



中国地域 事業承継 事例集

～ベンチャー型事業承継～



はじめに

ベンチャー型事業承継とは・・・

若手後継者が、先代から受け継いだ有形無形の経営資源を活用し、リスクや障壁に果敢に立ち向かいながら、新規事業、業態転換、新市場開拓など、新たな領域に挑戦することで社会に新たな価値を生み出すこと。

生まれながらにして家業を継ぐことが運命となる時代は終わり、自由に職業を選択できる時代がやってきた。

そして、後継ぎは「カッコ悪い」、「自由に働けない」、「親の七光り」といったネガティブなイメージが広がり、すんなりと家業を継ぐ後継ぎは少なくなってきた。でも、そのイメージは本当だろうか？

家業を継いでも、チャレンジはできる。やりたいことができる。夢をかなえられる。それも、これまで蓄積した技術、ノウハウ、社員、設備、お客様を引き継いで。

本書を見ていただいた方に、一步踏み出していただきたいと思い、中国地域のベンチャー型事業承継実践者（アトツギベンチャー）の本音を掲載した。

1

【山口県山口市】 金属工事、建築設備販売加工
株式会社ヤマウチ 代表取締役
山内 清志 氏

2

【山口県光市】 金属加工、組立
株式会社伊藤 代表取締役
伊藤 幸平 氏

3

【広島県広島市】 カバン製造販売
株式会社片岡商店 取締役
片岡 勸 氏

4

【岡山県岡山市】 ブランディング、パッケージデザイン
株式会社アイディーエイ 代表取締役
山田 祥 氏

5

【岡山県岡山市】 印刷機械部品加工
株式会社中原製作所 代表取締役
中原 健太郎 氏

6

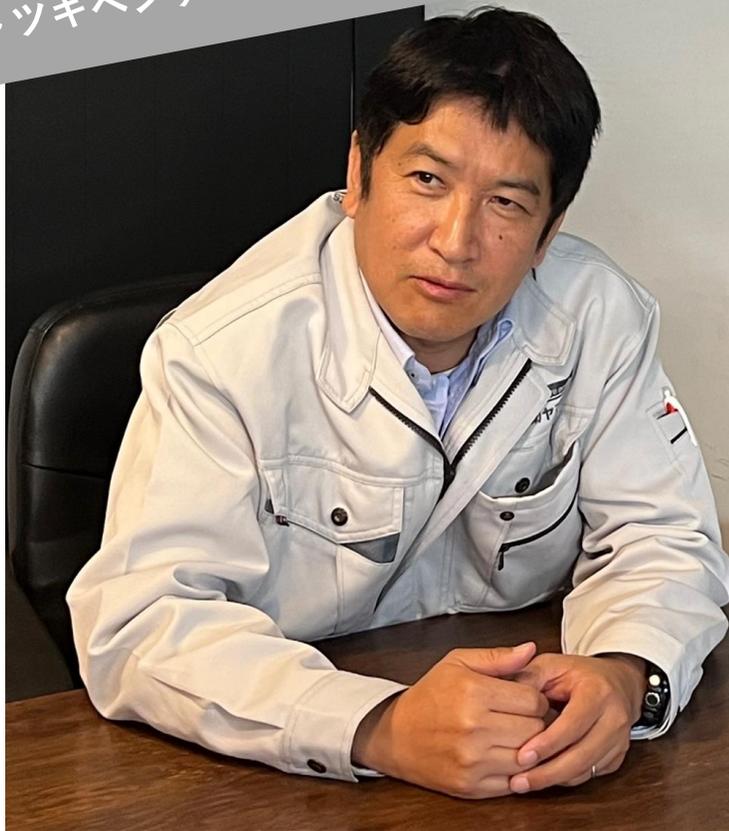
【岡山県岡山市】 ITソリューション
株式会社オーユーシステム 代表取締役
南石 拓哉 氏

7

【島根県益田市】 ホテル、飲食業
株式会社マスコス 代表取締役
洪 昌督 氏

8

【鳥取県鳥取市】 総合建設業
株式会社原田建設 代表取締役専務
姫田 靖彦 氏



株式会社ヤマウチ
代表取締役
山内 清志さん



面白い会社にしていきたい。 社員全員でワクワクすることに取り組んでいきたい。

ー 山内さんの家業について教えてください。

1963年に私の父親が創業した金属加工、建設業者です。元々は金物の卸売をしていたのですが、徐々に公共工事や金属加工の仕事が増えていったという感じですね。今は、長年培ってきた職人のノウハウを活かして、アイアンクラフトや家具の製作等にも取り組んでいます。私は専門学校を卒業して、社名が変わる前の株式会社山内金物に入社しましたが、営業を始め色々なことに携わってきましたね。

ー それでは、社長を引継ぐことになった際のエピソードを教えてください。

役員として仕事をしていたのですが、父親も年を取ってきて、自然な流れで引き



継ぐことを意識していました。ただ、父親がこれまでやってきた方法や考え方にはなかなか理解しにくいところがあってよくケンカしてましたね。銀行の担当者の方にもよく愚痴を言っていた気がします（笑）。私は建設業界は徐々に厳しくなるとずっと思っていました。なので、これまで通りの経営をしていたら、きっと潰れてしまうと懸念していたんです。新しいことを始めないといけないって。それがなかなか理解してもらえなかったんですよ。

ー そういった先代との考え方や意見の相違はどうやって解決したのですか？

なかなか解決はできませんよ。とにかく、思ったことは言う。伝えることで色々な反応があるので、それに対して落としどころを探していく感じです。父親も頑固なところがあるので、なかなか意見を変えませんが、最大限譲歩できることを考えてとことん話し合うといった感じですね。父親もやっぱり、これまで会社を成長させて、守ってきた人なので、全てを否定することはどうしてもできないし、尊敬もしているので。でも、そういったことを続けていたら、最近はあまり口出ししなくなってきましたけどね。好きなことをやらせてもらっています。

ー では、山内さんが事業を引継いでから、どのようなチャレンジをされたのですか？

チャレンジと言えるかわかりませんが、まずは、これまでの公共工事などは継続しつつ、アイアンクラフトの製造販売を始めてみました。金属加工の優れた技術をもった職人が多くいましたから、細かい加工を施した雑貨や家具などを販売したんです。爆発的に売れたかという微妙ですが、今も継続して営業しています。2つ目は、近隣に本社を構えていた金属プレス加工を行う会社とM&Aで合併しました。その会社の社長とは元々知った仲だったのですが、後継者がいないと悩んでいたんです。私たちもこれから新しいことをやっていこうと考えていたときだったので、M&Aについて検討し始めた



んです。当然ながら、先方の社長との協議でも時間はかかりましたし、社内でも父親と意見が食い違う。かなり大変でしたね。しかも、その会社を引継いだあと、元々の文化が違うから自分のやり方、考え方を伝えて定着させていくのも大変でした。今は合併してから6年以上経って、相乗効果も出てきています。その土地にうちの会社も新設して、工場もリニューアルしました。

3つ目は、コンテナハウスをオーダーメイドで製作する「dude box」という事業を始めました。物流業者などから新品や中古のコンテナを仕入れて、内外装を施し、建築物として活用するんです。コンテナって安く丈夫で加工もしやすい。うちの加工技術も活かせるので、これだって思いました。まだまだ主力とは言えないけど、公共工事に頼らない1本の柱として力を入れていきたいですね。

— 多くの挑戦をして来られて大変だったことも多かったのではないですか？

挑戦するといっても確実に利益が見込めるものはありません。なので、既存の事業を一生懸命やりつつ、新しいことに取り組まないといけない。新しいことをやろうとすれば、自分のアイデアだけでは足りないの、SNSなどで気になった記事を見つけたら、他県にも視察に行ったり、会いに行ったりしていました。だから、睡眠時間を削ることも多々ありましたね。

あともう一つは、社内での理解を得るのがかなり大変だったところですね。中には「そんな新しいことしなくてもいいだろう」とか「社長が何をしているのかわからない」といった意見もありました。それはそうですね。きちんと説明もできていなかったし、そう思われて当然だなと思って。それから社内でもコミュニケーションを取りながら、至るところで伝えるようにしました。まだ全て理解してもらえるには時間がかかりそうですね。



— 心の支えになったものはありますか？

やはり家族ですね。妻は会社の経理や総務を担当しているのですが、困ったり迷ったときに相談するんです。すると、なかなか的確な回答が返ってくるんですよ。ときには辛辣なコメントも（笑）。なにより妻も子供も味方になってくれる存在なので、すごく心の支えになっています。

