

激動の経営

同族経営に持論

石井宏宗は同族経営について、「創業家の親族たちがオペレーションに直接関わるべきではない」との持論がある。親族が事業会社にいると忖度が働き経営

サンシン電気

③

の邪魔をするからだ。ただ、石井には姉が2人いて親族も少なくない。「持論のために一族をないがしろにするわけにもいかない。だから持ち株会社が機能する」と説明する。自身で立ち上げた持ち株会社に創業家一族を専従する計画だった。

新東ホールディングス(HD)を立ち上げ、グループ各社の株式を手中に収めた石井はついにサンシン電気の父・雅晴に考えを伝える決意をした。場所は東京・赤坂の料亭。

新グループ体制が船出



サンケン電気からキセノン管事業の譲渡を受ける形でスタートした新光和（本社・工場）

会計士の叔父の仲介で、今後のサンシングループのありかたを説明した。すると「おまえにはたまされた」と

父は激昂した。注いで酒に手も付けず烈火の表情で怒った。自らが中心となりグループ経営を築いてきたのに、

「リーマン」の荒波を受ける

ある日突然、子どもに出し抜かれたと感じたのかもしれない。酒を飲み干して納得してもらうまで、相当の時間を費やした」という。

新事業「塩漬け」

こうして新生・サンシングループは船出した。新東HDを持ち株会社として、中核に電子部品商社のサンシン電気、キセノン放電管などの新光和、ITソリューションやコンサルティングのエスシーツという体制だ。当時の売上高は100億円に達していた。「順調な航海になる予感」があった。しかし、こ

れを打ち砕く第3波が石井を襲った。

02年にサンケン電気からキセノン管事業の譲渡を受ける形で、新光和はスタートした。当時はレンズ付きフィルム用として需要が高く、フィリピン・セブ島に生産体制を敷いた。グループの中でも主要な売上高を占めるほど重要な存在となっていた。デジタルカメラ用の大口案件が持ち込まれ、千葉県八街市に生産拠点建設を決断。本格生産に乗り出すところだ。

08年のリーマン・ショックが直撃した。「あつという間にデ

ジカメの市場が10分の1まで縮小した。大口受注もなくなってしまう」という危機的状況に陥った。石井はキセノン管事業を「塩漬けにする」ことにした。真新しい生産設備を工場内の一方に片付け、次のチャンスを待つことにした。

新たな方向へ

「計画を守ることばかりを重視すると後戻りできなくなる。できない計画は守らない」と製造設備を保存した背景を明かした。この頃、サンシングループは新たな方向に舵を切った。(敬称略)