

「そうは問屋が卸さない！」

～「人生意気に感ず」を胸に、ご縁を力へ変えて歩んだ経営者の軌跡～

愛媛銀行 前社外取締役

近藤物産株式会社 近藤 千登世社長に聞く



四国一円に食品原材料を届ける総合食品卸企業、近藤物産株式会社。父の急逝を機に、その経営を引き継いだ近藤千登世社長は、先代の理念を受け継ぎながらも、自らのスタイルで会社を率いてきました。男性中心の業界で壁に直面しながらも、人とのご縁を大切に、地域と共に歩み続ける近藤社長、その歩みと経営への思いを伺いました。

（聞き手：ひめぎん情報センター 副センター長 川久保公代）

歩み・キャリア

川久保：これまでの歩みについて、現在に至るまでの道のりや先代から教わったことを教えてください。

近 藤：大学卒業後、地元企業で働き、社会人としての基礎を学びました。その後、家業である近藤物産に入社し、1998年に副社長に就任して本格的に経営に携わるようになり、2009年、父の急逝をきっかけに社長に就任しました。

父は、「接待の場で、ちゃんと気を遣いなさい。」「自分がいいと思ったことはきちんと伝えなさい。」と指導してくれました。また、細部にまでこだわる人で、

お茶の淹れ方や社員の身だしなみも厳しく指導してくれました。当時は「そこまで言わなくても」と思うこともありましたが、社長になった今はその意味がよく分かります。お茶一杯、挨拶一つ、廊下での会釈一つ、どれか一つでも欠けると評価が下がる、それが商売の本質であり、父はそれを伝えたかったのだと思います。父の教えは、商売において「人間力」がいかに重要かを教えてくれるものでした。良い面も悪い面も含めて、父は私にとって大きな存在でした。

経営を担う覚悟

川久保：社長として経営を担う立場になられたとき、どのような覚悟を持たれましたか？

近 藤：父が亡くなった際に「夢を引き継ぎます」と短冊に書いて棺に入れた瞬間、覚悟が決まりました。社長就任当初は父と同じようにしようと無理をしていた部分もありましたが、お客様から「そんなに頑張らなくていいよ」と言われたことをきっかけに、自分らしい経営を模索するようになりました。父の理念を受け継ぎながらも、自分自身のやり方で新しい道を切り拓いていく必要があると感じました。私はもともと積極的に前へ出るタイプではありませんが、声をかけていただいたことや頼まれたことには「喜んで」と応じるよう心掛けています。そうした積み重ねが、人とのつながりや自分らしい関係づくりにつながっていると思います。覚悟とは、父の理念を受け継ぎながら、自分らしく変化に対応していくことだと思っています。

女性経営者としての壁

川久保：女性経営者として、これまでに難しさや壁を感じたことはありましたか？

近 藤：業界の集まりやイベントは、男性が大半で、女性の参加が想定されていない環境でした。例えば、会場に女性用のトイレがないこともありましたが、宿泊時には、急遽一人部屋を用意していただくなど、周囲に気を遣わせてしまうこともありましたが、私が参加することで少しずつ女性の参加者が増え、状況が変わっていくことも実感しました。

父は、当初、私に会社を継がせるつもりはあまりなかったと思います。当時は女性経営者がまだ少なく、そうした考え方が一般的な時代でもありました。しかし、父の



病気や家庭の事情もあり、「自分がやるしかない」と覚悟を決めました。

また、当時は結婚を機に仕事を辞める女性も多く、私自身も「良妻賢母」を重視する教育を受けてきました。そうした時代背景の中で難しさを感じながらも、多くの方に支えられ、自分らしく道を切り拓いてきたと思います。



経営の価値観・哲学

川久保：長く会社を続けていく中で、大切にされてこられた考え方や信念は何でしょうか？

近 藤：座右の銘は「人生意気に感ず」、基本姿勢は「迅速・丁寧・正確」、標語は「生き生き、ハツラツ、ベクトルはお客様に！」です。父のノートに残されていた言葉を受け継ぎ、社員にも日々の仕事で意識してほしいと伝えています。例えば挨拶一つをとっても、「いつもお世話になっております」と明るく元気にご挨拶することで、お客様との信頼関係が築かれます。こうした積み重ねが、長くお取引を続けていただいているお客様との絆につながっていると感じています。

一方で、地域のお客様の廃業も増えており、私たちの仕事にも影響が出ています。問屋業の存在意義が問われる時代ではありますが、地域のお客様に貢献し続けることで役割を果たしていきたいと考えています。

事業の社会的役割

川久保：日々のお仕事の中で、「この仕事が地域の役に立っている」と実感されるのはどのような場面ですか？

近 藤：四国一円に自社物流網を持ち、小回りを活かして食品原材料をお届けしています。商品はどれか一つ欠けても完成しません。例えばパンを作る場合でも、小麦粉だけではなくイースト菌などの材料が揃わなければ製品になりません。私たちが届ける原材料があって初めて、お客様の商品が形となり、それが食卓に並び、人々の命をつなぐ食品になります。その一端を担っていることに大きな使命感を感じています。また災害時には、高速道路が使えなくなった際に迂回ルートを活用して原材料をお届けしたこともありました。

