

## 亜鉛再生・資源リサイクル 104 年

### 大阪亜鉛工業株式会社

女性トップ

#### 林 由起社長にインタビュー



林由起取締役社長

限りある、希少な資源を、最大限に――

日々の生業にそうした理念が息づいたのは、実に 104 年も遡る大正 9 年、1920 年。どこか馴染みの薄い、しかし私たちには不可欠な《亜鉛》を社会に循環させる取り組みが、大阪に生まれた。その大阪亜鉛工業株式会社（大阪市西淀川区佃）は今、国内の 30% 近くを占める、亜鉛再生・資源リサイクルのリーディング企業として活躍している。そんな老舗のトップは、昨年 4 月に代替わり。林昭宏会長の長女、林由起氏が取締役社長に就任した。父からの後継指名だが、まだまだ“男社会”の亜鉛・金属業界にあって、かなり稀な女性社長の登場。国際的な「多様性」の潮流のなか、“新風”を予感させるトップにインタビューした。

**Q** インタビューの機会をいただき、ありがとうございます。お聞きしたいことは多いのですが、まずは、社長に就任されて 1 年 4 か月が経ちました。以前の生活から、社長就任、亜鉛工業の現場、経営と、様々な事が在ったと思います。その感想やこの間の受け止めはいかがでしょうか。

**A** 専業主婦から企業経営者の道を歩んで 1 年余り、私にとって驚くべき成長の年でした。中小企業の経営は決して容易ではない、と学びましたが、その挑戦には喜びを感じております。入社前は、子育てを終えた後に自身が会社に毎日通うというイメージは持っていませんでしたから。

実際の経営の詳細はまだ全て把握できてはおりませんが、経営基盤はしっかりできていますので、特に心配はしておりません。現

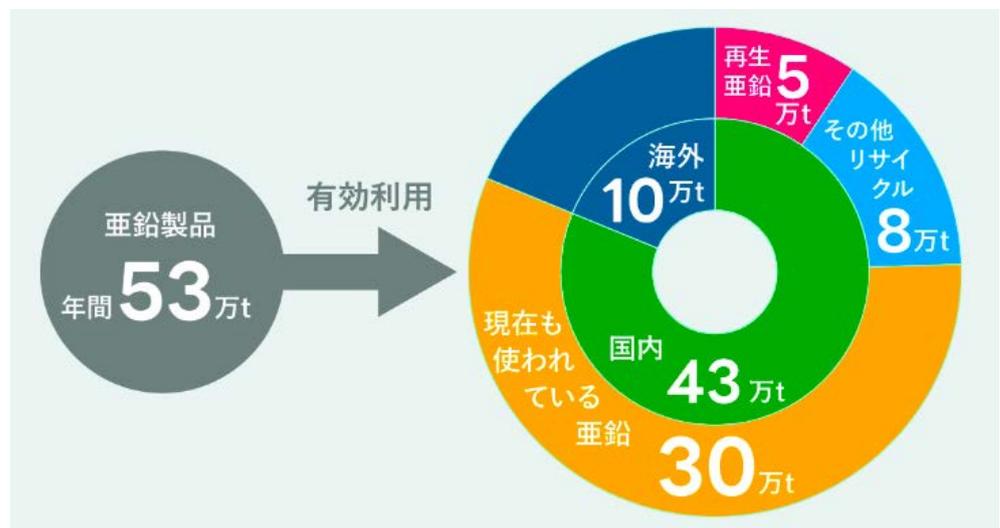


場については、小さな頃から出入りしておりましたので、抵抗はありませんでした。

ですが、大学を卒業してすぐに結婚しましたし、昨年4月の社長就任と同時に、大阪公立大学の大学院にも入学しましたので、まだまだ仕事100%ではありません。いきなり、でしたので、ビジネスの世界にまだまだ慣れておらず、お客様も多いですし、取引先様との交流でも緊張することが本当に多かったです。仕事の面でも無知が過ぎるので気おくれしてしまうことが多々ございました。やはり、仕事がなかなか分からない、と。1からの世界、ゼロからのスタートでした。

会社内部の事にも、きちんと気持ちを持って行かないと、従業員の皆さんもいろんな意見、想いをお持ちですから。文化や価値観においても、弊社独特のものや歴史もあり、入ったばかりの私が周りの理解を得ようと思って張り切っても空回りすることがあります。良かれと思ってすることも、そこは無駄、と（笑）。そういった距離の縮め方を知らず、私は遠回りをしたかもしれません。でも、知ったかぶりだけは止め、「この歳なんです…」と逆に“アピール”すると、皆さんに教えていただいたり（笑）。けれども、自分を客観視するといった、そこまで行かない1年4か月だったと思います。