— 今後の展望を教えてください。

これまでも色々なチャレンジをしてきましたが、まだまだ足りないと思っています。アイアンクラフトもコンテナハウスも自分が考えている構想のほんの一部なんです。その構想は言えませんが（笑）。今後はその構想に沿って、着実にチャレンジを進めていきたいと思っています。そして、会社を山口の色々な人が訪ねてくるような楽しい場所になるようにしていきたいと思っています。

そして、もう一つ。私が代表になったときから掲げているのですが、「面白い会社になりたい。ワクワクすることに取り組んでいきたい。」この言葉を常にもって経営して、社員全員がワクワクすることにチャレンジしていくような会社にしていくことが目標ですね。社員全員がチャレンジするようになれば、きっと会社全体が前向きになると思うし、そうすれば、一緒に仕事したいという人も増えると思う。会社の規模も自然に大きくなっていくんじゃないかな。そうやって社員が誇れる会社にしたいと思っています。



アトツギへのメッセージ

自分がやりたいことがあったら諦めないことですかね。自分の周りにも若い2代目、3代目社長はいるけど、どうしても先代に遠慮しているように見えるんです。もちろん、先代の言うことを真っ向から全否定することはできないと思うし、してはいけないと思う。だけど、ケンカしたり、粘り強く話し合ったりすれば、自分がやりたいことが実現できると思うんです。自分の場合もそうだったので。ここまで家業を守ってきた先代にはリスペクトを持ちながら戦っていけばよいと思います。



山内 清志 Kiyoshi Yamauchi

1974年、山口市生まれ。専門学校卒業後、実父が創業した(株)山内金物に入社し、2013年代表取締役就任。建築金物のノウハウや技術を活かした新たな分野への挑戦やM&Aによるシナジー創出など、日々チャレンジを続けている。

会社概要

金属工事、建築設備販売加工

株式会社ヤマウチ

山口県山口市大内御堀3903-3

<https://yamauchi-web.com/>



1963年に創業し、1970年「(株)山内金物」設立。2013年には「(株)ヤマウチ」に社名変更し、山内清志氏が代表取締役に就任。これまでメインの事業としていた金属工事に加え、金属家具、雑貨を取扱う「IRON WORK KAJIYA」、あらゆるコンテナハウスをオーダーメイドで設計できる「dude box」を立ち上げるなど、新たなチャレンジを続けている。



株式会社伊藤
代表取締役
伊藤 幸平さん

会社を潰さないのは自分しかいない。 そんな使命感をもって経営しています。

ー 伊藤さんの家業について教えてください。

当社は、ステンレス鋼材全般の販売を目的に1989年に設立されました。現在は、銅やアルミなど様々な非鉄金属の部品製造や架台製作も手掛けています。そしてオリジナル商品として「くつ底キャッチャー」というステンレス製の滑り止めを製造販売しています。2018年12月には経済産業省の「地域未来牽引企業」にも選定されました。

ー それでは、伊藤さんご自身について教えてください。

私は、高校卒業後、コンピューターの専門学校を経て、2001年に当社に入社しました。2004年からは福岡営業所で勤務し、



事務や受注処理から工場での作業までをマルチに行いながら学び、2020年に本社に戻って社長に就任しました。

ー 社長を引継ぐことはいつ頃意識しましたか？

どの会社の二代目、三代目も血縁者として入る時点で意識すると思います。私も一緒に、入るのであればいずれという気持ちがありました。ステンレスのことや社会人としての心得は、工場作業やお客様への配達などをしながら入社後に学んでいきました。福岡営業所に転勤してからは福岡で独り暮らしでしたが、私の父も、当時は山口と福岡を行き来する生活でした。父は福岡にマンションを借りて、月の3分の2はいましたから、一緒に住まないものの、生活は一緒の様な感じでした。そこで色々と話しながら徐々に引き継ぐ意識が高まっていきました。

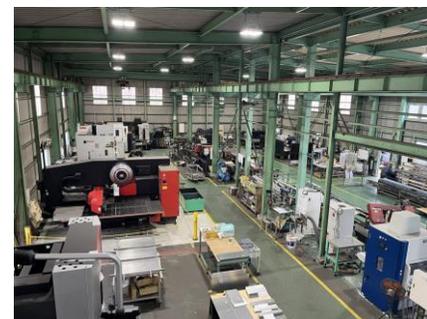
ー では、引き継ぐ準備は事前にされていたんですか？

そうですね。私は2020年6月に社長になりました。ちょうど交代したタイミングで父が他界したので、急に引き継ぐことに

なると勘違いされがちなのですが、実は事前にしっかりと準備していました。父も元々体調がよくなかったこともあって、2018年から2年後と決めて色々準備してきました。2019年に新型コロナが始まり、1年延期するという選択肢もあったのですが、延ばすメリットはないということで、予定通り引き継ぎました。結果的に延期しなくてよかったですね。

ー 先代との考え方や意見の相違はありましたか？

ありました。私も色々会社の数字を見る立場になっていたのですが、2009年頃からリーマンショックの影響が直接的に売上に響いてきて、うちの暗黒時代が始まりました。この間、私は今日明日のことしか考えられず、先のことは頭になか



ったんです。でも、父は社長として3年後、5年後のことを考えていました。それが当時の私には理解できず、よくケンカをしていました。その時一番ケンカの元になっていたのが「くつ底キャッチャー」なんです。私としては「未来を語っている場合じゃないだろう」と。でも、少し落ち着いた時に点と点が結ばれました。今になれば理解できますし、意見をぶつけ合ってよかったと感じています。

ー「くつ底キャッチャー」に関連した伊藤さんの新しい挑戦について教えてください。

「くつ底キャッチャー」は父親が社長のと時から商品としては存在していました。ただ、私が社長になってからは、特にこの自社商品を広めていくことに力を入れました。良いものだから売れるとは限りません。だから、売れるようにする為には、とにかく知名度を上げないとどうしようもない。そこで、この商品を広めていく戦略を立てて、体系化しました。最初はお金をかけず、限られた経営資源の中で何ができるかを考えて、ミニマムに予算を抑えた製品サイトを作って周知していきました。次に、知ってもらえた人に対してピンポイントに訴求するフェーズが今年までという感じです。最初に行ったのはgoogle広告でした。予算は自分で決めることができるし、「滑り止め」や「工場スペース」などのキーワードに対して検索上位に上げられるようにできる。しかも、googleアナリティクスで結果がどうだったかという分析もできますから。今年は「元付での受注」をキーワードにしています。今後は単独で売だけではなく、くつ底キャッチャーが既に取り付けられているものが市場に投入されていく活動を目指していきます。まだまだ道半ばですが、おかげさまで色々なメディアに取り上げていただき、山口県知事賞も受賞することができました。

ー心の支えになったものはありますか？

弟の存在が大きいです。2016年に弟が入社し、今は福岡事業所を任せています。弟は元々SEだったんです。私はこの会社しか経験していませんが、彼が違う畑から入ってきてくれたおかげで自分の弱点が補えるようになりました。最初は彼から「一緒にやりたい」と話をされて、彼が福岡に来たんですよ。3ヶ月に1回ぐらい飲みに行き、思いのすれ違いもありましたが、お互いの本心をぶちまけて、入社に至ったんです。だから、測れない信頼関係みたいなものがあります。

ー今後の展望を教えてください。

まず従業員の給与アップです。「30歳になったらこれぐらい」といった給与体系を見える化したいと思っています。「今年は儲かったから増やします」といったプロ野球選手みたいなことでは、生活水準が不安定になり安心して働きません。きちんと見えるようにして、結果的に良い社員がたくさん来るようにしたいです。それと、10年くらいかけて精度が高い生産計画が立つ仕事を増やしていきたいと思っています。今はお客様からオファーをもらって仕事をするという感じですが、それではこちらで生産のコントロールができないですよね。複数の会社から同時になってくるので。そうではなくて、パワーコンテンツや仕組みを作って、並んでも買いたいという風にしていきたいと思っています。



アツギへのメッセージ



私と言われて強烈に自分の中でスイッチが入った言葉をお伝えします。私はやまぐち産業振興財団の「後継者塾」の1期生です。その1期生に向けた初回の挨拶で、やまぐち産業振興財団の福田さんから「山口県の素晴らしい経営者さんって誰ですか」という問いかけがありました。さらに「では、その素晴らしい経営者の方と皆さん、どっちが会社を発展させると思われますか」と問われて、みんな下を向いてしまったんです。そのリアクションを見て、福田さんは「会社を発展させるのは、その素晴らしい経営者かもしれません。ただ、会社を絶対に潰さないのはあなたたちですよ」と言われたんです。それから、使命感のような、会社を潰さないのは自分しかいないんだと思えるようになりました。未だにそう思っています。単純な損得勘定だけだと社長って割に合わないと思うかもしれませんが、使命感を持って頑張してほしいですね。



