



先代の急逝から苦難が訪れるも、 承継後に事業の磨き上げを実施

株式会社 萩原製作所

主な業務内容 金属機械加工及び製缶

東京都大田区大森南3-23-2
 設立: 1961年(昭和36年)
 資本金: 3,000万円
 従業員: 25名
 URL: <http://www.hagiwara-ss.jp>

将来の後継者として入社したが、経営の引き継ぎはなかった

もともとは大手自動車メーカーでエンジニアを務めていた萩原忍社長。取引先であった、自動車関連金型などの金属機械加工を営む萩原製作所の創業者である先代から声がかかり、先代の息女と結婚。将来的な後継者として同社に入社した。社長自身もいつかは事業を引き継ぐつもりだったが、工場

の現場で働くことに専念していた。入社から17年後、先代が80歳になった際に、融資に後継者の合意が必要となったため社長へ就任。先代は会長となったが、体調に不安もなく元気に経営を続けており、実質的には経営者保証の切り替えのみの承継だった。

先代の急逝により、 何から手をつけていいのか困惑

社長に就任したものの、以前と変わらず工場の現場で工作機械の操作を担当し、先代が経営を続けていた。そんななか、2017年3月に先代が急逝。事態は急展開を迎える。先代が亡くなるまで、決算書等の経営に関する書類を見たことがなかったという萩原社長。初めて決算書を見たときは「借入金の多さに愕然としました。絶対に返せないと思いましたね」と当時を振り返る。突然、経営の舵取りを行わなければならないことで、何から手をつけていいのか分からず困惑したという。そのような中、地元の信用組合から東京商工会議所のビジネスサポートデスク(BSD)を紹介され、相談することにした。



代表取締役
萩原 忍氏
(1964年生まれ)



1 多数の機械が設置された3つの工場で、萩原社長は現場の担当者から会社全体を統括する経営者へと成長した
 2 BSD東京南・岩崎先生(左)の伴走支援を受けながら社長業を学んだ



事業承継年表



後継者が入社
専務取締役に就任

17年前



2015年
代表者交代



先代が急逝

2年後



2年1ヶ月後

BSDの支援を受けながら
経営改善に取り組む

BSDのサポートにより、明確になった課題を解決

事業承継後に、萩原社長自身が経営に集中したため、生産効率が下がり、売上高も減少した。また、「慌てる私を見て、従業員が不安を持っているように感じました」と社長は当時を振り返る。社長自身も漠然と「仕事があるのになぜ利益があがらないのか」と疑問を感じていたことから、BSDのコーディネーターからの提案で経営計画書や収支計画書の策定を進めることを決

定。派遣専門家とともに一つ一つの項目を精査し、無駄な部分を改善していった。「半年ほどで、やっていけないイメージが見えてきました。相続手続きも終了した頃で、少しずつ肩の荷が降りたんです」と話す。また、全てを一人でやっていた先代と同じ経営スタイルは難しいと考えた社長は、まずは、「みんなが気持ちよく働けるように」と、労働環境の改善を実施した。

誰が引き継いでもいいように、経営の見える化を図りたい

「受注して良い仕事とそうではない仕事をどうやって判断していたのか、今でも分かりません。先代から引き継いでおきたかったです」と社長はいう。このような自身の経験を踏まえ、次世代の承継への思いを語る。「私の子どもがやるかもしれないし、若い従業員の誰かが

やるかもしれない。誰が引き継ぐかはまだ分かりませんが、決算書の数字を見て嫌だって言われないようにしておきたいと思っています。働いている人を大事に出来ない、会社はやっていけません」と、萩原社長は未来の後継者に向けてメッセージを送る。

事業承継を考えているみなさんへメッセージ



私も娘婿で、先代に対して事業承継の話をしづらかったのですが、円滑な事業承継を考えると、先代社長と事業の引き継ぎについてしっかり対話することが大事だと思います。

ビジネスサポートデスク担当からのメッセージ



萩原社長は、先代経営者の急逝という想定外の事態を乗り越えたばかりでなく、事業承継を改善の機会とし、「忙しいのに儲からない」という現状の問題点の解決に取り組み、着実に成果を出されています。事業承継は、事業の継続と同時に、次なる目標の実現に向けた出発点にもなります。