The Weekly Journal of
Tokyo Rinkai West Rotary Club
東京臨海西ロータリークラブ
第2580地区(東分区)

Rotary ロータリーは機会の扉を開く

クラブ会長ターゲット
「信頼関係を構築し、奉仕の機会を増やす」
"Build a trust and increase service opportunities"
2020-2021年度
東京臨海西ロータリークラブ会長
飯塚 憲貴

国際ロータリーテーマ
「ロータリーは機会の扉を開く」
"ROTARY OPENS OPPORTUNITIES"
2020-2021年度
国際ロータリー会長
ホルガー・クナーク

2021年6月18日[第64回]
創　　立：2018年11月22日
会　　長：飯塚 憲貴
副 会 長：西野 充英
幹　　事：大星 太郎
会報委員長：伊藤 宏之

6月18日の卓話	6月4の出席率	6月25日の卓話
第3回クラブ協議会 次年度第1回クラブ協議会	会員在籍者数 38名 会員出席者数 28名 会員欠席者数 10名 本日の出席率 73.68%	最終夜間例会

≪2020-2021年度　例会　第63回例会報≫
2021年6月4日(金)東武ホテルレバント東京「錦の間」

司会:継岩憲二会員

■点鐘：飯塚憲貴会長
「コロナの緊急事態宣言が延長されていますが、緩和されたという事で、今年度は今月が最後です。皆さんで集まりたいという事で6月はリアル開催を復活させていただきました。リスクを下げる為に食事は有りませんが、ご理解いただければ幸いです。」

(飯塚憲貴会長)

(司会：継岩憲二会員)

■国歌斉唱
■ロータリーソング「奉仕の理想」斉唱
■「四つのテスト」唱和
■「ロータリーの目的」
東京臨海西RC Ver.唱和：西野充英副会長

■来賓・ゲストスピーカー紹介：飯塚憲貴会長
●髙松建設株式会社
代表取締役者社長　髙松　孝年様
●東京臨海西ロータリークラブ　特別代表
東京臨海ロータリークラブ　斉藤　実様
●東京臨海西ロータリークラブ　発起人代表
東京臨海ロータリークラブ　鈴木孝行様
●今年度米山奨学生　オーチ　ソムオン様

(髙松建設株式会社
代表取締役社長 髙松孝年様)

(特別代表 斉藤実様)

（発起人代表 鈴木孝行様）

（今年度米山奨学生
オーチ ソムオン様）

■ビジター紹介：髙橋健会員
●三澤貴紀様（飯塚憲貴会長ゲスト）

（髙橋健会員）

■会長報告・スピーチ：飯塚憲貴会長
●ロータリー親睦活動月間について
●ロータリー環境月間について
●オーチ ソムオンさん米山奨学生奨学金のお渡し

（左から、オーチ・オーチ ソムオンさん、飯塚憲貴会長）

●オーチ ソムオンさん挨拶
「皆さんこんにちは。はじめまして、東京海洋大学のオーチ・ソムオンです。カンボジアから来ました。2015 年に日本に来て、千葉市に住んでいます。今は大学で冷媒について研究しています。カーエアコンに使われている冷媒の熱伝達の特性など学んでいます。よろしくお願いします。」

■幹事報告：大星太郎幹事
●6 月のロータリーレートは 1 ドル 109 円です
●ガバナー月信 6 月号をメール BOX 配布しました
●ロータリーの友 6 月号をメール BOX に配布しました
●地区ローターアクト年次大会に登録した方へ記念誌・領収書をお渡しします
●本日、例会終了後理事役員会を行いますので、理事役員の方 3 階「藤菊の間」にお集まりください
●次回 6/18 の例会はクラブ協議会がございます。終了時間は 14 時 15 分までです
次期の 5 大委員長、親睦活動委員長は 3 分間の方針発表時間がございますので、ご準備お願いします
●4 月 21 日に実施した地区研修協議会の報告書が出来上がりましたので後程メール致します
●バーチャル国際大会登録はマイロータリーから登録お願いします
●5～10 月までクールビズとなります
（バッジ・ジャケット持参または着用）

（大星太郎幹事）

■委員会報告
●島崎久志委員長より
5 月 21 日地区クラブ運営支援委員会の報告
高校進学フェア冊子広告掲載について
※資料配布

（島崎久志委員長）

●栗山義広パスト会長より
江戸川区児童相談所見学の報告

（栗山義広パスト会長）

「5 月 27 日(木)西野副会長、事務局の横岸澤さんと江戸川区児童相談所 はあとサポート、訪問視察を行いました。今後の奉仕活動を考える課題になればと思います。」

■出席状況報告：岡田竜司会員
⇒詳細 1 頁バナー下の出席状況報告欄にて

（岡田竜司会員）

■ニコニコ BOX 報告：平井修二会員

（平井修二会員）

（ご意向）今日もよろしくお願いします：斉藤実様（東京臨海 RC・当クラブ特別代表）
（ご意向）ゆうこさん、きょうかさん今日の青少年奉仕フォーラムでの卓話、よろしくお願いいたします。会員の皆さんもぜひ真剣に聞いて、青少年奉仕がどういうものか、そして青少年交換事業とは何か？アウトバウンド、インバウンド、ROTEX とはなにか？をぜひ理解してください。理解がないと実践の障害になります。どうぞよろしくお願いいたします：飯塚会長
（ご意向）青少年フォーラム楽しみにしております：西野副会長
（ご意向）ローテックスの皆さん、卓話よろしくお願いします：大星幹事
（ご意向）石橋侑子さん、久保田京香さん本日の卓話楽しみにしています。よろしくお願いします：栗山会員
（ご意向）鈴木発起人代表、油井会員、栗山直前会長ご馳走になりありがとうございました：菅会員
（ご意向）本日も宜しくお願い致します。ローテックスさんの卓話楽しみにしております：間野会員
（ご意向）本日、青少年奉仕フォーラムよろしくお願いいたします：岸会員
（ご意向）青少年奉仕フォーラムよろしくお願いします：石田会員