経営については、現状の仕事の流れを把握し、改善の必要があれば改善し、利益率の向上を図りたいと思います。再生資源を使っていますので、製造過程で無駄を減らして歩留まりを上げる割合を高めることを目指し、利益率向上につなげる、質にこだわるのが利益につながると思います。全部が使える資源ですので、大事に扱っていききたいですね。



大阪亜鉛工業のホームページより



新規の社会課題を解決する事業も検討していきたいと思っています。

再生の製造業ですので、環境に対する配慮、絶対に資源の無駄をしないという社会課題に積極的に取り組みたいと意識しています。例えば余熱を活用したり、素材の特性で火を使わなくて良かったりします。特性をうまく活かすことが省燃費につながりますので、そこから、直接ではなくても Co2 の排出量を減らすことになります。そうしたことをオープンにしますと、お取引先様に喜んでいただくこともできます。



大正時代から選ばれ続けて

創業時の様子を伝える貴重な写真

**Q** 御社は、大正4年、1920年の創業から、既に104年という歴史をお持ちの企業です。その実績と言いますか、連綿とした社会的な功績、反面では責任とも言えるかもしれませんが、全体的な重責を担う、社長としての想いなどを聴かせてください。

**A** 責任については、当たり前ではありますが、会社を継続させ、従業員、従業員のご家族、関係会社様とともに今まで通り歩んでいくことが重要で、重責だと思います。ただ、重責とはあまり考えないようにし、リスクを考えながら、新たな事業にもチャレンジしながら、親しみやすい会社を継続して目指していこうと思います。創業以来、時代の変遷とともに先人たちの努力と情熱、関係会社様のご愛顧と信頼があってこそその成果だと思います。その歴史に新しい1章を刻むことができたらと思います。

時代に適応した企業運営が不可欠ですが、会社の文化やリズムがありますので、そのバランスを取るという点においても、女性として入った私の役目を活かしていけたらいい、と願っています。

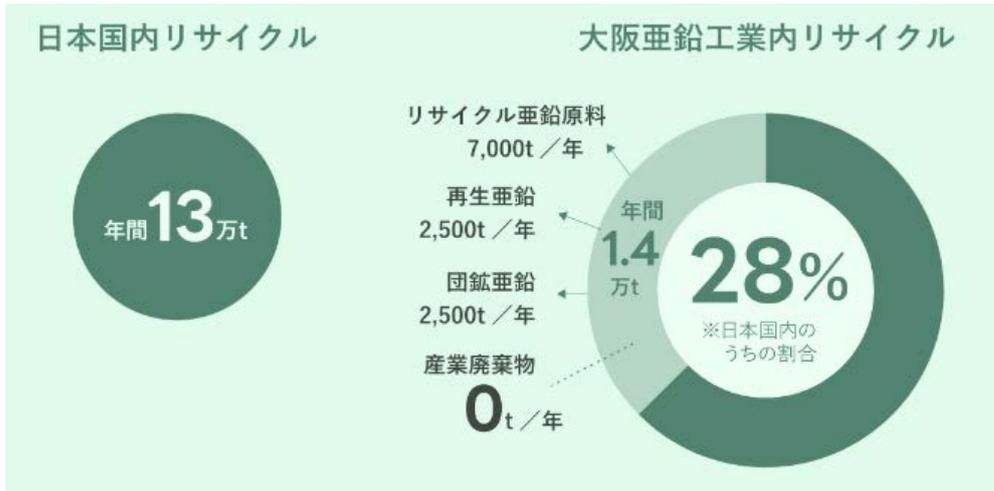




本社構内には設備棟が立ち並ぶ

事業へのチャレンジは、大学院の研究の一つでもあります。今の市場では、成長の機会を見つけるには革新的なアプローチが求められていると思いますが、私たちのように特に限られた資源から何か新しいものを、というのは、今まで通りの手法ではたぶん見つからないのですね。そこで、新しい用途を見つけて行き、もし何かを見つけた時、その製品がもし市場に導入できると仮定して、経済的側面があるのかどうかということ調べて行こうと思っています。

