

## ・昭和の成長期に創業

ヨーロッパからの輸入が主流であった当時、日本でものづくりに関与したくて、昭和元年生まれのお父上が商社を脱サラし創業。時計に関わるメッキビジネスを模索する。商社時代の強い人脈を活かし、飛行機に同乗したセイコーの経営者に自ら接触し、見事にセイコー社の指定工場の座を獲得。その後、全時計メーカーへと取引先を拡大された。

## ・創業者の誤算

家族経営をしなかった社長は、仕事に邁進する余り自らの健康も省みず大腸ガンを患い1991年に他界。奇しくもその年はバブル崩壊の年であり、業績は急激に悪化した。が今まで健全経営だったこともあり、メインバンクの支援もあり後任の社長に代替わりした。しかし、急に権限を手にした後任社長は大型設備投資をする等し、一機に十数億円の借入れを行った。1997年頃から資金繰りが悪化し、1998年には倒産危機に瀕する状況となる。

## ・思わぬ決断(会社の相続)

1988年に母上も乳ガンで亡くされた伊藤麻美社長は、1991年からラジオのディスクジョッキーを経て、1999年に米国で宝石メーカーへの就職が決まっていたタイミングで、父の会社が倒産危機との連絡を受ける。やむなく帰国の運びとなった。会社は十数億円の借金を抱えており、もはや会社を守るのには難しい状況にあったが、父が創業したこの会社をこのまま潰すわけにいかない、自分が社長になる、と決断。1999年末に一念奮起し2000年3月の臨時株主総会で社長に就任し、32歳で三代目社長として人生の勝負に打って出た。

## ・悪戦苦闘して会社を再建

メッキ会社の素人社長として、会社の現状を知らず危機感のない社員と共に再建に取り掛かった。展示会場に飛び込み営業をしたり、HPを工夫したりして会社の再建に奔走した。どんなに厳しい状況でも人員削減によるリストラ策は打たず、人(社員)を変えることに注力して会社の再建を図った。そんな中、自社しかできない優れたメッキ加工技術を生かし、医療機器等のメッキ加工を受注する営業に注力し、難易度の高い仕事を受注することが出来た。時間はかかったが伊藤社長の必死の想いは社員に徐々に通じ、再建3年目にしてみごと黒字転換。その後もキャッシュフローが逼迫する危機も、体当たりで銀行やで社会保険事務所を説き伏せながら難局を乗り越え、6年目にし再建が完了。経営は正常化した。

## ■□今回の学び ひとつでいうと■□



多くの経営者が自分の代しかみないケースが多い大企業とは違い、中小企業は次代を他人事と思わず自分事として常に未来を見て経営を行うものであり、そうでなければ経営の継続は危うい。世襲による経営に拘らず、社員との結束関係を育みながら、自ら目標を設定できる次世代リーダーを社内に育てていく事が必要であり、経営者以外に社内で建設的なWill(意志)をもったリーダーを育てなければ、世襲なき経営で継続や成長はない。

昔ながらの愛社精神を引き出すのでは無く、会社がうまくいくと自分も良くなるという「自己実現の場」を社員に認識させられるかが重要である。