伊藤 幸平 Kouhei Itoh

1981年光市生まれ。周南コンピュータ・カレッジに進学。卒業後、3ヶ月間のアメリカ1周旅行に。帰国後、父親が経営する株式会社伊藤に入社。2006年から福岡営業所に転勤し、両拠点を往復の生活。2020年6月1日から、2代目代表取締役役に就任、

会社概要

金属加工、組立

株式会社伊藤

山口県光市浅江6丁目18-19

<https://www.k-itoh.com/index.html>



本社外観

1989年、設立。ステンレス、銅、金属加工及びオリジナル商品「くつ底キャッチャー」の製造、販売を行う。「くつ底キャッチャー」は同社の看板商品で、はしご、階段等の滑り止め防止のステンレス板で公益財団法人周南地域地場産業振興センターの「平成24年周南ものづくりブランド」認定。2018年には経済産業省の「地域未来牽引企業」にも選定。



株式会社片岡商店
取締役
片岡 勸さん

アトツギ仲間に出会えてよかった。 かけがえのない戦友として高め合っていきたい。

一片岡さんの家業について教えてください。

私の家業は、創業125年の鞆屋、片岡商店です。明治30年創業で私が5代目になります。柳行李の製造販売から始まって、今は広島県内のスクールバッグの企画設計や販売が主な事業になります。

一片岡さんが家業に戻られるまでの経緯をおしえてください。

広島県内の高校を卒業してから、関東の大学に進学しました。家業の存在は意識していたのですが、社会人の第一歩として大阪にある人材系ベンチャー企業に入社しました。ただ、会社のカラーと私が目指す方向が微妙に違って、転職することになりました。その後、大手重機械メーカーに転職し、企画マーケティング業務を行いました。全社の経営企画資料の作成であったり、iPadを使った販促活動の企画、コンテンツ開発など、数多く経験し、すごく充実した毎日でした。ただ、大手企業の年功序列制度の大きな壁があって、「良い」と思ったことはすぐに試してみたい性分なので、上司とぶつかったらうんですよ。そこから、やらされ仕事を淡々とこなす日々を虚しさを感じたんですね。それで退職することになりました。

それからは、自分で仕事を作り出す人になりたいと思い、東京で法人向けのWEBマーケティング事業を立ち上げ、独立しました。フリーランスとしてそれなりに成果もあがってきていて、いい感じに進んできていたのですが、2020年7月に父親から電話が入って「約20年弱も続いた取引先からの引き合いを断った」と話されたんです。理由は、両親の高齢化でした。そんな父親の弱気な姿を見たことがなかったもので、私自身も動揺してしまいましたね。事業を畳むしかないという段階で、続くも続かないも自分の決断一つで、その現実から目を背けてはいけなと感じました。120年以上続いているという事実は、何ものにも代え難い価値であり、積み重ねてきた歴史を途絶えさせてしまうことは、あまりにももったいないと、家業への想いが込み上げてきた瞬間でした。そこから、父親、広島に住む弟と、数ヶ月間に渡って、議論しました。気の済むまで対話して、やるだけのことはやって後悔のない人生にしようと思いを決めて、事業承継することを決めました。

一では、片岡さんが家業に戻ってからのエピソードを教えてください。

まず取り掛かったのは、カバンの製造を担う「現場」の仕事を経験することでした。強い製品を作るためには、“源流域”

である生産現場を知っておいた方が、できることの幅が広がるだろうと思ったんです。妻の同意を得て、2021年3月より1年間、関西の取引先への単身赴任を決めました。現場での1年色々経験しましたが、繁忙期の2月から4月はまさに修行でした。

一家業を継ぐ中で大変だったことはありましたか？

ありましたね。現場での修行を終えて、本格的に家業の承継準備に入ったのですが、全く違う分野からカバンの分野に飛び込んだということと、120年以上やってきた家業を継ぐということは、戸惑いの連続でした。まず、最重要タスクだと感じたのは整理整頓ですね。現在は、父母、私の3人でやっています。なので、家族経営ならではの「ふわっとしたやり



とり」が、良くも悪くも成立してしまっていたんです。紙に書いて適当に在庫管理をしているものだから、本当に必要なものなのかわからない状況でしたし、色々なものが点在していて、事務所の動線もすごく悪いものでした。なので、まずは、いらぬものを捨てる作業から取り掛かったのですが、長い歴史を共にしてきた“モノ”に対する両親の想いは当然強いので、全然進まなかったですね。一時は、プロの力を借りて整理整頓を進めようとしたのですが、父親の誇りと「いいものは引き継ぎながら変えるべきところは変えて行こう」という自身の想いに「乖離」があって、意見が衝突することは日常茶飯事でした。

一 そういった先代との考え方や意見の相違は どうやって解決したのですか？

なかなか解決はできません。今も続けていますから。今のところ母はどちらかという私のスタンスに賛同してくれていますが、最大の抵抗勢力は父なので、これからも試行錯誤しながら進めていきたいと思っています。ただ、主張は違っても、お互いの意見を真正面からぶつけ合い、対話を繰り返すことができているのは「信頼関係」があるからかもしれません。

一 今、片岡さんが事業を引継いでから、チャ レンジしている事業について教えてください。

今、うちではスクールバッグのユニークな特性をスクール以外の場所に展開したいと考えていて、新たな商品開発に取り組んでいます。一つは「折りたたみできるA4縦型防水サブバッグ『さよなら紙袋』」という商品なんです。「（やんちゃな）中学生が3年間使っても壊れないスクールバッグ」ということで頑丈さはお墨付きです。この『さよなら紙袋』誕生のきっかけは、ある企業から営業用のサブバッグのサンプルを依頼されたことだったのですが、既存のスクールバッグを、ビジネスで使用する書類や13インチモバイルPC・タブレットがジャストサイズで入るように改造したものが原型なんです。そこから、カラー



バリエーションを増やしたり、展示会に出展したりして、PR活動に注力しています。その他にも、サバイバルゲーム分野への進出や、広島県の約30ブランドの米袋を製造している大阪の米袋メーカーさんと協力し印刷不良で廃棄される米袋をエコバッグに更生させる授業を高校生などに提供したりしています。いずれも色々な方々と一緒になってモノや技術を融合させて新しい価値を作っていくことにチャレンジしています。

一 心の支えになったものはありますか？

そうですね。やっぱり同じアトツギ仲間には刺激をもらっています。それこそ事業承継をして良かったと思えるのは「アトツギ仲間に出会えたこと」なので。同じ目線に立って、意見を共有できることがすごく楽しいですし、実りになっています。越えなければいけない壁も、抱えている課題も似ているので、悩みを共有しながら切磋琢磨できる、かけがえのない『戦友』です。これからも互いに高め合っていきたいですね。

一 今後の展望を教えてください。

今まで自分のやってきたことを振り返ってみると「突き詰めた先に道が拓けた」という経験が多かったんです。なので、家業に対しても、どんどん突き詰めていって、そのプロセスを楽しみながら働く人たちが集まるような会社にしていきたいと思っています。私自身も色々なことに挑戦する中で、これからも色々な出会いがあると思うので、今から楽しみです。



アトツギへのメッセージ

アトツギとしてやっていくのか迷っている方は多いと思います。私もそうだったので。その中でやっぱり大事なことは、一次情報に触れることだと思います。例えば離れた場所で現在の仕事をこなしながら、家業の現状を把握することも可能な時代なので、その上で、承継するかを判断してもいいのではないかと思います。それと、アトツギ仲間をつくることも大切だと思います。同じ悩みや課題を抱えている人は多くいるので、共有したり、議論したりすることで解決策が見つかることも多いですよ。



片岡 勸 Susumu Kataoka

大学卒業後、ベンチャー企業を経て、重機械メーカーに従事。
その後、2021年に家業に戻り、スクールバッグの特性を他市場に展開すべく日々奮闘中。

会社概要

カバン製造販売

株式会社片岡商店

広島県広島市中区十日市町1-3-12

<https://kataoka-shouten.co.jp/>



本社外観

1997年創業の老舗カバン製造販売業者。日本一のカバンの生産地、兵庫県豊岡市から当時軍港として栄えていた広島に進出したことを礎に、現在は特注スクールバッグの企画製造販売を主軸とした事業を行っている。



株式会社アイディーエイ
代表取締役
山田 祥さん

『水は方円の器に随う』という経営理念に沿って 100年続く会社にしていきたい。

一 株式会社アイディーエイについて教えてください。

当社は東京・大阪・岡山・福岡のブランディング・デザイン会社です。1976年に創業して45期目となりますが、デザインと経営の関係に着目し、「デザインマネジメント」の視点で企業や商品・サービスのブランド成長をサポートしています。