平井会員、伊藤会員、飯塚正裕会員、大西会員
清水会員、岩崎会員、岡田会員、継岩会員
島崎会員、武井会員、二瓶会員、雪丸会員
三橋会員、髙橋会員、北林会員

【24 件　82,000 円　累計　2,545,390 円】

■三橋会員より卓話者の紹介

「本日の卓話でございますが、髙松建設株式会社 代表取締役社長、髙松孝年さまにお越しいただきました。髙松社長には、昨年から卓話をお願いさせてもらっていましたが、緊急事態ということで2回も延期となってしまい、今回も緊急事態中ではありますが、会員の皆さまにはぜひリアルでお会いしたいということを、おっしゃってくださり、大星幹事にご相談させてもらったところ、感染対策をしっかりやって、本日このような形ではございますが、実現できたことを大変ありがたく思っております。髙松社長、そして大星幹事ありがとうございました。

髙松社長とは、6年ほどぐらい前に、ある知人にご紹介いただいて、お会いさせていただきました。お仕事の方も、本社の改修工事の方、何度もやらさせていただきました。ありがとうございます。

髙松社長には、卓話時間30分というお願いをさせてもらったんですけど、30分じゃ短いと、もっと俺にしゃべらせろということで、40分。本日、質疑応答に関しては、お時間が余り次第ということでお願いしたいと思います。

最後に、髙松社長の方から皆さまにカタログを頂きましたので、お帰りの際はお忘れにならないようお願いいたします。それでは「With コロナ　100 年企業の新たなる挑戦」ということで、髙松社長、よろしくお願いします。」

■本日の卓話
髙松建設株式会社
代表取締役社長　髙松　孝年様
「コロナ時代を生き抜く 100 年企業の挑戦」

皆さん、こんにちは。ただ今ご紹介にあずかりました、髙松建設代表取締役社長の髙松孝年と申します。高いところから大変失礼いたします。アクリル板もございます、ソーシャルディスタンスも十分ということで、モゴモゴしますので、マスクの方は外させていただきます。

先ほど三橋さんからご紹介いただいた通りでございまして、声掛け賜りましたのが、本当は去年の秋の予定だったのですが、2回スキップさせていただいて、ようやく皆さんとお目にかかれることができました。コロナ禍ではございますが、幹事の皆さまの運営努力によりまして、こうしてリアルな会場で皆さまとお会いできることを、心から嬉しく思っております。幹事の皆さま、ありがとうございます。
ロータリークラブさんにつきまして、実は私勉強不足で、あんまり存じ上げてなくて。今日もいくつかのことをいろいろ、ライオンズクラブはロータリーから分裂したんだとか、教えていただいたんですけれども。
実は2017年に、現在社長を務めてますが、社長になる前に、副社長時代に一度だけ、さっき携帯で調べてたんですけど、Facebookを。足立区のロータリークラブさんで卓話をさせていただきました。その時のテーマは、オリンピック後の建設需要と災害復興なんとかって非常に難しいテーマで。当時コロナ前ですから、皆さんお食事をされた後で。今日驚いてるのは、このクラブの皆さん、非常に平均年齢がお若いんですが、多分標準的な足立区さんの会のことだとは思うんですけど、半分ぐらいの方が、だいぶ先輩の方が多くて、私が話し出すと10分ぐらいでお休みになられる方もおられて、よほど俺の話がつまんないんだなと、ちょっと心が折れて帰った記憶がかすかに残って。

●経歴
では早速、本題に入らせていただきます。まずは自己紹介を簡単にさせてください。一応ペーパーでお配りしているんですが、経歴は記載の通りですが、私万博生まれの、1970年生まれでございまして。50歳、今ちょうどですね。もうすぐ51を迎えますが、万博に生まれて、ちょうど50歳の年にオリンピック。こいつは縁起がいいと思ってたら見事に1年ずれてしまいましたので、ちょっとズルっていう感じではあるんですけれども。
記載の通り、関西の私立大学を卒業しまして、積水ハウス株式会社という大手ハウスメーカーさんにお世話になりまして、4年ばかりでございましたが、営業のいろはを叩き込まれました。今で言う、今日積水ハウスの方はおられないようなんですけども、完全なブラック企業でございまして。毎晩家に帰ったら11時か12時。昼間は営業してるふりをするだけなんですけど、夜事務所に帰るときは9時。9時まで事務所に帰ってくるなという、とんでもない指示が当たり前に出されてた時代でございまして。お若い方からはなんだそれと思われるかもしれませんが、僕らはそういう、それが当たり前の時代。
弊社も既に労基署が入って、髙松建設厳しい状態で。今実は、うちにも営業マン、東京本店だけで約三百数十名おりますけれども、全員残業つくんですね、営業のくせに。営業で残業つくってどういうことやねんと。インセンティブありますので、歩合でやってるんで。それで残業がつくって二重取りじゃないかということで。昨日の会議も、残業ゼロにせよと指示をしてきたところでございますが。当時はそんな時代でございますが。
また、1998年の結婚を機に、髙松建設に入社しましたが、その頃は、今からご紹介するような、はるか前でございますので、まだ従業員も500～600人程度の会社でございました。そこからいろいろ役職をもらって、元々は事業部から、子会社を分社させられまして、そこの役員から社長を務めまして。数年前から髙松建設に戻りまして、そして副社長を経て、現職。3年前に社長に就任しております。丸3年でございます。ようやく若葉マークが取れた程度でございますので、大先輩の経営者の方々には片腹痛いようなお話も申し述べるかも分かりませんが、今日は何か、単なる私どもの会社の紹介ではなくて、何か経営に、経営者の方が多くいらっしゃると思うので、参考になるものをお持ち帰りいただけたらなと、そんなふうに思いながらお話しさせていただきます。いろいろ兼務もしておりますが、グループ会社、お手元の資料をご覧いただけたらと思います。