一つの材料が欠けると製品を作ることができないため、何とか届けなければなり

ません。お届けすると約束した以上、できる限り応えたい。その積み重ねがお客様との信頼関係につながっていると思います。

人材・組織づくり

川久保：社員や次の世代を育てていくうえで、大切にしていることはありますか？

近 藤：「人材から人財へ」という考え方を大切にしています。私たちは商品を製造する会社ではありません。お客様に提供できるのは社員一人ひとりの人間力であり、その積み重ねで会社が成り立っています。

社員同士が価値観の違いを認め合い、課題を共有しながら解決策を話し合うことを重視しています。愚痴を言い合うのではなく、「どうすれば良くなるか」を考える対話を大切にしています。

最近では、自分の担当外の案件でも「私が代わります」と言ってくれる社員が増えました。お互いを支え合う組織へ成長していることを大変うれしく思っています。



社外での経験

川久保：当行の社外取締役などのご経験から得た学びについて教えてください。

近 藤：社外取締役として活動する中で、上場企業のガバナンスやコンプライアンス体制の強さに驚きました。小さな問題でも適切に共有され、改善につなげていく仕組みは非常に勉強になりました。特に、「何が起こるか分からない」という前提で最悪のケースを想定し、具体的な数値をもとに議論する姿勢からは、危機管理の重要性を学びました。

また、企業としての使命感を明確に言語化し、それを社員に伝える姿勢も大きな学びでした。こうした学びを自社経営にも活かしながら、地域に支えられる企業として、「まず近藤物産に相談してみよう」と思っただけの存在を目指し、地域への貢献を続けていきたいと考えています。

若い世代へのメッセージ

川久保：これから社会に出る若い世代に伝えたいことをお願いします。

近 藤：社会に出ると納得できないことや困難に感じることもあるかもしれません。しか

し、人はそうした経験の中で成長し、磨かれていくものだと思います。最近はある人と関わることを避ける傾向もありますが、ご縁を大切にし、人とのやり取りの中で学んでほしいと思います。

以前、大学で「そうは問屋が卸さない！」というテーマで講演をしました。問屋業の存在意義や、人



間力とブランド力で勝負することの大切さを伝えたところ、多くの学生が興味を持ってくれました。

私自身も、お客様との厳しいやり取りの中で鍛えられてきました。例えば「今日中に企画書を出してほしい」と言われた際、依頼は夕方遅くで、実際に使われるのは翌朝だと分かっていたため早朝に提出しました。それでも「なぜ今日中に出さなかったのか」と叱られました。当時は理不尽だと感じましたが、そうした経験が考える力や伝える力を磨いてくれたと思います。困難を避けるのではなく、その中から学び、自分の価値を高めていってほしいと思います。

これからの地域・企業

川久保：これからの時代、地域の企業や経営にはどのような役割が求められるとお考えですか？

近 藤：地方では、人口減少や人手不足が進み、事業環境が一層厳しさを増しています。制度やルールも厳しくなる中で、まずは「選ばれる企業」であり続けることが重要だと考えています。物も情報も十分にある今の時代は、お客様自身が選択肢を持っています。そのため、スピード感のある対応や人材育成を通じて信頼関係を築くことが求められます。

今後は、他社との連携やエリア分担など、地域全体で協力しながら事業を進める仕組みも必要になるかもしれません。変化に柔軟に対応しながら、地域に貢献し続ける企業でありたいと思います。

仕事とは何か

川久保：近藤社長にとって「仕事」とは何ですか？

近 藤：私にとって、仕事とは「生きること」そのものです。仕事というと、外で働いて対価を得ることを指しがちですが、家庭で家族を支える役割も立派な仕事です。

それぞれが担う役割を果たしていくことが生きることにつながっていると感じています。また、仕事の仕方にはその人の人格が表れると思います。どうせやるのであれば少しでも成長したい、前向きに進みたいという気持ちを持つことが大切です。

仕事を通じて得られる経験や人とのつながりは、人生を豊かにする財産です。地域のお客様のお役に立つことで企業が存続し、それが社員にとっても意味のあるものになる、その循環こそが仕事の本質だと感じています。

終わりに

先代から受け継いだ理念を大切にしながらも、自分らしい経営を模索し続けてきた近藤社長、その歩みからは、人とのご縁を力に変え、地域とともに成長してきた経営者としての姿勢が伝わってきました。変化の時代にあっても、人を大切にし、信頼を積み重ねることの重要性を改めて感じさせられるインタビューとなりました。

【プロフィール】

新居浜市出身
共立女子大学英米文学部卒業
1982年 近藤物産株式会社入社
1998年 同社取締役副社長就任
2009年 同社代表取締役社長就任（現職）
2021年6月～2026年6月 株式会社愛媛銀行 社外取締役
趣味はスポーツ観戦と楽しいゴルフ

