳。

恵和の長村惠弌会長兼最高経営責任者（CEO）にとって自身のターニングポイントになったのが、1970年代の石油ショックだ。オイルショックを経て「（取引のあった）製紙メーカーの数が大きく減った」などと振り返る。こうした事業環境の変化とともに、当時のプロパーの経営陣との意見の食い違いなどがより顕在化していった。

長村会長は「ただ言うだけでは反発される。自分に欠けているのは経験と知識だ」と実感した。そこで当時の恵和商工（現恵和）では契約に関してずさんな環境もあった中でビジネスに関する法律や特許などを学んでいった。また慶応義塾大学大学院経営管理研究科で経営学修士（MBA）を83年に取得した。経営は勘や度胸でなく思いと論理で行うものであると学習した。

心がけているのが「（予算を立ててうまくいったら偉いとする）予定調和の会社は危ない。経営は安定するものではない。常に危機感を持って動くこと」だ。経営学者の伊丹敬之氏の考えに通じる点だ。慶大の小野桂之介名誉教授が提唱する「顧客志向、ミッション経営が大事」とも強調する。

身近にその姿勢を体現する存在がいる。3月に30年以上務めた社長のバトンを託した足利正夫社長だ。長村会長は「年下の足利氏について尊敬している。度胸があり、皆が付いていっている」と高く評価する。リーマン・ショック後の事業環境が厳しい中、役員に就く前で、慶大大学院のMBA取得に通っていた足利氏を「彼の力が必要だった」と修了直前には現場に呼び戻した。2009年に足利氏はMBAを取得した。

社会貢献する顧客に価値提供

そんな足利社長は「地球の絆（ばん）創膏（こう）事業」を立ち上げた。「キョージン」シリーズとしてコンクリート保護や屋根補修のシートと工法を手がける。耐久性の向上などにつながり、サーキュラーエコノミー（循環型経済）やカーボンニュートラル（温室効果ガス排出量実質ゼロ）に貢献する技術・製品だ。

恵和は創業時の加工紙メーカーから石油ショックなどを乗り越える中で省エネルギーに貢献するディスプレー向け光学シート、地球の絆創膏事業と、時代の変化を捉えて事業変革を遂げてきた。

長村会長は経営には哲学よりも現実を捉え、論理と情熱に加え、道徳と良心に満ちて取り組まなければならないとの信念を持つ。「会社をよくするためには社会に貢献しているお客さまに、いかに価値を提供していくかだ」と説く。

（山岸渉）

無断転載・複写禁止 ㈱日刊工業新聞社