●髙松コンストラクショングループ紹介
続きまして、私どもの会社のご案内をさせていただきます。髙松建設知らんぞという方、当然おられると思います。本社はまだ大阪にございまして、東京に出てきて40年程度でございます。最近ではだいぶ街中で看板も上げさせていただいているので、今日を機に、おそらく皆さんに当社がついて回ります。リマーケティングって、ITの方ご存じと思います。一回インターネットで調べると、同じとこの広告がパッパッパッパッ出てくるわけですね。それを、リアルリマーケティングを、今日から行わさせていただきます。皆さん、街で工事現場を見るたびに、どこの工事かなって必ず見るようになります、気になっちゃって。そしたら数件に一件髙松建設ってありますので、おお、ようけあるなと、聞いてたより多いなというふうに。特に江戸川方面、私どもは非常に得意としているエリアでございますので、かわいがっていただいておりますので、城東方面で、ぜひお見知りおきいただけたらと思います。
現在は21社程度のグループ体でございまして、こちらに記載の通りでございます。私、この4月から、髙松コンストラクショングループの代表取締役副社長を拝命しました。ここにあります髙松建設の社長は3年前からなんですが、コンストラクション、いわゆるホールディングでございますね、持ち株会社の方は、平取締役をもう10年ぐらいやらせていただいてたんですが、副社長も兼務ということで。じゃ、社長誰がやっとんだということで、私のいとこでございまして。
実は私、髙松建設、髙松といいながら、本家ではございませんので、分家筋でございまして。私のいとこが本家でやっておるんですが、彼は髙松建設の副社長をやっていまして。もちろんうちの事情は、あんまりそんなに皆さん知りたくないかも分かりませんけど、クロス人事というやつです。ホールディングは、彼が社長で私が副社長。髙松建設は、私が社長で彼が副社長ということですね。

私の父が彼の父親の、叔父ですね、弟になるんですよ。兄弟2人で会社を動かしてきたんですね。ほとんど株の持ち株率1%程度しか変わらなくて、ほぼ対等だったもんですから、このガバナンスの、パワーバランスを取るために、2人で仲良くやれよと。そういうことがあって、私の父生きてるんですが、その2人のときにめちゃくちゃ仲が悪かったんですね。いつ二つに分かれるか分からない。これあんまり社員も知らない気がするんですけど、ブレーキとアクセルと言われてまして。私の父がブレーキ、叔父がアクセルだったもんですから、ブレーキとアクセル、反対方向向いてますよね。非常に仲が悪くて、さらに決別して、私の父辞めてしまって、今もう大阪で隠居生活してますけれども。そういう過去もございました。
こういうようなグループ体、前まで青木あすなろ建設も一部上場してたんですが、2年ほど前にTOBで100%子会社化しまして、現在は上場会社となっておりまして、髙松コンストラクショングループだけが一部上場。元々は髙松建設が上場してたんですが、この後たくさんの会社を買収しまして、ホールディング化をしました。
数字につきましては、記載の通りでございまして、現在3,000億弱の企業体の業界15位でございます。以前は中堅ゼネコンと呼ばれておりましたが、先ほど申し上げた青木あすなろ建設を100%子会社化したことによりまして、TCGの連結での評価を受けるようになります。それをもちまして、当社グループは業界第15位の準大手というポジショニング、これは新聞とかにも書かれているわけです。そういう格付けで書かれておりますのが事実でございます。

●髙松コンストラクショングループの業績
髙松コンストラクショングループの売り上げと、お手元の資料の記載通りでございまして、売り上げと営業利益の推移でございます。残念ながらやはり、去年この3月期、売り上げ微減の、利益がちょっと減ってしまいました。残念ながら、コロナの影響があったかどうかっていうのも、ちょっと微妙なところなんですが。ちょっといくつか理由はございますが、東京市場でも急速な拡大をしまして、少し会社の中でいたんで、制度疲労がおこり、成長痛と私呼んでいるですけれども、少し利益を蝕むような形になってしまいましたので、今年はコロナの調整期間ということで、少し体制の立て直しを本格的に掛かろうというふうに、私どもでは考えております。
一応、ゆるゆると伸びていってる会社というふうに、お考えいただけたらと思います。髙松建設は、その中で中核会社と呼ばれる2社の一つでございまして、髙松建設、青木あすなろ建設、この二つが大体同じぐらいの900億ぐらいの売り上げを売り上げまして、その下に子会社がつらつらつらと連なる。500～600億の売り上げをぶら下げてまして、全部連結となっておりますが。

●髙松建設
髙松建設ってどういう仕事得意なんですかといわれますと、ライバル会社でよく引き合いに出されるのは生和コーポレーションさん、あとはスターツさんですね。スターツさんはうちの東側の会社さんなので、皆さん親しい方もおられるか分かりませんが、生和コーポレーションは同じ大阪出身の企業でありまして、われわれの後ろをついてずっと来た会社。だいぶ引っこ抜かれました。うちの元社員、だいぶ並んでます。
業態は賃貸マンション、収益物件っていう、土地活用、有効活用という業界でございまして、単純に建物を建てるというよりは、この土地何建てましょうかっていうところから入って。そこに映ってる半分ぐらいの賃貸マンションですね。結構立派な賃貸マンション、私が言うのもあれなんですけど多くて、かなりデザイン性に富んでます。
一方で生和さんはコスト競争力非常に強いので、うちよりもかなり必ず下回った値段でくるので、今賃貸マンションのシェアを相当取られてしまいました。売り上げ自体はわれわれの方が上なんですけれども。なぜ売り上げが多いかというと、賃貸マンション以外の一般的な建築に、ここ数年前から大きく伸びまして。
この写真にもあります通り、工場、最近では建設業の方、会員にたくさんおられるのでご承知の通りですが、ここ数年間の建設業のトレンドは物流でございますね。いわゆる倉庫、EC、eコマースっていうんですか、Amazonさん、楽天さんなんていった宅配事業が旺盛でございます、それを裏付けするだけの物流倉庫の建築が、非常に盛んでございまして。また、1棟当たりが100億から200億という巨大な売り上げになりますので、私どもも流山、千葉県の方で150億と200億の工事を、大和ハウス工業さんの依頼で昨年、さらに3年前やらせていただいたっていうようなところです。
また、最近では病院、学校、オフィスビル、つまり何でもございで。昔は賃マン屋と呼ばれてた時期もあったんです、賃貸マンション屋ですね。ですけれども、全体の4割程度になってしまいまして、多くはさまざまな建築やらせている。一方、賃貸マンションをどんどん生和さんにやられっぱなしだったものですから、私もちょっといらっときます。
去年、商品開発をして、この春からリリースしたWINTs（ウイントス）という商品をリリースしました。これ、商品というか規格化して。コスト競争、積水ハウスみたいなもんですから、商品開発とかそういうのは好きというか、ありまして。WINTsは、実は「s」要ります。WINとsですね。実は、裏名は、生和に勝つというふうにございまして。対生和商品ということでつくりました。必ず生和より下回るコストという自信がありますから、ちょっと安くでということが分かりました、今、チャンスの可能性が、お声掛けいただければ。

