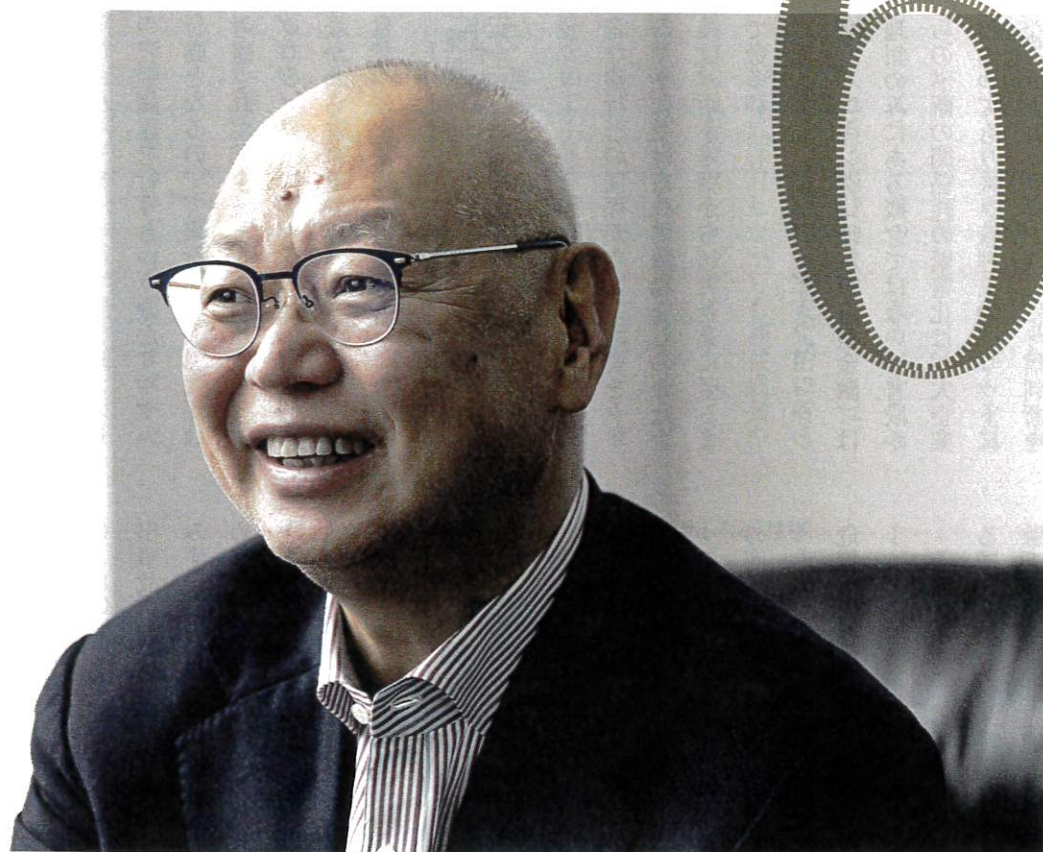


三谷産業

儲かるビジネスではなく 良いビジネスは何かを追求する

企業としては「公益資本主義」をどのように実践していけば良いのか？
従業員や取引先とどのように向き合っているのか、その取り組み方法について聞いた。



三谷充会長。原文人氏とは慶應義塾大学の同窓で20代からの付き合い。公益資本主義の考え方に違和感を覚えなかった根本には「父親が社員を大事にする経営者だったことを幼い頃から間近で見てきたからだ」と振り返る

会

社は社会の公器である
——。原文人氏（P A R T 1 参照）から「公益資本主義」という考えを聞いたとき、三谷産業（金沢市）の三谷充会長は、全く違和感がなかったという。

同社の創業は1928年（昭和3年）。石炭商からはじまり、化学品を中心に産業用資材の商社として事業を拡大し、94年からはベトナムでも事業をスタートさせた。2020年3月期の売上高776億円、連結従業員3355人の東証一部上場企業である。

三谷会長によると「終戦直後の50年頃から社員旅行を行い、60年には社員のための保養所を軽井沢に開設。社員が100人もいない頃のことだ」という。そのほか、55歳で一度退職金を支給することで住宅ローンの負担から身軽になるようにしたり、亡くなった社員の遺児については、大学を卒業するまで費用を負担するという制度も設けた。