一 それでは、山田さんが入社したきっかけを教えてください。

私が入社したのは、28年前になります。私は高校卒業後、デザインを勉強する専門学校に行きました。そこは国立だったので過去の先輩たちは自動的に就職が決まるような就職率の良い専門学校でした。ですが当時は就職氷河期であったのでどこの企業からもオファーが無い年になりました。当時はインターネットが無い時代なので私もタウンページでデザイ

ン業に片っ端から電話をかけて、就職活動を始めていくのですが、アイディーエイという会社が岡山にデザインを行っている会社として掲載されていて、電話をすると「良かったら受けてみますか」と言われて会社訪問をしました。その時に私は広告代理店やデザイン会社など複数社受けていてほとんど落ちて内定が出ない状態で、アイディーエイを受けました。そんな時、母親が就職活動に苦戦していた私に慰めのつもりで言ったんだと思うのですが、「大手に入るよりも小さい会社でトップを目指したらどう？」と言われてました。私も何の自信もないし、何の経験もないがどうせ入社するなら社長になりたいというのを面接の時に言ってしまった。それを当時の井上社長が覚えていて、就職してすぐ、社長のカバン持ちをさせられました。とにかく山田は俺が指導するということで完全に普通に入社した人のプログラムとは異なる形で当時の私は社長に毎日付き添って商談に入るというような形で教育されました。私は20歳で新入社員として入ったのですが、適当な話をしたためにそういう道を歩むことになったというのがスタートです。

一 入社されて特別な指導を受けたということは、社長の中で継ぐのは山田さんと考えられていたということですね。

そうですね。これは社長の頭の中だけでそのように考えていたというところですよ。実は、社長にも後々話をしたのですが、就職に困った挙句話したことで本心ではなかった。ただ、社長が親身になって様々なことを教育してくれればくれるほど期待に応えないといけないということで引き返せなくなり、乗っかっていったというのが正直なところですよ。

一 では、実際に社長を引き継がれる際のエピソードがあれば教えてください。

2010年、今から13年前に社長に就任しました。社長に就任する少し前から前社長は全社員に研修で山田に後を継がせますと発表していたので、そういった意味では準備期間がある中で社長に代わったのですが、前社長からは「大きく変えてしまえ」と指示をされていました。やはり創業経営者というのは良くも悪くも顧客関係も社員も協力会社もその人間性で仕



事をしているところがあるので、どうしても創業者との比較になる。業績を上げて先代のおかげ、業績が悪くなると二代目のせいというところで何をやっても先代の影に影響されるというところがあり、「全て塗り替えてしまえ」と言っていたというところですかね。

ーでは、山田さんが事業を引継いでから、どのようなチャレンジをされましたか？

実は社長に就任してから3年間は何も新しいことはしませんでした。色々な人と話をしながら、どうあるべきかというような話を、言い方を変えれば準備をしていた3年でした。そして、まず行ったのが、2013年に新たなCIを発表しました。アイディーエイは今後こんな風に生まれ変わりますということを色々な人を集めて発表した上で、働き方改革を社内で行ったんです。私たちはずっと利益を出し続けていたのですが、就業時間関係なく働いて利益を出していた会社だったんです。結局、自分が社長になって売上・利益を社長同士の話で出した時に「利益が出ているのは社員を安月給でこき使っているからだ。だからその利益が出るんだ」ということを言われました。先代もそうですけど業界的に美徳的な所があって仕事を覚えるのに先輩の背中を見て覚える、量で覚える、数をこなして上手くなれという考え方の業界だった。私もそういった環境で成長してきた人間なので、それがスタンダードだと思っていました。ですが、この業界にもメスが入って労働基準監督署が入る訳です。そこで私たちの実態を見て会長（前社長）と私が呼び出されて「あなたたち二人は犯罪者ですね」と言われました。法律を犯して人を働かせているというような形で指導をされたんです。そこから思い切って働き方改革で定時で帰らせるということをしました。初年度は全く数字上では問題がなかったのですが、次年度が大変でした。売上も営業時間が減ったことにより営業の接触回数が減り、利益も赤字になり、もちろん物を作る時間が物理的に減る訳で、当時はまだ在宅ワークという発想もなく、そのまま事業をやっていました。それで大赤字になりました。そんな時、中国銀行さんにも相談に行って親身に対応頂きました。自分自身の役員報酬も含めて大幅な経費削減をしたり、死に物狂いで2年間して、定時で帰らせるということを変えずに社内を変えていき、数字も上がってきて何とか再び利益を出すことが出来るような会社になりました。一番は徹夜で物作りをしていた会社を



定時で帰らせるようになったというところが最も大きな成果かなと思います。ちなみに、既にテレワークなどの体制を整えていたので、新型コロナの影響もほとんどありませんでした。

ー心の支えになったものはありますか？

中国銀行さんには大変お世話になりました。先程も話したのですが、売上が足りないという相談をしたところ、有償のビジネスマッチングというものを紹介していただきました。その中でありがたい機会をいただいたのですが、支店長を集めたブロック会議などでプレゼンをさせてもらい、アイディーエイのことをより知ってもらいました。ホームページを作りたいとかインナーブランディングを行いたいといったニーズのある会社を紹介いただくことで私たちも息を吹き返していったというのは大きなきっかけかなと思います。

ー今後の展望を教えてください。

まず、普段から専務と100年続く会社に行きたいという話はよくしています。ただ単に自分たちの私利私欲で続けていきたいというのでは、お客様から支持をいただけないと思うので、それだけの価値を提供できる会社であり続けたいといけません。弊社の経営理念が「水は方円の器に随う」という言葉で、水というのは丸い器に入れば丸くなるし四角い器に入れば四角になるという、そういった水の姿勢を見習ってこうというのが私たちの経営理念です。それは時代に求められるニーズもそうですし、組織も個人も同じかもしれないかもしれませんが、もしかすると100年継続して事業をやり続けるには一時的に縮小もあり得るかもしれません。それは水は方円の器に随うなので、私たちの提供しているサービスが支持されなかった時にはそのようなことも必要かなとも思いますし、また逆にお客様に喜んでいただけるのであれば人員も増やしてエリアも拡大していくということも必要かなと思います。そのようにお客様のニーズを汲み取りながら100年続く会社を作っていきたいと思っています。

アトツギへのメッセージ

私は社員から忙しそうなお社長だとかあんな社長になりたくないとか思われているのではないかと思います。ただ、本心を言うと、忙しかろうが、辛かろうが、しんどかろうが、全部自分の責任というのが本当に面白くて変なストレスがないんですよ。自分自身が決断してやるのが全ての結果であり、売上が下がろうが、赤字になろうが決断の全てなので私にとってはすごく楽だと感じた。そして、何よりも一度しかない人生と思ったときに、社長をしていて思うのは、自分がドライブしている実感が大きいポジションなので、それが単純に楽しい。無茶をしようが、無理をしようが、自分の人生の1ページとして刻まれていくのがすごく面白いと思うんです。是非、アトツギの方で迷っている方、悩んでいる方はチャレンジしてもらいたいと思います。継ぎたいと思って継げるものではないので。



山田 祥 Sho Yamada

1995年、専門学校を卒業後、株式会社アイディーエイに新卒入社。家業ではなかったが、入社後から創業者である井上氏の指導を受け、2010年に代表取締役役に就任。

会社概要

ブランディング、パッケージデザイン

株式会社アイディーエイ

岡山県岡山市北区下中野510-6

<https://www.ida-web.com/>



会社ロゴ

1976年、創業者である井上氏がデザイン会社のうえデザインを創業。1991年に株式会社アイディーエイに社名変更しつつ、CI・ブランディング、パッケージデザイン、Webデザインから、企業のインナーブランディングまで、企業の成長と目的達成へと導く戦略・デザインを提供。東京、大阪、福岡に拠点を置き、事業を展開している。



株式会社中原製作所
代表取締役
中原 健太郎さん

同世代の経営者の方と連携して、岡山全体そして日本のモノづくりを盛り上げていきたい

一 中原製作所について教えてください。

中原製作所は創業以来、印刷機械部品の加工で実績を重ね、様々な業界から『ロール加工』で定評をいただいています。2008年のリーマンショックに加え、デジタル化の急速な進歩がターニングポイントになりました。創業以来、鍛えてきた弊社の技術を応用しつつ、工場の自動化も進め、量産にも対応しています。

一 それでは、昨年引継ぎをされたとのことですが、その際のエピソードがあれば教えてください。

2018年創業70周年の式典の際に、2022年1月に代表取締役を交代をすることを社内外に宣言しました。その宣言通り昨年1月に私が代表取締役社長、弟が代表取締役専務に就任しました。宣言をしたことで、交代までにすべきことを明確にし、若い世代を中心とする安定した組織運営をするための準備をすることができたことはとても良かったです。