●青木あすなろ建設
次が青木あすなろ建設。ここは民事再生法で倒産して、かなり債権者の皆さまにご迷惑を掛けた青木建設が元ですね。今は身ぎれいになりましたね。一回上場廃止にもなってますので。数年前からV字回復しまして、当社髙松建設と同じぐらい稼げるまでになったんですが、去年なぜか、どかんと利益を落としまして。われわれの3分の1程度しか経常利益を上げてくれないので、私もここの取締役でございますので、もうちょっとしっかりせえよと言いながら仕事をやっております。
これに書いてある代表的な建築は、すごい建物が多いんですけど、土木をやりますので。これは実は、うちに来る前の、バブル前の華々しかりし頃の青木建設の施工物件が多いんですが。関空の滑走路とか、明石大橋の、まあ全部橋やったわけじゃない、橋脚とか。あとは大阪のウェスティンホテルだとか、大阪のヨドバシカメラとか、今も残っている建築が多いですが。
また、ここには出てませんけど、東京ビッグサイトとか、海ほたるとかですね。残念ながら全部やったわけじゃなくて、

JVっていう、大手ゼネコンさんと一緒になって、売り上げの一部を担って施工させていただいたっていうの、中には有名建築も多々あった。最高期には4,800億まで売り上げを立てたという非常に大きなゼネコンでしたが、今は私どもの中で粛々と業務をやっております。

●金剛組

本日の話の目玉にもなってきちゃうんですけどね、金剛組。金剛組、知ってますって方はいます？　ありがとうございます。知らない方が多いです。これは、今日から皆さんに金剛組がリマーケティングしますけど、ついて回りますけれども。こちら、知らない方は覚えて帰っていただきたいんですが、世界最古の法人でございます。法人ってなんやねんっていうのが、よく「世界最古の株式会社」って言う人いるんですけど、株式会社、歴史浅いですから、世界的に。ではなくて、世界最古のいわゆる会社組織と考えていただければいいと思うんですけど。

法人、記載の通りに読めば、西暦578年創業といいます。気の遠くなる、ちょっと思い出すには遠すぎる話なんですが、それもそのはず、かのスーパースター、聖徳太子が百済の国より招き入れた3人の匠の1人が、この金剛組の始祖と言われております。と言うと、本当かよと言われる方もおる、本当だと思います。文献の限りがございますので、証拠を見せろというと、なかなか限りがあるようですけれども。

だから歴史はその辺があるんですが、金剛組が初めて建立しましたのは、大阪にあります四天王寺というお寺でございます。これは聖徳太子が建立した寺でございまして、そこのお抱え大工の、正大工という称号があるんですけど、それを代々やってきておりまして。1,400年近くその役職を、ずっと現在でも引き継いできておりますのが、金剛組の当主でございます。社長は今うちから派遣してますが、当主ではありません。ブランドと資本も違うということで。金剛組は一度破綻しましたので、私どもの資本も100%入ってますけれども、社長はただの社長でございますので。当主というのは直系、最後の社長、金剛さんと、今、お嬢さんがいまして。その人が先般その正大工を、数年間正大工不在の時期がありましたが、ようやく四天王寺から承認を受けたということでございます。

金剛組は何が偉いのかというと、四天王寺を建立して、脈々とその技術を受け継いでいるんですが。法隆寺ご存じですよね、奈良にあります。法隆寺は世界最古の木造建築です。しかし実は、四天王寺の方が先に建立されております。法隆寺は現存する世界最古の木造建築なんですね。しかし金剛組が現在も持ってる技術と、法隆寺で使われている建築技術は全く同じでございます。釘を一切使わない、ほぞと呼ばれる、手で加工した組み木による技術でございますので、間違いなく金剛組もそのチームの一員だったのであろうというふうに言われております。

残念ながら、四天王寺は4度ほど焼失しております。その度に再建してきたのが金剛組でございます。太平洋戦争の戦火にもまみれましたし、あとは雷、落雷。また織田信長の焼き打ちといった形で、ひどい話ですね。私どもの国宝級のを焼いちゃったりしたわけですから、とんだテロリストだったわけですけれども。その消失理由も、歴史に名を残すほどの、凄いものでございます。これは金剛組が破綻しましたときに、数年前に、私どもの方で引き受けさせていただいて、現在私どもの100%子会社ということでございます。

●中村社寺

続きまして、中村社寺です。これ、聞いたことある方、ほぼおられないと思います。これ知っておられたらすごいです。マニアです。古い会社、世界で9番目まで古い会社が日本にあります、らしいです。これはネットでたたいてみて、この後資料ついてます。これが第9番目ぐらいですね。一番古いのは先ほどの金剛組です。これは金剛組の、現在子会社として、これは愛知県の会社で、やはり私どもの方で再建のために引き受けさせていただきました。今はちっちゃい会社でほそぼそとやってるわけですが。次の資料にありますんで。この後また出てきます。

●住之江工芸

これはちょっと宣伝になります。住之江工芸という、外装工事専門の会社です。ここにGUCCIとかいろいろ書いてもらって。ブランドものしょっちゅう、皆さんもどなたかにプレゼントされてる方、この中にたくさんおられると思うんで、好きだよと、ブランド大好きって方おられると思うんですが、ブランドショップの内装工事を手掛ける会社ですんで。われわれB to Cのビジネスちょっと最近減ってきてるんですけど、店舗内装だと、店舗だとやるよっていう方おられると思うので、ちょっと宣伝させていただいて。結構ピンキリで、値段は合わせさせていただきます。高級から、元々高級内装得意ですけれども、ぜひ何かある方はお声掛けいただけると、お友達価格で頑張らせていただきますので、おっしゃってください。

