

Part2 〈座談会〉事業継承 成功のポイントを探る

自らメッセージを発信し、行動を！ 経営者の“本気度”が工場経営を変える

モノづくりを巡る環境はかつてないほど厳しい。それでもモノづくりはわが国を支える産業として重要な存在であり続けている。

では現在、実際に事業を継承した経営者や近い将来、経営者となることが期待されている後継者候補は、現場でどのような課題に直面し、それを克服するためにどのように格闘しているのだろうか。大企業でさえ経営のかじ取りに苦しむ中、中小企業経営者の苦悩は深まるばかりかもしれないが、モノづくり企業にはそれを超える魅力もあるはずだ。どうすれば経営を前に進められるのか。本座談会では、若手経営者と後継者候補に現場の視点からこれからの工場経営について語ってもらった。(編集部)

増田 事業継承、後継者問題というのは重い課題であると同時に、これからの企業を考えるうえで

意義のある課題でもあります。

最初に、みなさんの会社とご自身につきまして、とりわけ、どんな経緯で継承することになったのか、そして現在どのようなお立場なのかについてご紹介ください。まず大成樹脂工業の松岡社長からお願いします。

松岡 当社はプラスチックの射出成形品を製造販売している会社です。射出成形といいますと、プラスチックのキャップのようなものを思い浮かべる方が多いかもしれませんが、当社の特徴は、サイズの大きいものを製造できる点にあります。一番大きいものだと、自動車のバンパーのサイズの射出成形品を製造しています。

私は、社長に就任して今年で9年目です。もともとは大手繊維メーカーの会社員でした。今の会社に入社したのが2001年ですから36歳のときです。父が先代の社長をしており、継承したのは40歳の時です。

継承するに至った経緯は、父が高齢だったことでもあります。当時、会社員をそのまま続けていくことに疑問を感じていたこともありました。テレビドラマの“半沢直樹”のように、会社員は上司を選ばませんので、もし尊敬できない上司についていかなければならない人生になったらつまらないと思って、それなら経営者の立場で挑戦してみたいと思って入社したのが苦勞の始まりでした。ちなみに私の今までの上司は素晴らしい方々ばかりでしたので、誤解なきようお願いします。

増田 継承はスムーズにいきましたか。

松岡 一言で言うと、上手な継承ではなかったと思います。最終的に古参の部下と私が父を説得して、まだ社長をやめたくなかった本人を追い出すような形にしてしまったので、それは残念だった

出席者

大成樹脂工業(株)

代表取締役社長 松岡 良彦氏

(株)三栄製作所

代表取締役社長 南雲 京子氏

太陽工業(株)

取締役 品質管理部 次長 田山 洋和氏

愛和電子(株)

取締役 関子田 早身氏

司会 法政大学 大学院

客員教授 増田 辰弘氏

企画協力 近江技術士事務所

近江 良和氏(中小企業診断士)

と思います。

増田 大変だったのですね。続きまして、三栄製作所の南雲社長にお願いします。

南雲 当社は、エレベータのかごを動かす駆動の機械、いわゆる自動車のエンジン部分に当たる巻上機というエレベータの心臓部の部品を製造しています。自社ブランドで日本国内と海外市場に販売するエレベータ用マシン専門メーカーです。茨城県笠間市に本社と工場があり、海外では中国の天津市に工場があります。従業員は、今、日本国内が44名で、中国工場が約30名ほどです。今年、創業43年目になる会社です。

私自身は大学卒業後、1年間、海外留学した後に旅行会社に就職しました。当初は自分のことだけを考えていればよかった社会人生活でした。

増田 当時は後継者になるつもりはなかったのですか。

南雲 まったくと言っていいほどありませんでした。旅行会社で4年勤めた頃に、父から「うちの会社の経理担当が先月退社したから、来月から来てほしい」と頼まれ、最初は抵抗したのですが、最終的に父の強い説得に観念して、旅行会社を退職して父の会社に入りました。

入社して4年ぐらい経った頃、父が脳梗塞で倒れ、社長復帰は無理な状況になりました。幸い、父は現在、人の手を借りずに自分で動けるほど元気になり、会社にも月2回ぐらいは来れるようになりました。

父が倒れた時、会社の今後のことが心配になり、私は当時の取締役の役員1人ひとりに「後を継いでもらえないか」と打診したのですが、全員に断られ、それで自分が継ぐしかないと思腹を括って決断しました。34歳の時でした。

増田 あまり準備する時間はなかったようですね。

南雲 社長にはなったものの、「社長ってどんな仕事をするのかしら」という状態でした。

増田 どちらかという御神輿に乗っているような感じですか。

南雲 (社長として)何をしたらいいのかかわからないような状態なのに、毎日さまざまな重要な判断を迫られて、気が狂いそうになったこともあります(笑)。

増田辰弘氏



増田 会社としては基盤がしっかりされていたのでしょうかね。

南雲 当時会社は設立から35年は経っていました。製品を1度買っていただいたことのある顧客はリピートして購入してくださっていて、国内・海外に約250社、一番多いときで約300社の顧客を持っていました。

増田 太陽工業の田山さんは今、社長になる準備をされているそうですね。

田山 当社は樹脂の関係の仕事をしています。主に取り扱っているものは、塩ビです。業務としては射出成形と樹脂の加工品を製作しています。具体的には、浄化槽の中の部品や医療装置、例えば血液の検査装置の部品を加工して製作しています。東日本大震災の時は、仮設住宅の浄化槽の部品を出荷していました。このほか放射線量の測定装置も加工しました。

今の会社に入った経緯ですが、私は社長の長男で妹がいます。昔から父親からは、「将来は会社に来てもらえるといいな」というような話をされ、正直、自分としてはかなり抵抗がありました。そういうこともあって、大学を出てからは、システムエンジニアとして5年ほど勤務していました。具体的には、モデムのシステムなどに関する業務に携わっていました。継承を考え始めたのは父親の年齢を感じ始めたことがきっかけです。ちょうどその頃に結婚し、妻が妊娠しまして、そろそろ自分も覚悟を決めなきゃいけないという思いで、入社することを決めました。

現在は、品質管理部という部署で、主に大手電