また兄妹3人が話し合う機会を積極的に設けて、それぞれの強みを伸ばし、問題は共有し解決できる関係性作りもできたことも大きいです。

一 3人で話し合いや共有などはどのようにされていますか？

問題はもちろん良いこともすぐにLINEWORKSや電話、対面など様々な方法で共有し合っています。スピード感を大切にしています。これは3人だけに限らず役員はもちろん社員とも常に行っています。月に一度の営業会議を行っているため、経営のことやどの業界を攻めていくのかなどを話し合い、ベクトルを合わせています。

一 3人でやっていくことのメリットやデメリットはありますか？

社員の様子、仕事の状況、外の情報など3人いることで目が届きやすいところは大きなメリットです。それぞれ得意分野が違うからこそ、今までできていない挑戦もどんどんできていると思います。また妹が中心となり女性活躍も社内で進めているので社内の雰囲気が明るくなっています。難しいのは、やはり感情論で走りやすいところがあるため、お互い相手を

思いやり、話す言葉などは気を遣っています。

一 では、健太郎さんたちが事業を引継いでから、どのような挑戦をされましたか？

他社との様々な連携の形を模索し、企業同士がつながりチームを組んで様々な案件に挑戦しています。今後は設計から製造組立まで一貫した受注に力を入れていきたいと思っています。また中原のオリジナル製品というものがなかったため、現在オリジナルパターを製作中です。これももちろん弊社だけでは成功できないため、様々な企業様とコラボし製品化に向けて日々トライ&エラーしています。地域貢献というところでは地元のサッカーチームや地元のゴルファーのスポンサーとなり、岡山をスポーツの分野からも応援しています。



また社内改革も進めています。アクションシートを使った年2回の賞与面談を取り入れたり、キャリアアップとして、様々なセミナーにも積極的に参加してもらうようにしています。個々そして組織の強化をしていく中でより風通しの良い会社に変化させていきたいです。人材に関しては、専門学校とインターンシップ協定を結んでいます。そして、毎年のインターンシップを通して、参加者の中から数名入社していただいています。今年の4月には4名入社予定です。人は何よりも会社にとって大切なため、社内改革は常に行い、楽しく働きたい会社を目指しています。



一 先代や家族との考え方や意見の相違はありませんでしたか？

意見が合う時もあれば相違の時もあります。常に連絡はとり合っているため、お互いの意見や考えを伝えあい、話し合い、いつも結論を出しています。先人の教えを大切にするとともに、今までの殻を破り失敗を恐れず挑戦をします。そう判断できるのも、きちんと話し合いが出来るからだと思えます。決めたことには全力で全員でベクトルを合わせて進みます。そこが私達の強みと思っています。些細なこともすぐ連絡し合う、そういうコミュニケーションってやっぱりすごく大事です。それが途切れてしまうと、どうしても溝ができてしまうのではないかと思います。



一 心の支えになったものはありますか？

社員、周りの経営者の先輩、同世代の経営者、そして地元の金融機関からの様々な場面でのサポートは心の支えになります。地元の金融機関には事業承継の計画で悩んでいた時、様々な角度からご指導いただきました。将来の後継者のことを考えた時にどうしたら一番いいのか、5年後、10年後どんな会社になりたいのか、ノウハウの伝承など様々な悩みに対していくつかプランを提示してもらい、最善のプランを見つけ進めていくことができました。経営者自身が各種の機関などを活用し常に勉強していかなければならないと強く感じました。

一 今後の展望を教えてください。

印刷関係で鍛えたローラー技術を高機能フィルムや食品分野などに展開するなどさらに極めていきたいです。先代たちの努力の積み重ねのおかげで、柱となる仕事があるため、その魂を守りつつ、新たな仕事を自ら生み出す熱意をもって0から1のモノづくりに挑戦していきます。また岡山という地域を盛り上げていきたいので、モノづくりを基盤にしながら異業種とのつながりも大切に新しいマーケティングの広がりを作っていきたいと思っています。同世代の経営者の方とのつながりも増えてきているので、連携して岡山全体そして日本のモノづくりを盛り上げていきたいと思っています。できない理由を探すのではなく楽しいことを自らつかまえていける組織になれるよう日々進化し続けていきます。「人生はいつだって楽しい！」



アトツギへのメッセージ

先代たちが守り抜いた会社を承継することはとても大きな決断でした。これまで一緒に会社を守り続けてくれた社員とその家族を今度は私が代表として守り抜きたいと決意しました。先代と比べられることはもちろん多々あります。しかし昔がそうだったから、先代がこうだったからという概念は捨て、また違った風を会社にふかせています。先代たちの魂を守りつつも、新たな挑戦をすることは常にしています。これは私だけではなく社員もです。「やってみようや」とトライ&エラーも大切にしています。人生一度きり、自分で決断したこの道に後悔のないよう、ワンチームでこの会社を大きくしていくことが何より楽しいです。こう楽しいと思えるのも、同じベクトルで走り続けている社員や同志がいるからだと思えます。ぜひアトツギで悩んでいる方はチャレンジしてもらいたいと思います。



中原 健太郎 Kentaro Nakahara

1987年2月27日生まれ。2009年岡山理科大学卒業後に、OKUMA(株)へ入社。(機械加工及びCAD/CAM開発業務)その後(株)神戸製鋼所グループの(株)神鋼テクノへ出向。(機械設計業務)2017年(株)中原製作所に戻り、2022年代表取締役社長に就任

会社概要

精密機械部品加工及び組立 株式会社中原製作所

岡山県岡山市中区乙多見463

<https://www.nkhr.info/>



本社外観

1948年、印刷機械の部品加工業者として創業。2008年のリーマンショックやデジタル化の急速な進化を背景に印刷機械だけでなく、フィルム製造装置、航空機、リチウムイオン電池、産業用ロボットなど様々な製品に技術が使われている。今後も異なる技術の融合や常識にとらわれないイノベーションを追求し続けていく。

株式会社オーユーシステム
代表取締役
南石 拓哉さん

父親が家業をやっていたから事業を引継ぐ選択肢をいただけました。幸せなことだと思う。

ー株式会社オーユーシステムについて教えてください。

昭和58年に(株)内田洋行のグループ企業として設立されました。私の父親は元々全く業態が異なる会社に勤務していたのですが、どうしてもコンピュータ関連の仕事がしたいとその会社の社長にお願いして、立ち上げたのがオーユーシステムなんです。今は、ERPを中心とする業務・業種システムの開発、販売から保守までワンストップで提供しています。

ー家業に戻ったきっかけを教えてください。

実は、一度事業で失敗しているんですが、そのときに父親からうちの会社に入るかと言われ「よろしく願います」と。せっかく入ったからには、この分野での専門家になれるよう一生懸命に努力しよ



うと思いましたね。

ーそれから社長を引継ぐことになった際のエピソードを教えてください。

私は元々この会社の社長になるとは全く思っていなくて。なぜなら、私の父親は創業者なんですけど、最初社長じゃなかったんです。専務として仕事をしてた。別の会社の社長がうちの社長を兼務していたんですね。そうこうしているうちに別の会社の方が倒産して。僕はそのちょっと前ぐらいにこの会社に入って、頑張って役員になれたらいいかなぐらい軽い気持ちで入ったんですけど、そうしたら別の会社が倒産しちゃったので、誰かがやらなきゃいけないみたいな感じでうちの父親が社長になったんです。そんな中で、父親が大きな病気になったこともあって、当時生え抜きの専務が一人いたんですけど、その専務と私と父親でどういうふうに事業承継するかをずっと会議して。中国銀行さんにもアドバイスをもらいながら引継ぎすることができました。今はうちの父親は役員を下りましたが、元気に過ごしてますよ。

ー事業を引継いでから、先代と意見の相違や衝突はありませんでしたか？

一度もありませんでした。完全に任せて

もらってました。確かにそういう話は聞くけど、そもそも揉めること自体が間違ってると思って。私なんかは引継ぎしてもらってる立場じゃないですか。先代が努力して作り上げてきたものを引継がせていただいているわけです。ぶつかる理由がわからないです。今はもう役員を下りたので会社のことには一切口出さないですけど、逆に私から報告とか相談に行くときはあるんです。

ー事業を引継いで大変だったことは？

28歳のときに入社して、35歳のときに社長になりました。7年しか働いてないので、圧倒的に経験が不足している。また、専務と常務の役員はいますし、その下に幹部もいますけど、全員私より年上なんです。そこは少し大変でしたね。自信もって言いますが全員私より優秀ですから(笑)。でも、それを自覚することが大事で、みんなに支えてほしいということスピーチで伝えました。