●創業1000年以上の法人

先ほどの創業1000年以上の法人が12社、ここに書かれてますけれども、さっき私が言ったのと少し違いますから、9社が書かれておりまして、すみません。このうちの1位と8位が、私どものグループ会社でございます。

日本になぜ古い会社が多いかっていう、いろいろ研究されてる方がおられて、諸説あるんです。日本が島国であったということ。そして、完全に占領された経験が、第二次大戦で占領されましたけど、もっと昔だったら皆殺しになったりするわけですね、ヨーロッパの国とかでしたらね。だけどそういうひどい占領のされ方をした経験がないので、歴史を繋ぐことができたんではないかといわれております。また、その他にももしかしたら、日本人の国民性や、天皇制との関連といったものがあるかも分かりませんけれども、その辺は私もちょっと分かりません。

●勝ち組と負け組は何が違ったのか
金剛組も中村社寺も、傾いた理由が大体同じでございまして。寺社仏閣が得意な会社なんですが、それ以外の一般建築に広く手を出しました。そうすると、不得意な採算分野で、実は髙松建設とも、以前私も営業時代に競合したことがありまして、やはりそういったしんどい仕事をやっていった中で、どんどん経営が悪化していったというふうに伝え聞いております。
では、彼らは髙松建設の、3年前に100周年を迎えましたが、破綻した企業をいくつも傘下に迎えまして。言い方は厳しいですけど、勝ち組と負け組は何が違ったのかというところを、皆さまと共に少し検証してみたいんですが。

●髙松建設の歩み
その前にまず、簡単に当社の歴史でございますが、1917年、大正時代でございます。髙松留吉さんという、私の祖父でございますが、さん付けで呼ぶのも変な話なのですが、私は祖父と会ったことがございません。なぜかというと、私の父と叔父、先ほど申し上げた通り、仲が悪かった。初めは良かったんだと思うんですけどね。2人の兄弟が大学生の時に、心臓発作で急逝してしまいました。ですから、突然この若い2人は、会社を経営する羽目になってしまったわけですね。それが1959年ですね。雑な年表ですね、1917年から1959年、記録が全くないということです。
実は100周年本当なのかという説もありまして。1917年というのはどこを根拠なんだというと、実は大正時代に、建設業法というのがなかったんですね、その頃。調べていくと、当初建設やってたのはその営繕工事をやってましたから。いい加減な仕事とかって言うと怒られますけれども、小さい仕事をやってましたので。届出書も警察に届けてたらしいですね、昔の建設業。その書類が出てきたのが、一番古いのが1917年っていう書類が出てきたっていうことで、それがそうだろうということで。
しかし急に100周年やったわけではなくて、以前に90周年、80周年やってますから、今更やっぱり95年でしたとか、もう時計を戻すわけにもいかないので、貫こうということですよね。ずっと100周年通して見ると、ちょっと祖父がずいぶん若くに起業してるのが、私は実は気になって。これは叔父には言ってないですけど、父に言うと、せやでというふうに、にやっと笑ってたことがあるので、ちょっと怪しいんですけれど。その辺は許していただきつつ。
ですから、歴史がこの間飛んでますけれど、ほとんど文献が残っておりません。ほとんど言い伝えでありましょうか。この後は、実は実質この2人がやって参りました。孝之というのが叔父で、孝育、たかいくと書いてたかやすというのが私の父なんですが、2人でずっと会社をえっちらおっちらやりまして。年表の通りなのですが、1990年に社名を髙松組から髙松建設に変えまして、そしてロゴマークを作り、東京支店は1983年なんですね、私が13歳のときでございますけれども、ずいぶん前に東京を開設したと。
ここから破竹の勢いで、バブルがはじけた後に大証二部、それからISO取ったり、東証二部、それから小松建設、小松のブルドーザーの方。これが後ほど青木とくっつけて、青木あすなろになるんですけれども、これも一部上場でした。その後に青木建設買収。住之江工芸グループ化ということで、2005年には東証・大証の一部上場に昇格ということになりまして。その後も次々と、金剛組、東興建設、中村社寺、みらい建設工業。みらい建設工業というのは、いくつかの破綻した前後のくっついた、上場してた会社ばっかりですけれども。
その後にも、2008年にホールディング化しまして、島田組、連結決算100億超えて100周年超えまして、その後2018年、2019年、2021年と、ほとんど毎年1社ぐらい、ミブコーポレーション、タツミプランニング、大昭工業、大体1社平均20億ちょっとぐらいの会社を毎年M&Aをしております。という自慢話を聞かされてもしょうがないねというところなので、その中身でございますけれども。

●創業の精神～黎明期（第一世代）
先ほどお話しした通り、黎明期。祖父の時代の記録ほとんど残ってないんです。いい加減な話しか書いてなくて申し訳ないです。祖父は、これは写真をもとに描き起こしたということでございます。なかなかアイデアマンで、いろんな、戦争中に山に行って、土くれをいっぱい団子にして、大八車に積んで帰って、これを消火剤として使うんだといって売ろうとしたけど、そんなに売れたかどうか、記録が一切残っていなくて。
あとは、ラスという、木造の中に針金を入れて、モルタルの下地に塗り込む、上から塗るんですけれども、それは針金が戦争中弾丸で金属がなくなったので、山に行って竹を切ってくるんですね。それをこう裂くと、細い繊維状になるので、それをラスの代わりに使うと。そういう、ほんとに商売につながったのか分からないことばかり、いろいろ創案してた人らしいんですが。大きな功績はないんですが、そういった知恵は、実は2人の息子に受け継がれまして、後に発揮をする。
また、結構昔のじいちゃんの話を聞くと、山を持ってたとよく聞きますよね。田舎に山があった。うちも一緒で、山を持ってたらしいんですけど、一方で借金だらけでしたから、金持ちなのか貧乏なのか、どっちなのか分からない話がいろいろあって。やっぱり、かなり浮沈を繰り返してたということで、うちの父がブレーキと呼ばれるのは、この後出てきますけど、私どもの大事な手形を使いません。建設会社では珍しく、現金決済をずっと行っておりまして。そして、無借金経営を長年続け、最近実は、残念ながら借金してしまったんですけど。ビルを今建て替えてますんで、やったんですけれども。そのときにもやはり、まずお金を借りる前に、債権回収してから使うんですね。そういう、ばあちゃんからうちの父が厳しく経営の勉強をさせられたのが、そういった厳しさにつながったというふうに聞いております。

