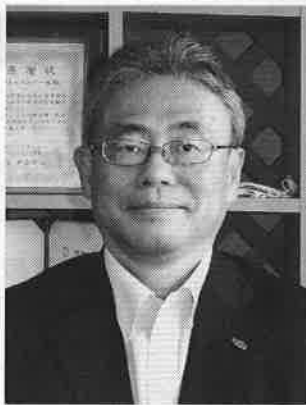


# 日本興業 銀行出身 損益管理視点で会社改革

## インタビュー

「ケンコーボール」で知られる軟式野球ボール製造の草分けであるナガセケンコーの代表取締役専務、柳田昌作氏(60歳)は異色の経歴の持ち主だ。金融機関出身で、銀行時代は海運、放送、情報、通信など幅広い業界の仕事に携わった。その後、日本政策金融公庫を経て2015年1月、ナガセケンコーに入社した柳田専務は「興銀時代に培った企業を見る目でナガセケンコーを改革しつ



## ゴム業界 異色の経営者

### 柳田 昌作氏

### ナガセケンコー代表取締役専務

つある」と、次のように語る。

◇ これまでの経歴を教えてください。

「私は『二十四の瞳』で知られる小豆島出身で、大学卒業後、1977(昭和

52)年日本興業銀行に入行。2000

年4月まで在籍し、その後農林漁業金融公庫を経て2008

年10月日本政策金融公庫に入庫し、60歳を機に2015年1月1日

付で取締役としてナガセケンコーに入社しました。

興銀時代は、本店営業部で海運、放送、情報、通信等の営業を担当したほか、企業審査

を担当しました。出向経験もあり、石油資源

開発(株)では中国海洋石油開発プロジェクト、アイ・エヌ情報セ

ンター(株)では、金融・証券のプロ向けのデータベースの開発・

営業(二財)民間都市

## 経営戦略会議立ち上げ

### 意思決定プロセスを透明化

業務を通じて全国の有望な農業法人の発掘を手がけました」

—元興銀マンがなぜ、ナガセケンコーに入社されたのですか。

「私の妻が長瀬二郎会長(83歳)の長女

(現社長の長瀬泰彦氏は義兄)で、ちょうど60歳を迎える頃に岳父から『代表取締役含みで入社し、当社の抱え

確、損益管理の視点が弱い等、いくつか課題が見えてきました」

—どのように改革を進めたのですか。

「2月に代表取締役専務に就任し、会社が組織として機能する仕

組みづくりや、部長以上による『経営戦略会議』を立ち上げ、重要な経営事項は全てここで審議した上で、取締役会に付議す

るという、意思決定プロセスの透明化に取り組みました。

権限と責任

「社長は経営全般を

担当し、私は営業と管理部門を担当し、二人三脚で経営に当たりたいと考えています」

—経営改革を推進しながら、今後どのような企業づくりを目指していますか。

「当社は軟式野球ボール、ソフトボール、ソフトテニスボールの主力3品目で売り上げの約7割を占めます。そのほか、野球入門者向けの『ティーボール』、硬式野球に近づけた軟式ゴムボール『ケンコーワールド』、特許を持つバドミントン用『コートマット』の販売等にも力を入れています。当社は昨年10月に創業80年を迎え、今後はレクリエーション・生涯スポーツの拡大に貢献するとともに、スポーツを通じてあらゆる世代の方々に豊かな健康生活を提供することを目指したいと思えます」

開発推進機構では、都心の未利用地の取得による開発促進事業を担当しました。

農林漁業金融公庫では、食品産業向け融資、調査室長、仙台支店長、総裁付主任調査

役、日本政策金融公庫では監査部長検査役、最後は農業法人向け出資

る諸問題を解決して欲しい」と言われ、会社

の改革を条件に引き受けました。

入社する前に管理職、一般社員、OBを含めて20人以上にヒアリングを行った結果、

オーナー系企業特有の意思決定過程が不透明、権限と責任が不明