ー事業を引継いでから、どのようなチャレンジをされましたか？

新しいチャレンジは色々しました。中でも、新会社を立ち上げてラーメン店をオープンしました。ベトコンラーメンという倉敷ですごく人気のラーメン店があ

ったのですが、火事になってずっと休業していました。すぐにリニューアルすると思っていたら、その土地が売りに出されたんです。少し残念な気がしつつ、冗談で土地を買おうかと友人と話していたら、たまたま、前店長から、ベトコンラーメンを復活させようと言われて。キレイごとかもしれないけど、そのラーメン屋が地域住民に人気があることは知っていたし、その建物が残ったままで撤去命令が出ていると聞いて、誰かがなんとかしないといけないと思って、思い切ってやることにしました。広告宣伝を兼ねて、クラウドファンディングをやってみて550万円集まったときにはやはり人気がある、いけるかと思えましたね。

一家業のIT事業に関連したチャレンジは何かされましたか？

今まで色々挑戦しましたが、失敗も多くしています。でもその中で、そこそこうまくいっているのは、他の会社とのコラボです。例えば、サポーターなどを販売している会社さんがいろんな商品を整骨院などに紹介するサイトを作りたいという話があって、そこでうちが全部タダでサイトを作って、そして、その会社がサイトを元に営業をかけていって、その営業で得た利益を折半するという契約をしました。これは少しずつですけど利益が出始めています。今までは開発費用をチャージしてお金をいただいていたんですけど、開発費を私たちの方でもって、お客さんに販売していただくという新しい形を試してみました。

南石さんの今後の展望を教えてください。

うちの会社で働いていることを全従業員が誇りに思ってくれるような会社になりたいなっていうのを代表になった時からずっと目標に掲げてやっています。でもそれってすごくスピリチュアル的な話なので、それを達成するためにはどうすればいいかっていうのを最近すごく考えてて。

やっぱりもう少し挑戦かなと。業績向上、業容拡大、右肩上がりになっていく会社じゃないと働いている従業員も楽しくないと思う。そこを目指して頑張ろうと思っています。それが例えばラーメン屋の事業だったり、サイトの事業だったり、そういう色々なチャレンジをしながらやっていきたいですね。なぜ規模を拡大したいかという従業員の所得をあげたい一心なんです。岡山一番を目指してやりたいなと思って。会社は膨張してもしょうがなく、成長しないと意味がない。それをやっていく中で従業員の人間力を業績向上とともに高めていきたいと思っています。

最後に事業を引継いでよかったことを教えてください。

先ほども話しましたが、先代が努力して作り上げてきたものを引き継がせていただいているということに尽きると思います。私たち2代目は、継ぎたいと思えば継げばいいし、継ぎたくないと思えば継がなければいい。これって私たちにしか与えられていないめっちゃくちゃラッキーな選択肢じゃないですか。父親が家業をやったからその選択肢を頂けたわけじゃないですか。決して誰でもできることではないですよ。それに加えて、代表になったタイミングで全てを任せてもらったこともよかったですね。従業員とコミュニケーションをとりながら、一致団結して、新しいことにチャレンジできることは、アツギとしての最大のメリットだと思っています。



アツギへのメッセージ

最初、事業に失敗して私はこの会社に入ったんですけど、その時に経営の真似事みたいなことをさせてもらったんですよ。それがすごくいい経験になったなって今思ってる。高い授業料払いましたけどね。だから当社では新規事業をやる時に、数字を全部オープンにするんですよ。全部数字を見せて、自分で考えてやることで、新しい事業が失敗しても従業員自身はものすごく成長すると思って。そう考えたら、新しい事業に失敗した金なんか大したことじゃないと思うんです。従業員がもっと成長してくれたら、そっちの方がよっぽど財産なので、その失敗を糧にまた違う業務についてくれたら、必ず生きると思って。だから人材育成に投資してるっていうような感じです。勉強会だとか色々ありますが、よっぽどそういう実務でやらせた方がいいですね。絶対成長すると思います。



南石 拓哉 Takuya Nanseki

2007年に営業職としてオーユーシステムに入社。1年目で新人として過去にない成績を収める。その後、営業取締役室長、常務取締役を経て、2015年9月に代表取締役社長に就任。

会社概要

ITソリューション

株式会社オーユーシステム

岡山県岡山市北区撫川839-1

<https://www.ous.co.jp/>



本社外観

1983年に(株)内田洋行のグループ企業として設立。中・四国地方を中心に関東から九州まで多くの企業のさまざまなニーズに対応した最適なITソリューションを提供。社名の由来であるOrder made & User Oriented Systemの通り、顧客の要望を細かく汲み取ることで、より良いシステム開発を目指している。

株式会社マスコス
代表取締役
洪昌督さん

益田は何もないって言われるけど、 実はそれはものすごいチャンスだと思う。

— 洪さんの家業を教えてください。

私の父親が起業したのですが、パチンコホールと小さなビジネスホテルを運営していました。

— 家業に戻ったきっかけを教えてください。

私は一人っ子なのですが、家業がそこそこ規模の大きい会社になって、銀行にも借入してたので父親的にも息子が継いでくれないとどうしようもないっていうような感じだったんです。なので本当に嫌々帰ってきました。何とか東京にとどまる術を模索してたんですけど、家族をないがしろにしてまでっていうことで。

— 家業に戻った当初はどうでしたか？



何も知らない状態で20代後半で帰ってきていきなり専務取締役。いきなり権限がいっぱいあるじゃないですか。そんな中で基本的には好きにやって良いということでした。最初にやったのは管理職など年上の社員への対応でした。時にはリストラにも関わったりもしました。はっきり言ってしんどかったですよ。ただ、そうすると社内の雰囲気は良くなりましたし、その結果、財務も改善しました。それで自分の心にもゆとりができました。

— そこからどのようなチャレンジをされたのですか？

まずは「益田工房」というデザイン会社を立ち上げました。たまたま高校の時の同級生と再会して、彼がデザインをやって、私も東京にいるときに音楽とか映画のディレクションをしたので、自分がディレクターになって彼がデザインをやれば面白いことができるんじゃないかと思って半分勢いで起業しました。いわゆる田舎の二代目っていう感じで事業を継いでも、自分の中では納得がいなくて、とりあえず自分で一つ会社を立ち上げて、それを軌道に乗せられるぐらいの手腕が認められた上で継ぎたい。自分で一からやってみないと自分の中で説得力がもてなかったの、それもあってちょ

うど30歳に起業したという感じです。

— 家業を継ぐ前に起業されたんですね？

はい。ここである程度実績を積んでという流れです。あと、デザイン会社ってすごくシンプルなんですよ。お金の流れにしても自分たちがクライアントからお仕事頂いて報酬をいただくという基本的なスタイルだし、金額もパチンコ事業と違ってかなり少ない。ただ、その商取引が行われるっていう感覚を身につけたかったんです。

— では、家業を継いでからのチャレンジを教えてください。

まずはパチンコホールをほとんど売却しました。リーマンショックの影響もありましたが、そもそも規制が多い業種なの



で、先行きは見通せない。これが続けていくのは無理だなと。また、益田市のブランディングにつながるホテルを作りました。実は、私が立ち上げた益田工房は益田市で初めてのデザイン会社なのですが、それまでデザイン会社がないということはクリエイターがいないということで、企業なり行政なりがブランディングする術を持ってないということです。それを10年かけてこの街で浸透させてきて様々なクライアントと出会うことで益田市の実態が見えてきました。眠っている素晴らしい資産がたくさんあることに気付いたんです。その中で街おこし、街づくりに興味が高くなるようになりました。では何をしようかと考えたときに、自分が普段やっている仕事に近いほうが動きやすいし親和性のあることをしようと考えたんです。ビジネスホテルは元々やっているし、ホテル業だったらノウハウがあるのでゼロから何かを始めるよりもいけるかもしれない。泊まる価値のあるホテルがあれば益田市のブランディングにつながると思いついて。そうしたときに、たまたま売り土地があったので、ここいいかもみたいな。自分としてはその日のジャストアイデアだったのですが、父親にぼろっとしゃべったらすぐにその土地を押しえられてしまいました(笑)。

— 新しい挑戦で大変だったことも多かったのでは？

はい。本当に4年間ぐらい一日平均睡眠時間3時間とかそういう日々が続きましたね。そうやって何とかオープンして、徐々に認知が広がったかなというところで、新型コロナが...マジかよと思いましたよ。でもそのときは、ホテルを作り上げるときの苦しさを経てるので、逆に面白いなと思ったんです。アドレナリンが出ちゃって。このコロナをどう乗り切るかみたいところでスタッフたちと毎日会議して。どんな感じで仕掛けていこうかみたいな。それがすごい楽しかったですね。