●創業の精神～創業期（第二世代）
そして無理やり承継の第二創生期ですね。ここで2人がぐいぐいやります。2人が継承したときには、私の母から聞いた話だと、嫁に来た時には義兄と旦那、それと小使いのおっさん、おっさんっておそらく、労務員みたいなおじさんですね、何でもするような。字もろくに書けないような、そういう人ですね。そういうおっちゃんとトラック運転する人と、あと事務員のおばちゃんぐらいしかいなかったってことですね。それぐらいからスタートをしました。
それで、2人とも現場に出まして。工務店っていっても、近所の工場の営繕工事みたいなことばかりやってましたんで。母は結構いいとこの娘でして、母の実家の工場が会社の近くにあって、そこのどぶさらい。それをうちの父がやってました。そうすると、母方のじいちゃんが黒塗りで帰ってきて、しら一っと、どぶをさらってる父を、娘婿がどぶさらいしてるわ

けですよね、それを横目に見て、声も掛けずに事務所に入ってくと。
そういう非常に若い頃に悲しくなるような非常に苦労をしまして。2人、叔父と父と別々に私証言を取ってるんで、2人ともが言うのは、「いつかきれいな服を着て、早く仕事をしたかった」と。つまり、背広を着て、ワイシャツ着て、皆さん当たり前にされてますけど、現場に出られる方は、そこにおられる方はやっぱり作業服で出られると思いますけど、ほとんど作業服を着て、いつかきれいな格好で仕事をしたいとずっと恋い焦がれてたということでございます。
そういうスタートになりまして、高度経済成長期に乗りまして、どんどんどんどん成長していきます。先ほどの年表の通りなんですが、その中でいくつかの工夫がありましたので、皆さんに披露しときたいのですが。
「工務店から建設会社へ」。「高卒の一番を採用」とありますね。これは何かというと、まだ従業員が30人から50人の頃、大阪で、大卒って採用できないですね、30人ぐらいの工務店で大卒者。本人たち、大卒じゃないですからね、大学中退なので。社長も専務も大学中退ですし、社員大卒なんて全然来てくれない。
2人が採った方法は、全国の工業高校を回りまして。就職組と進学組で、進学組大学行っちゃいますよね。就職組の高校生、工業高校の高校生の一番成績のいいものをくれといって、その学校の就職課の先生に、前の晩に行って、飯食わせて酒飲ませて抱き込むんですね。それで一番成績のいい子を採用する。それは鳥取県とか高知県という、過疎ですね、今でいう。そういった田舎を回って、そういう優秀な子を、なんだか分かんないけど大阪の都会に連れてこられて、寮を与えられて、みんな牛馬のように働かされてた時代があったようですけれども。
ただ、これは冗談ですが、いい話がありまして。後々上場したときに、役員名簿の中がみんな高卒だったんです。その頃の採用してきた人たちが、賢いですね、地頭のいい人たちばかりなので、みんな1級建築士100%取るらしいですね、その子たち。そういう人たちがやはり、専務だ、常務だと幹部に名を連ねて上場した。実際、うちのおやじたちは大学中退ですから。高卒で学歴全部上場のとき出ますので。といったいい話が少しありましたね。

●高松建設の特徴①企業文化
当社の企業文化ですが、そういった苦労人たちが創り上げた会社でございますので、いろいろちょっと変わったことがあります。どういうことかというと「提案型営業」。
元々、下請けをやっぱりやってました、1980年前半ぐらいまでは。台帳があるんですね、建設業に。お客さまの名前が、鹿島建設、大林組、積水ハウス、住友林業。お客さまが業者。どういうことかっていうと、それは全部下請けでございます。過去の台帳を見ますと、古い物にはほとんどが建設会社やハウスメーカーが名前を連ねるんですが、それが1980年代中盤を境にぱたっと消えます。これがわれわれの「脱下請」でございまして。
ただし、これをあんまり言うと誤解を招く。下請けが悪いというわけではありません。われわれも下請けといいません、協力業者さん。協力業者さんがいないと、ゼネコンは職人1人もいませんので仕事になりません。ですけれども、われわれが目指したのは、やはり裁量を大きく持ちたい、提案の幅を出したい。そういう欲望に駆られまして、やはり「脱下請」という道を選びました。しかしながら、今も協力業者の皆さんとわれわれ仕事してますので、逆に今度、そういった業者の皆さんと、どうやってウィンウィンやっていくかってことを、私は今すごく考えてるテーマの一つであります。
また「現金決済」さっきありましたよね。「独立主義」で異端児で、大阪の建設業会に入ってたんですけど、やめちゃいました。普通はやめませんよね、団体入ったら、一回。別にもめもしないんですよね。なぜやめたのかと父に聞きますと、「入ってもしょうがないんだ」っつって。何にもいいことない。私どもも、民間工事99%ですので、談合と無縁ですし役所に頭も下げません。ですから、入ってもしょうがない。会費が掛かる。今、一部上場グループとしてはそういうわけにいかないで、実は数年前、日本建設業連合会という、日本で一番でかい団体に、青木の口添えで入らせてもらいました。私理事を務めてますので、あんまりとんがったこと言えないんですけども、結構それも異端児の会社です。また、「自前主義」、なるべくアウトソーシングしない。「早朝主義」って、建築屋ですから。営業結構遅いんですけど、現場はもう8時から動いてますので私も毎朝7時半、7時40分ぐらいですかね、会社にもう入ってます。これはもう暗黙の伝統でございます。
また「特化型営業」。マンション専門でやってたんですけど、今日あえて矢印で書かせていただいてるのは、私、こういった講演をさせていただいてから4～5年になるんですけれども、その間にも会社がどんどん変わってって、行ったり来たりしてますので。話のつじつまが合わないっていうよりも、事実をお伝えしたくて。娘には、やっぱり変わんなきゃいけないよって話もしますので、そういったところに通じるというふうに、ご理解いただけたらと思います。
「接待費を厳選」しておりますので、私も経費を持ってません。積水ハウスにいた際も、どんどんどんどん金使うんですね。彼らは月いくらまで使っていいっていう、何か変な予算を持ってまして、前の会社にいた時代。企業文化が全く違うんですね。私どもは個別決済ですので、使っちゃいけないわけじゃないんですけれども、変な枠はありませんので。社員同士の飲みに経費を使ったりとか、もしくはお客さまの接待しますけど、業者さんを接待するようなことはありません。されることも戒めています。