女性としての私の役目、と言いますと、業界に女性が入ることが珍しいじゃないですか。実際に経営という立場で女性が入ってくるだけでも、役員や社員にとっては多様性に寛容になるきっかけになるのではないかなと思っています。会社の目的の一つも、多様性に寛容な組織づくりを挙げており、その一歩になればいいと考えています



大阪亜鉛工業のホームページより

**Q** さて2024年はようやく新型コロナ禍も終息したようですが、まだまだロシアのウクライナ侵攻、中東紛争、米中摩擦などなど、世界的な衝撃波は続いています。そうしたなかでのこの2024年の経営環境やその受け止めを聴かせてください。

**A** 2024年も引き続き世界情勢が安定しない厳しい環境が続くと思いますので、しっかり経営に取り組んでいくつもりです。また、世界情勢の変化に耐えられるようなレジリエントな会社の体質にしたいと思います。

取引先様に求められる内容と価値に応えつつ、資源の再生を徹底してマーケットにその資源を戻す、強化したいのがそこです。資源の無駄を

最小限に抑えること、イコール効率的なものにつながる、と。今までもそうなのですが、これからも続けていければ、と。



熱気漂う熔解設備

経営については、経営効率を図りながら「質」を落とすことなく提供できるかがポイントになると思います。また、2024年以降も厳しい環境が続くと思いますので、新しい事業をいくつか考えていきたいと思っています。





出来上がったばかりでまだ熱い亜鉛インゴット

**Q** 世界情勢の変化に耐えられるような、レジリエントな会社の体質とは。

**A** いま大学院で学んでいることが会社に活かせるかどうか、という事になりますが。

製造業などの企業では特に適材適所に徹底した配置がされていますが、どんどん技術や設備が進み、人材確保も難しくなっており、適材適所ばかりにこだわらず、決められた場所や役割に縛られない配置などが大事なのでは、と考えています。一人ひとりが他の部署や仕事に適應できる万能型の体制をつくってあげればいいな、と考えます。

部署ごとに持っている情報は当然違いますので、その共有が必要で、透明性を高めていくことかな、と思います。それも日々更新されているため、この仕事にはこれだけの時間がかかり、手順はこうで、注意点はこう、といった情報を常に記録しておく、他の人だったり新人の人だったりしても迅速に引き継げると思います。仕事が増えるようにみえますが、いざ引き継ぐときには、皆にも簡潔になり、急に休んだりコロナのようなことがあっても、替わる人がここまで仕事ができます、と。責任者の負担も軽減され、一人ひとりが周囲全体を把握できていると思うことで、問題があったときに積極的に動けると考えます。

企業でも組織でも困難な状況は常に訪れます。リスクは予測でき、その対応をしておく、現場の判断力が高まり、回復策も立てられる。これが私の思っているレジリエンス体制です。自分はここを守っているとか、他に踏み込んではいけない、と思っていることもあると思いますが、みんなが情報共有すれば、ここは自分でできます、となっていく。たぶん、製造業はそうなるのではと思っています。



再生亜鉛のインゴット

**Q** さて、複雑な国際状況でも、「多様性の時代」への流れが生まれ、女性の活躍も注視されてきています。金属業界では、まだまだ“女性の登用”“女性の社長”は少ないケースだと思いますが、どのように捉えていますか。

**A** 女性ならではの視点は、大切にしていきたいと思っています。また、今までにない発想を取り入れたいと思っています。例えば、IoTを活用した合理化や事業を創出し、徐々にですが、女性の雇用も増やしたいと思っています。

さらに、効率化による余力を活かし、組織全体のスキルアップと万能性を高めていきたいと思っています。情報伝達方法を見直し、組織全体に情報がフラットに共有されると、状況に応じてスピーディに対応できると思います。柔軟な対応が理想です。

**Q** 社長に就任されたとき、何と大学院に入学され、経営について学んでおられるわけですね。興味深いですね。

**A** 社長就任の打診があった時から、経営について新たに学び直さないといけないと思い、就任した昨年4月、大阪公立大学大学院（大阪市住吉区など）の都市経営学科、都市ビジネスコースに入学しました。いま、修士論文と格闘しています（笑）。授業は、マーケティングや情報



奥行きのある本社工場

経済論、中小企業経営分析、イノベーションマネジメントから、アントレプレナー（起業家のリーダーシップ論や組織論）もあります。おおむね平日は週2回、夕方から夜10時まで、土曜は毎週朝から、日曜は不定期ですが、大阪駅前第2ビルのサテライトに通っています。