— 心の支えになったものはありますか？

家族や社員ですね。特に妻はすごいんです。億単位のお金を借りるとなったら、普通ビビ

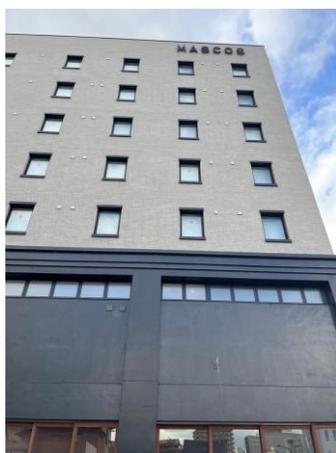
りますよね。でも妻は全然大したことはないですよ。っていうタイプなんです。それに救われましたね。それと、山陰合同銀行さんが資金面でサポートしてくれたのも大きかったです。

— 洪さんの今後の展望を教えてください。

例えば、他の大手ホテルチェーンみたいにするすべての都市に拡大してブランディングしようとは全く思っていない。今はどちらかというところコロナでずっとイベントとかができなかったの、イベントに力を入れたい。トークショーしたり交流したり、そういう文化交流の場にしたいと思っています。著名なゲストを招くことでホテルの知名度も上がるし。そういったことをしつつ、最終的には益田を盛り上げて行きたいというふうに思っています。街づくりに思いっきりかかわりながら。

— 最後に益田市への想いを聞かせてください。

学生時代は益田が大嫌いでしたけど、自分がこの仕事をして色々な人と接することで、益田には面白い大人がたくさんいるんだなということに気付いてからは逆に大好きになりました。益田は何もないって言われるけど、実はそれはものすごいチャンスだと思ってます。それはある意味自由に何でもやれるってことでもあるから。ないものは、枠組みから一緒に考えて作っていけばいい。やりたいことが自由に何でもできるまちが益田だと思っています。



アトツギへのメッセージ

私の場合は益田工房を立ち上げて、それがある程度成功してるっていう風に自他共に認められる形にできたから、父親も認めざるを得なくなった。その状況が間違いなく大きかったと思います。やっぱり先代のマインドを単純に受け継いでいるところっていうのは元気がないし、先代の陰に隠れちゃってる人っていうのはちょっと厳しいと思う。だからある程度「我」が強くないと、社内的にも経営者としてなかなか認めてもらえなくなったりすると思う。先代は凄かったみたいな感じになっちゃうことが多いので、たくさん喧嘩した方がいいと思います。喧嘩することも、やっぱりコミュニケーションなので。どれだけ腹を割って本音を言い合える関係性にもっていくかが大事ですね。



洪 昌督 Shotoku Koh

島根県益田市出身。東京からのUターン後、デザインオフィス株式会社益田工房を設立。グラフィック、web、映像といったクリエイティブで地域と深く関わる仕事を続ける一方で、家業の株式会社マスコスでは益田駅前の活性化を目的とし、街づくりを主眼に置いたMASCOS HOTELをプロデュース。

会社概要

ホテル、飲食業

株式会社マスコス

島根県益田市あけぼの西町3-14

<https://mascoshotel.com/>



MASCOS HOTEL

2019年4月にMASCOS HOTELをオープン。地域に寄り添いながら、単なる宿泊施設ではなく、新しいカルチャーの発信拠点となることを目的としたライフスタイルホテルであると同時に、空間デザインやインテリア、器などすべてにおいて、窯元や家具職人、縫製メーカーなどの地場産業と共同で開発し、企画、製造販売している。



株式会社原田建設
代表取締役専務
姫田 靖彦さん

社長に物申せるのは自分しかいない。 逃げずに言いたいことを言うのが大切だと思う。

－ 姫田さんと原田建設の出会いについて教えてください。

入社したのが、17、18年前になります。元々は百貨店で経理や総務、営業など全般的に働いていました。原田建設との出会いとしては、社長の娘さんと結婚して入社したのが始まりになります。原田建設は、今は公共工事や住宅事業など色々なことをやっていますが、元々、8割は公共工事でした。

－ 後継者になる話はいつ頃からあったのですか？

結構前から話は出ていたのですが、はっきり言われ始めたのは5、6年前です。それまでにもそうなるのだろうなという雰囲気はあったのですが、そこから断り続けてという感じでしたね（笑）。

－ やはり継ぐとなると様々な責任や重圧が出てくると思います。

そうですね。やはり一番心配な事は、お金の事でした。鳥取東部ではある程度の規模の会社になりますし、お金もある程度動かします。単独でやっていくには少し厳しいのではないかと思います。山陰合同銀行

からのサポートがあって、これなら安心かなとも思っています。やはり銀行のサポートが有るかどうかという所は大きな要因になりましたね。1千万円、2千万円であれば何とか返していけば良いが、1億円、2億円となると一生懸命働いて返すことができる額ではないので。ただその辺りを銀行からサポートしてもらえると心強く感じます。

－ 姫田さんが前に出てやり始めたことで大きく変えた所はありますか？

大きく変えた所は口だけではなく「従業員ファースト」にしました。こちらの業界では多くが土日は第二、第四土曜日だけが休みなのですが、従業員のことも考えて土曜日は全て休み。仕事の日数は減りますが給料はそのまま下げないようにしました。昔からの流れで有給休暇を取りにくいというのがあったのですが、それも無くして、とにかく有給は必ず取るように徹底しました。後は、様々な手当を作って少しでも給料が上がるようにと考へたりしています。従業員の給料が多くなることで会社の利益が多少減っても私は良いかなと思っています。会社の利益よりもまずは従業員の給料を上げるという事を一番に考へています。

－ では、取り扱っているサービスや業務を変えたことはありますか？

今までは公共工事ばかりに頼っていたのですが、今後は民間の一戸建ての建物にも力を入れていきたいと思っています。以前から一戸建てはやっていたのでそこまで大改革とは思わないのですが、モデルルームを建てたり、以前よりもお金が掛かってくるので、それを回収するためにも必死にやらなければいけないと思っています。例えば、宣伝に関してはSNSで行おうと考えています。今、家を建てようと考えている人は若い方が多いと思うのですが、若い方向けにツイッターやLINEの広告に載せたりしていこうかなと。それに加えて、モデルルームに来られた方向けにパンフレットも作成しようかなと考えています。

－ 社長と後継者で方向性が違うといった話をよく聞きますがいかがですか？

方向性は全く違いますね。180度違いま



す。なので、よく対立しましたね。休みを増やすことは特に言われました。この業界で完全週休二日制というのは中々ないので。ただ誰かがしないと始まらないと思ったので私から始めれば良いかなと思って。

— 方向性が180度違うとなると言い争う場面が多いのではないですか？

そうですね。多いです。ただ意見をぶつ合うというよりは言いくるめているという感じですね（笑）。やはり言い合う関係ないと新しいこともできないし、自分が引き継いで思った通りのことが中々できないということがあるのかなと思うのでそれは大事なことだと思います。私が行っていることが10年先まで持つかどうか分からないですし、徐々に変えていかなければいけないことで変えているのですが、その変えたことが吉と出るか凶と出るかも分からない。確かに土日を休みにしてから利益は減りましたしね。

— ターニングポイントになったできごとがあれば教えてください。

私は前の会社にいた時から思っていたことを今やっていて、土日が休みだったら良いなとか。でも、最初の内は社長に誰も言う人がいないんですね。従業員が指摘するという事は中々ないですし、でも誰かが言わなければいけないし、誰かが止めなければいけない状態で、止めることができるのは立場的に私しかいないかなと思って、辞める覚悟で言いました。それが結果的に以前よりも言いたいことを言うことができるような関係になったということですね。それまでは私は大体色々なことから逃げていました。ですが、子供が生まれてから色々考えていた時に逃げなければよいということに気付いて、そして逃げなかったら意外と上手くいきました。だから文句を言われた後でも逃げずにもう一度言うなど、何回も言うということは何度も繰り返していると最近良くなってきたなという感じです。これに気付いたのは40歳になってからかもしれないです。40歳になったあたりが

自分自身が最も変わった時期かなと思います。

— これから先、チャレンジしていくことも増えていくと思いますが、例えば5年後、10年後の展望や、やりたいことなどはありますか？

業種を増やしたいです。今、私たちは建設業ですが、アパレルであったり、飲食であったり、そのような方面にも業種を増やしていければと思っています。建設業だけでは食べていくことが難しくなっていくと思うので、そういった時のために何かしら利益が出るものをやっておきたいと考えています。また、ホールディングス化することによって原田建設の業績が悪化した時に他のグループ会社からの融資を受けることもできますし、横に広がっていくほどそれだけ雇用も増えていくと思うので、そのような体制を作ってみんなで稼ぐことができる会社にしていきたいと思っています。また、鳥取県はすごく田舎で19時を過ぎると車が走っていないような状況になるのですが、それを変えていきたいと思っています。そこが変われば様々な会社が儲かってくると思いますし、会社が儲かれば鳥取県も潤ってくると思います。