●高松建設の特徴②企業理念
ということで、企業理念はお配りした通りですが、全部紹介すると時間がありませんので、一つだけ。私の好きな言葉なんですが「経営姿勢」。「よりビッグでよりハイプロフィットなカンパニーを目指す。ただし、不正や不当な手段による

社益の追求は勿論、浮利を追うなど利益第一主義に陥ってはならない」いろいろ書いてますけど、私の中ではですよ。私の中では、この2行に尽きる。当社のスタイルは、この2行に尽きるというふうに考えております。

●100周年を迎えられた“3つの秘訣”

いろいろと申し上げてきましたが、まず100年企業、100周年を迎えられた。これはどこにも書いてないんです、これ、私の独断と偏見。ホームページを開いても、これは書いてません。お伝えできることは、この「本業主義」でございます。異業種参入しません。

私のいとこが1人、髙松屋というラーメン屋をやってまして、グループ会社ですかって時々聞かれるんですけれども。いや、確かに叔父は、ポケットマネーで資本を出してましたけれども、うちの資本とは違いますからね。うちはラーメン屋はやりません。別にラーメン屋をばかにしてるわけじゃないですけど、飲食はやりません。

不動産を最近やり出しておきながら、大きな声で言えなくなってるんですけど。不動産業やるんですが、これは本業のためにやってるんです。土地の売買は、やはりしますから。建物を建ててもらうために更地を斡旋してますので、更地だけの売買は基本的にやりません。ということで「本業主義」です。

実は現在、私どもでブランディングというのも、チェックやる前に、ドメインという事業領域の棚卸を、現在外部のコンサル使って、私が主導でやってるんですが。これがやっぱ100年企業というか、企業の永続するのも僕は最大の秘訣だと思うんですけど、やっぱり事業領域をぶれないということ。

ミサワホームもつぶれましたよね。トヨタホームに再建されまして復活しましたけど。あれ、なぜかっていうと、やっぱりゴルフ場開発とか、住宅産業でなくなるんですね。ドメイン外の領域に大きく手を出して、みんなついていけなくなっちゃったんですね、社員の皆さん。すいません、ミサワの関係者の方おられれば失礼しますけれども。そういった勘の狂ったことはやらないということですね。

続きまして「売上や規模を追わない」。少し伸ばしていきますよって話をしながら、こう言ってしまいますけれども。目的は規模の拡大ではないということであります。やっぱり、金剛組とかを抱えてますと、そう言わざるを得ないといいますか。

私の父、まだ死んでなくて元気なんですけど、私に言うのは、最後まで私が社長になるのを反対した人物なんですけれども、父いわく「伸ばさんでええ」と。「伸ばさんでええから、つぶすな。別に伸ばしていらん」と言われて。

ただ、企業にとって、横ばいって一番難しいじゃないですか。持続、今のままいるってとても難しくて、やっぱり戦争やってますから。経済戦争やってるんで、なんとか伸ばさないと持続できないので。私の最大のテーマの一つでもあります。社会主義国家のように横ばい、平行移動なんていうのができる企業はあるんだろうかっていうのが、すごい私の中では考えてるってことです。

最後にですが「見栄を張らない」。これは、金剛組のもうお亡くなりになったんですけど、つぶす前の社長さん、金剛利隆さん、私孝年なので、なんかどこかでつながってるのかなと思うんですけど。利隆さんという39代ぐらいの方がお書きになった本がありまして、その本をぱーっと読むと、いろんなことが書いてあります。

17条の格言があるんが、その中に一番強烈なのが、大酒を飲むなということですね。この中にもお酒好きな方、たくさんおられますから、どう思います？　大酒飲むな、肝臓壊すよ、そういうことじゃないですよね。そんな話をしたいわけではなくて、要は散財するなということですね。金をばらまくなと。自分の身の丈に合ったお金の使い方をしなさいということでございます。私どももそれを、たまたまでございますが、企業体質が似ていて、戒め、経費の中でしてます。

●直近の経営課題

最後のテーマに。直近の経営課題、いろいろあります。手前どもも、いろいろ好調でやってきてるんですね。もう、創業以来の黒字でございます。ですけれども、そんな会社で、なんか自慢しに来やがったなと思われてもいけないんですが、もう穴だらけです、正直。だめなとこいっぱいあります。もうどこから手を着けていいのか分からないぐらいの課題があります。

　これ、赤で書いてあるのは、この講演みたいなものをさせていただいてる中で、実は既に手を着けてってることがたくさんあって。ああ、これもうやってってるわと自分で気付いたんで、マークを付けてってます。進化し続けております。

　「次の100年に向けて」ということで、これも既にいろいろ取り組んでいってるんですけれども、こういったものがあるよということが、見ておいていただけたらと思うんですけど。