関係する本を読む機会が増え、学校に通いながら、新たな事業の構想を考える時間にしていきたいと思っています。学友には企業の経営陣や若い起業家の方々もおられ、本当に入学して良かったと思っています。

**Q** これまでお聴きしてきた、女性の視座や大学院での研究などは、これからの経営などにどう活かそうと思われていますか。

**A** 亜鉛素材は、今まで車や建築資材などで人々の生活に溶け込んでいると思いますが、もっと日々において、身近に感じられる生活に寄与できる事業がないかと考えています。そのためにはマーケティングなどを学ぶ必要があると考えました。大学院ではいろいろな分野のご経験がある方がそれぞれ研究をしていますが、ディスカッションも新たな発見、気づきがあり、事業構想に活かそうと考えています。最終的には、美容分野まで広げていけないかと考えております。



亜鉛粉末から再生された団鉞



**Q** 関西亜鉛工業会（岡田浩一郎会長＝岡田金属工業社長）では、この春、副会長に就任されました。業界や組合での他社とのつながりについて、お考えなどを聴かせてください。

**A** 関西亜鉛工業会は歴史が長く、祖父の代からの組織の伝統もあり、誇れる団体だと思っています。会員企業の皆様と力を合わせ、生産性向上を通じて業界全体の発展に寄与してまいりたいと思っております。新参者なのでお役に立てるかどうか分かりませんが、今回就任された岡田会長をお支えできればいいのですが。清川昇尉前会長（株式会社清川亜鉛工業所社長）や、重任された林泰伸会長（株式会社林金属工業所社長）のお助けを借りながら一緒に頑張りたいと思います。

ステークホルダー様とは、共栄共存が第一だと考えています。

新しい取り組みについては、まず弊社主体で考えますが、軌道に乗せることができれば、同業他社様にも事業参画を呼びかけ、Win-Win の関係を構築していければ、関西エリアでの業界発展につながるのではないかと思います。

**Q** 課題も含めて、事業で注力されていることや方針などをお願いします。

**A** 課題と言えるかどうか分かりませんが、SDGs の観点からみれば、まだ多くあると思っています。例えば、亜鉛リサイクルの新事業に取り組むことで、地域雇用の創出、貢献に寄与することですとか、新しい「健康、福祉」の事業によって社会貢献できないか検討中です。方針については、より品質の良いものを提供し、信頼の構築を維持していくこと、社会解決の解決に向け、新たなプロジェクトに取り組み、「人」と「社会」に貢献していきたいと思っています。



# 大阪亜鉛工業の次世代へ

リーディングカンパニーとして社会問題に貢献

## 「信頼関係」と「経験」を

代表取締役会長 林 昭宏 氏

私たちは環境保全を地球規模で考え、資源の枯渇を防ぐ必要に迫られています。そうした流れのなかで金属業界を中心に資源の再利用を図る機運はますます高まっています。

弊社は、亜鉛という、社会に必要不可欠な資源をリサイクルすることで、地球環境と人と社会に貢献し続けてきました。また、家族的な会社でありたい、という企業方針のもと、親しみやすい会社を目指しています。

そのため、社員一人ひとりの業務に対するモラルの向上と、専門家としてのノウハウをベースに、チームワークのよい組織をつくることにより、顧客様をはじめ地域社会に役立つ企業でありたいと考えています。

今後も、業界のリーディングカンパニーとして、人と社会に大きく貢献し続けたいと思っています。

40年近く社長を務めました。歳を取って表に立ってしましたら、若い人たちが仕事を覚えません（笑）。

弊社も創業から100年を超えましたが、私が社長として大切にしてきたことと言えば、中小企業は特にそうですが、社長が仕事をするだけでなく、社員を大事にして、例えば厳しいことを言っても、やっぱり人間ですから、フォローするところはちゃんとフォローしてあげたら、会社は自然に回っていきます。中小企業が大企業のまねをしても勝てるわけではありませんから、それ相当の中小企業のやり方というものが、体を張ってやり、結局、こつこつと、社員、得意先様に信頼関係を得ることです。やっぱり、信頼関係が一番です。経験は、本だけではだめですからね。本を読んだら知識は入るが、経験が入らなければ、体が覚えられません。

これから、若い人が（会社を）やっていきますが、若さは、経験がないでしょ。だから経験するまでは、下積みをちょっと長くせんとねえ。そら、思うようにいきません。思うように行ったら、潰れる会社はありませんから（笑）。



林会長と後継を託された林由起社長