アトツギへのメッセージ

社長や社員に対して伝えることをしっかり考えた方が良いということですかね。私の場合そうだったのですが、伝える時は自分の思っていることを次々に言ってしまうことが多々ありました。だけど、後々自分で言ったことが本当に合っているのか、自分の方が間違っているのではないかと考えることがよくあったんです。シミュレーションを毎日することが大事だと思います。例えば社長に話をする時は相手に文句を言わせないぐらいの言葉を考えてから練習して実際に話をするような感じにしているので、とにかく伝える相手のリサーチは大事だと思います。



姫田 靖彦 Yasuhiko Himeda

アトツギとして承継後、会社の風土を変革するとともに、主力であった公共工事はもちろん、民間の店舗やビル、一般住宅まで、あらゆる分野の建設事業を手がける。

会社概要

総合建設業

株式会社原田建設

鳥取県鳥取市数津62番地2

<http://www.haraken.com/>



社内風景

1971年、原田工務店として創業し、1993年に株式会社原田建設に社名変更。大手ゼネコンの下請けから始まり、着実に実績を積み重ね、地域の豊かな発展を担う総合建設業へと成長。道路・橋梁、公立施設などの公共工事だけでなく、民間の店舗やビル、一般住宅まで、あらゆる分野の建設事業を手がけている。

事業承継・引継ぎ支援センターのご案内

事業承継・引継ぎ支援センターは、国が設置する公的相談窓口です。

センターには中小企業診断士や税理士、公認会計士、金融機関OBなどの事業承継の専門家が在籍しています。

親族への承継も、第三者承継も、中小企業・小規模事業者の皆様の事業承継に関するあらゆるご相談に

無料かつ秘密厳守で対応します。

第三者承継支援

相談から成約に至るまで、中小企業・小規模事業者の方の第三者承継をバックアップします。

こんなお悩みにお答えします

- 事業を引継ぐ後継者がいないため、仕方なく廃業を検討している。
- 譲受する企業、役員・従業員はいるが、どのように進めてよいかわからない。
- 民間機関を活用して、M&Aの契約を進めているが、内容を確認してほしい。
- M&Aにより、事業拡大を行いたい。

具体的なサポート例

- 希望条件などに合わせて、マッチングを支援
- M&Aの具体的な進め方のアドバイス
- セカンドオピニオンとして、契約内容を第三者目線で確認

親族内承継支援

親族等にスムーズに承継できるよう、「事業承継計画」策定等の支援を行います。

地域の支援機関、金融機関と連携し、事業承継の早期・計画的な準備の働きかけを行います。また、事業承継計画策定の支援を通じて、お悩みや課題解決のサポートを行います。

こんなお悩みにお答えします

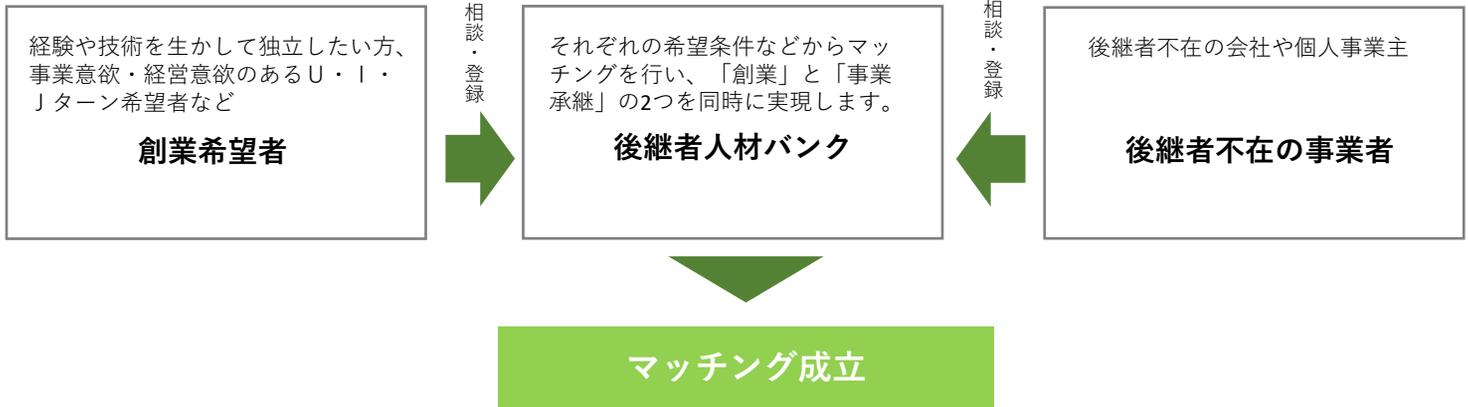
- 事業承継の具体的な手順を教えてください。
- 子供に継がせたいが、どのように取り組めばよいかわからない。
- 株の移転について相談したい。
- 後継者と今後の事業について考えたい。

具体的なサポート例

- 現経営者と後継者の意向のすり合わせ
- 引継ぎ時期や株の移転における課題整理
- 経営の「見える化」や会社の「磨き上げ」への取組みに関するアドバイス

後継者人材バンク

創業希望者と、後継者不在の会社や個人事業主を引き合わせ、創業と事業引継ぎを支援します。



事業承継・引継ぎポータルサイト

親族内承継および第三者承継に関する事例や実務に役立つ資料等を掲載しています。是非、ご覧ください。

<https://shoukei.smrj.go.jp/>



中国地域の事業承継・引継ぎ支援センター

鳥取県

鳥取県事業承継・引継ぎ支援センター TEL：0857-20-0072 FAX：0857-20-0400
〒680-0031 鳥取県鳥取市本町1丁目101

島根県

島根県事業承継・引継ぎ支援センター TEL：0852-33-7501 FAX：0852-61-1171
〒690-0886 島根県松江市母衣町55-4 松江商工会議所ビル6F

岡山県

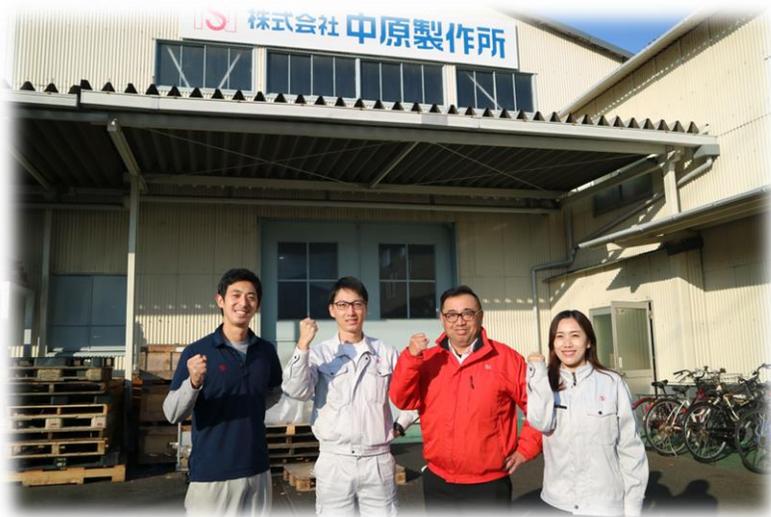
岡山県事業承継・引継ぎ支援センター TEL：086-286-9708 FAX：086-286-9709
〒701-1221 岡山県岡山市北区芳賀5301

広島県

広島県事業承継・引継ぎ支援センター TEL：082-555-9993 FAX：082-555-9994
〒730-8510 広島県広島市中区基町5-44 広島商工会議所ビル7F

山口県

山口県事業承継・引継ぎ支援センター TEL：083-902-6977 FAX：083-902-6988
〒754-0041 山口県山口市小郡令和1丁目1番1号 山口市産業交流拠点施設4F



中国地域 事業承継事例集 ～ベンチャー型事業承継～

発行年月 令和5年3月

発行 独立行政法人中小企業基盤整備機構 中国本部
〒730-0013 広島県広島市中区八丁堀5-7 広島KSビル 3階
電話 082-502-6300 (代表)
中小機構ホームページ <https://www.smrj.go.jp/>

協力 中国経済産業局

※中小機構からの事前の承諾なしに、複製、改変、配布等することを禁止します。


Be a Great Small.
中小機構