●私の役割

今日のテーマというところが、「Withコロナ」というものを入れました。最後にコロナの話をしたいと思うんですけれども。

その前に、100年企業というテーマで話したとき、私の結びが、こないだテレビでも、ちょっと大阪ローカルで出させてもらったんですけど、「変えちゃいけないことと、変えなきゃいけないこと、これを見定めるのが私の役目だ」と言ってます。私の前の2人の社長が、社員からの生え抜き社長さんだったんですけど。怖くて手を触れることできないこと、あるんですよ。いろんな規定とか、内規とか。私は同族外経営者なので、それを変えるのが私の役目だと思ってます。

しかし一方、守らなければいけないものもありまして。崩れつつあるものの、整えるというのも私の役割です。そんな中で、コロナの影響どうでしょう。ここに書いてあります通り、いろんなことやっております。やれるだけのことやってます。これはもう、皆さんも同じだと思います。

●コロナと共に

そして最後なんですけれども、すごい駆け足で申し訳なかったんですけれど、コロナ、この1年間たって、こうやって聞く場も実現できるようになって、皆さんもなんとなくコロナとの付き合い方、慣れてこられた頃だと思うんですが。いまだにくだらない出張とか、くだらない会議がいっぱいありまして、まだまだ絞り込んでやらなきゃいけないなって社内では思ってます。ですから、「要るものと要らないもの」。

それから、「顧客ポートフォリオ」っていうのは、私ども建設業のような方、いろんな小売業の方とかおられるんだと思うんですけど、一番このコロナで多分見直されてることは、結局リピート重視、リピート営業の重要さだと思うんですよね。やっぱり新規営業は、コロナの中でもう来なくなっちゃうんですよね。いかに今までのお客さまからの再受注を取っ

ていくか。それが効率がいいし、確度が高いと私は思います。ですから、もう一度派手さや無駄を省いて、地味な営業を見直されるいいタイミングなんじゃないかなと、そんなふうに思ってます。

●世の中に必要とされるサービスであるということ

「当社のサービス」が、必要とされるものなのか否か。これは社員に向けてよく言ってるんですけど、こんなコロナのときって、ちょっと乱暴な言い方になるけど、なくてもいいものが今制限にとどまってますよね。これ、生きるの意味でですよ。僕は、世の中にとっては、映画館もパチンコ屋もなんもかんも必要だと、パチンコ屋はちょっと分かりませんけど、必要かと思いますけれども。ただなんとなく、食うには困らないもので、衣食住以外のものが、随分割を食っちゃってるんですけども。じゃあ皆さんがやってる営業というか、扱ってる品目というか、そのサービスは、本当に世の中に必要なものなのか。

ロータリーさん、こんなにたくさん集まられましたね。僕、ロータリークラブは必要だから、こんなに皆さん集まられてるんだと思うんですよね。なくなっていいんだったら、もうこれはやめよう、リモートでなんかみんな白けちゃって、そのうちロータリークラブ自体がなくなってしまうってことに、なってしまうんじゃないかなと思うんですけれども。

ですから、私どもの会社も、去年大変な、4・5・6は受注がダウンして。営業ができませんでしたから、お客さんと会えず。しかし9月以降かなり挽回をして、計画の85%まで戻しました。上期折り返しで20%しか受注目標達成してなかったのを、下期で盛り返した理由は、私どもが提案、提供している建物の工事っていうのは、世の中にとってやはり必要なものだったと、必要なサービスだから受け入れられたっていうのを、かなり実感しております。

実は、建て替え内需、ものすごく潜んでますよ。コロナで飲食店さん、飲食店さんの方おられたらごめんなさい、今非常につらい状況で、立ち退きに応じられます。もし古いビルをお持ちの方、おられたらちょっと耳を傾けていただきたいんですが。この時期で渡りに舟なんですね。ちょうど補償金もらって、半年から1年休んでる間にコロナが収束すれば、飲食店にとって、今までは出て行けって言われても嫌だと粘ってた飲食店さんが、いくらくれるんだいと交渉にすごく応じるんですね。ですから、老朽化ビルの建て替えが、今ものすごくスムーズに進んでます。

ということで、ビルオーナーにとっては今チャンスなんですね。工事するのに、設計期間と合わせて1年半から2年ぐらいかかりますよ、ちょっとした規模だったら。その間に、2年後にコロナが収束してくれれば、また飲食店さん帰ってきてくれますから、ちょうど工事の間にお休みいただいて、帰ってきてもらうという。飲食店は、例えばのお話ですけどね。

ということで、ビルを建て替える、有効活用するっていう提案をするのに、本業がしんどい、だから遊んでる不動産を活用しませんかっていう、これ、CRE戦略というやつですけどね、企業の不動産有効戦略ですが、今ものすごく注目を浴びてます。われわれでも武器として。ここでやはり、皆さまの業態におかれましても、自分たちのサービスはぶれてないか、世の中にほんとに必要なものなのかどうかってことを見直されれば、きっと無駄な行動や活動が減って、このコロナの風とぴったり、風がないだ状態とうまくタイアップして、業務拡大、または業績の確保、守り、守備が強くできるんじゃないかというふうに思います。

ということで、私どもの長寿企業としての秘訣を少しだけ披露させていただきつつ、最後無理やりコロナがって結んじゃってしまいましたので、すごく駆け足になりましたけれども、皆さま、ご清聴いただきまして、ありがとうございました。以上で終わらせていただきます。

■点鐘：飯塚憲貴会長

「髙松社長、本日は卓話ありがとうございました。本当に100周年の企業さんの今までの歴史をして、これからの時代にすごい私たちに共有させていただきまして、大変勉強になりました。特に不正・不徳の利益までを追求しないとか、そういう所に、社長のお人柄が知れてすごく良い機会でした。

私も寺社が大変好きで、ひいおじいちゃんが道成寺の本堂を造った棟梁だったらしくて、ほんとにそういうのがあったので、すごい金剛組さまよく存じてます。あと、私の娘も、大学4年生で建築士を取って。すごい思い入れのあるすごい会社さんにインターンで呼んで行かしてもらってるんですけど、もし良かったら私の娘を使ってもらえたら。ものすごく勉強になりました。髙松社長、ありがとうございました。

ありがとうございます。最後にちょっと補足で、福本会員、2回目の就任ということでおめでとうございます。皆さんもう一度拍手をお願いいたします。ありがとうございました。」