

信頼する後継者に託す、 会社の未来



株式会社南雲製作所 (三和区野)

精密金型の設計製作・部品加工、
特殊精密プレス加工などを行う。
自動車向けの精密金型によって作
られる重要部品の3点は、世界シェ
アトップクラスを誇る。

左 | 代表取締役社長の米樹弘さん 右 | 取締役会長の南雲信介さん

一つは、オンラインハウスのエッジ製造

荻原社長 打江製作所さんとは同業者で、スキー・スノーボードのエッジ製造は面白そうな仕事だと思っていました。弊社から銀行を通じて事業譲渡の打診をしたのが最初ですが、そのときは話は進まず、何年か後に今度は銀行から「オギハラさんいかがですか」という話をいただいたのが直接のきっかけとなって事業を引き継ぎ、子会社として「エッジシステムズ」を立ち上げました。

決め手になったのは、譲り受けることが弊社にとって相乗効果を生むかどうか、提示金額が妥当かどうかということでした。

吉川社長 エッジ製造を譲り受けることで、プレス加工などそれまで外注していたものを自社で製作できるメリットもありました。決断する上で重要なのは、そういう経営的なところでした。

荻原社長 上越は日本スキー発祥のまちで、エッジ製造については日本で唯一ということが語られますけれども、事業環境は非常に厳しく、収益を上げることが難しい事業です。

吉川社長 日本のスキー・スノーボードメーカーが求める基準をクリアするためには、弊社のエッジが不可欠です。

メーカー自身がその技術を持つことは難しいので、弊社の事業が生き残ることができています。

二つめは、雪国・上越の必需品作り

荻原社長 「吉鉄のスノーダンプ」の吉鉄製作所さんとは、私の父の時代から濃い取引がありました。社長さんは、ご両親が亡くなられてからはほとんどお一人で作っておられて。忙しい時期には弊社でもお手伝いをしていました。「自分は辞めるから、やらないうちにお話をいただきました。地域で認知され、ブランド化されていましたので、事業としてやっていけると思い、決めました。

吉川社長 エッジには協力いただける取引先のメーカーがあつて、スノーダンプには求めるお客様がいました。そういう人たちがいる限り、これはいける、という手応えはありました。

荻原社長 事業譲渡の仲介を専門にしているコンサルに話を聞くと、利益が出て事業がうまくいっているところであれば、後継者がおらず、「年だからやめたい」となっても、買い手はあまたで、スムーズに譲渡できるということです。事業譲渡、承継には経営改善や収益向上の努力の積み重ねが大事だと思います。

事業承継を意識した準備が最も大切だと思います

南雲会長 私自身、父から会社を継ぐ際にとっても苦労をしましたから、40代後半の頃には、自分のときは会社にとってベストの状態、タイミングで承継しなくては、と考えていました。

社長職はとても神経を使うので、いつまでもできるものではありません。自分が元気なうちは、新社長がトラブルに巻き込まれても助けることもできるだろうと考え、60歳のときには承継をと定め、逆算して準備を進めました。

後継者の人選と育成

南雲会長 私には息子がいますが、会社を任せるにはまだ若く、継いだとしても、至らないところをフォローするために私が口を出していたのでは、意味がありません。そういう意味で、次の社長を任せられるのは米樹さんしかないという早い段階から考え、社長になるために経験してもらわなければならないように出して、総務、外部調達、製造と経験を積んでもらいました。

米樹社長 私は、自分が社長になるなんて考えたこともありませんでした。取締役になって1年くらいの頃に「中期役員体制」という資料を見せられ、

私の名前が社長のところに載っていたんです。「こうなるからね」と。

南雲会長 中小企業の社長のほとんどは、企業が金融機関から融資を受けるときに、本人や家族を含め個人で返済を保証する「経営者保証」をしています。社員に会社を任せたいと思っても、そこまでお願いできません。ですから、経営者保証をしなくてもいいように、会社の指標をクリアするために業績を上げたり、財務体質を改善したりという努力を積み重ねてきました。その面でも、承継には時間が掛かりました。

米樹社長 社内の体制も含めて、私が仕事をしやすい環境を整えてもらえたと思っています。助言が欲しいときは意見をお聞きしますが、何かをしろうと言われたことは一度もありません。いつも「あなたの思うとおりにやればいいよ」と。それは恵まれていますね。

責任あるバトンのリレーを

南雲会長 あるときに社長という役割を担う人が現れ、その役割を果たして、そしてしかるべきタイミングでその時代に最も適する能力のある人が後を継いでいく。それが会社にとっても、従業員にとってもベストではないかと思えますし、私たちがもそうに進めてきて良かったと思っています。

事業承継 3 M&A

事業承継で、 価値を生み出す技術を自社のものに



オギハラ工業株式会社 (新保吉新田)

主に農業機械、建設機械、除雪道
具を製造販売。平成29年12月に吉
鉄製作所からスノーダンプの製造
を引き継ぎ、平成31年3月には子
会社「株式会社エッジシステムズ」
を設立し、打江製作所からスキ
ー用エッジの製造を引き継ぐ。

右 | 代表取締役社長の荻原潔さん
左 | 総務部長で株式会社エッジシステムズ代表取締役社長の吉川康一さん