三谷会長自身はもう一歩踏み込んで、全社員の子どもの大学費用として、年間国立大59万円、私立大90万円を4年間負担する制度を作った。「気持ち

よく働いてもらうため」と三谷会長は事もなげに笑う。しかも、社内には社員が休憩中などに利用できる専属のマッサージ師4人が常駐する。いずれも視覚障がい者だ。

もちろん、経営者としての厳しさも覗かせる。「世の中、年功序列から成果型にシフトしてきた。そうすると、どうしても出世できない、給与が上がらない社員も出てくる」としたうえで「ただ、その影響を子どもに与えたくない。子どもに罪はないから」。そんな思いから生み出した制度でもある。

ただ、三谷産業は東証一部の上場企業だ。株主からのクレームは入らないのだろうか。「株主には安定配当を約束している。配当を3年分積んでおり、赤字でも3年間は出せる」という。つまり、目先の業績次第で配当の増加を求めることよりも、三谷産業の経営方針に賛同する投資家を重視しているというのだ。

公益資本主義の実践という点では、三谷産業の関連会社で、三谷会長が同じく会長を務めるニッコー（石川県白山市）で四半期決算の開示を止めたこと、「四半期決算の開示を止めたことへの批判もあったが、問題ない。手間がな

くなってむしろ良かった」と振り返る。「決算短信は証券取引所の適時開示ルール、決算公告は会社法、有価証券報告書は金融商品取引法など、縦割りとなっていることも問題ではないか」と指摘する。「企業が上場するには数億円単位で費用がかかっている。全ての要件を満たすものに一本化してみてもどうか」と提案する。

三谷会長は「儲かるビジネスではなく、良いビジネスをする。その結果、必要とされるビジネスになれば残りやすい」と話す。「逆に、利益を出すことを前面に出してしまえば、その心が知られてしまい、顧客は引いていく」という。

三谷会長の子息で現社長の忠照氏。新型コロナウイルス感染症が拡大する



三代続いて公益資本主義を実践してきた三谷充会長と忠照社長（右）

中であっても、取引企業に資金支援を行った。決断の背景には「商社として創業したこともあり、当社単独で完結する事業というものはありえず、パートナー企業があつてこそその事業」という思いがあつたからだ。「コロナによって不意に事業の前提が崩れ、苦境に陥ってしまう企業が増え、それによって取引先がなくなれば、当社が今後、事業を推進する上においても重大な影響を及ぼしかねない」（同）。取引先企業とは共存共栄なのである。

継承される 公益資本主義

過去を振り返れば、石炭が戦時中の統制物資となって販売ができなくなつたとき、救ってくれたのが取引先だった化学品メーカーで、それが化学品を扱うきっかけになったという経験がある。

このような会社の物語は『充のつづき』（全1〜5巻）という三谷会長のエッセイ本（社外秘）としてまとめられ社員に配布されている。このエッセイには会社の歴史からビジネスパートナーとしての心得、組織についてなど幅広いテーマが綴つてある。三谷会長

は「社内規程を読んでない社員を叱責するのはナンセンス。読みたくなるように会社が工夫すべき」と指摘する。実は忠照氏、原文人氏のデフタパートナーで3年間勤務した経験を持つ。この間、ビジネスコンテストに優勝して起業を果たすという経験もした。結果は失敗に終わったが、その経験が三谷産業主催でビジネスコンテストを開催するといったことにつながっている。「コンテストの結果にかかわらず、エントリーした企業とは、勉強会や交流会などを通じてフォローアップの機会を設けている」と、新しいビジネスが生まれるきっかけにもなるととらえている。

「心のバランスシート（貸借対照表）」があるとすれば、人と人との関係性資本を厚くしながら社会に対する負債はできるだけ小さくし、資産を大きくして自社や自分自身の活動や影響の及ぶ範囲を増やして価値を生む。それによって負債を返済し、また資本を厚くするというサイクルになっていて、それは実際のバランスシートと表裏一体なものではないかと、忠照氏。親子三代にわたる公益資本主義の実践は確実に同社の経営を支えているといえる。