

2017年12月6日

# 「激変する経営環境とその対応」

～リスクマネジメントの視点から創業28年間の経営報告～

株式会社プレシード

代表取締役 社長 松本 修一

# 序.個人プロフィール



- 落ちこぼれ学生→遅れてきた新人→模範社員へ
- 模範社員→脱サラ変人→ベンチャー起業家→  
→いつか企業家へ
- 人生走ってみると面白い
- 面白きこともなき世を面白く

高杉晋作

**激変の時代を生きる或る企業人の報告**

# 1. 会社概要



## 会社概要

- 社名 株式会社プレシード
- 本社 熊本県上益城郡嘉島町井寺250-9
- 設立 1989年11月（平成元年）
- 代表者 松本 修一
- 売上高 19億（平成28年12月期実績）
- 資本金 1億9900万円
- 従業員数 90名（平成29年11月現在）



## 株式会社プレシード業務案内

- ◆生産ライン（搬送設備） 設計製作  
ガラス・カセット・フィルム(FPD・PV・TP向け)  
LD/ULD・コンベア・昇降装置・移載装置  
ロボットを使用したハンドリング
- ◆各種自動機（組立装置、検査装置） 設計製作  
半導体・液晶・電子部品・自動車関連
- ◆産業用インクジェット装置（ヘッド搬送・供給系等）
- ◆クリーンブース設計製作  
TENBOOS（オリジナル商品）  
プレハブ（オリジナル商品）  
局所クリーンブース・製造ラインクリーン化  
装置カバー・大型ロボットブース・安全柵

# 1.会社概要



- **社是：**

我々は技術と情熱をもって  
社会に新たな価値を想像する

- **経営理念：**

感動を想像する  
人を活かす  
すべてに感謝する  
常に挑戦課題を持つ

# 1.会社概要



- 創業28年で0から100人へ  
経営無知の出発 失敗の山が企業文化
- 日々予想外想定外発生の28年  
→変化こそ成長という企業根幹



# プレシードは こんな会社です

～About Preceed～

プレシードは



---

# 太陽光発電システム

---



も販売しています。

プレシードは



ドローン



も研究しています。

プレシードは



# 自動車部品の組立装置



も作っています。

プレシードは



# スマホの電子部品組立装置



も作っています。

プレシードは

# 装置の設計開発

も行っています。



プレシードは

# 装置のソフト設計



も行っています。

プレシードは

# 装置の組立



も行っています。

プレシードは

機械加工



も行っています。

プレシードは

# 板金複合加工



も行っています。

プレシードは



# 食品開発・生産・販売

も行っていきます。



あかねグラノラ



プレシードは

中国の上海

にも中国法人 (PSI) があります。



プレシードは



# タイのバンコク



にもタイ法人が有ります。

プレシードは



# 日本で初めて 10kW級風力発電システムを

設置した会社です。

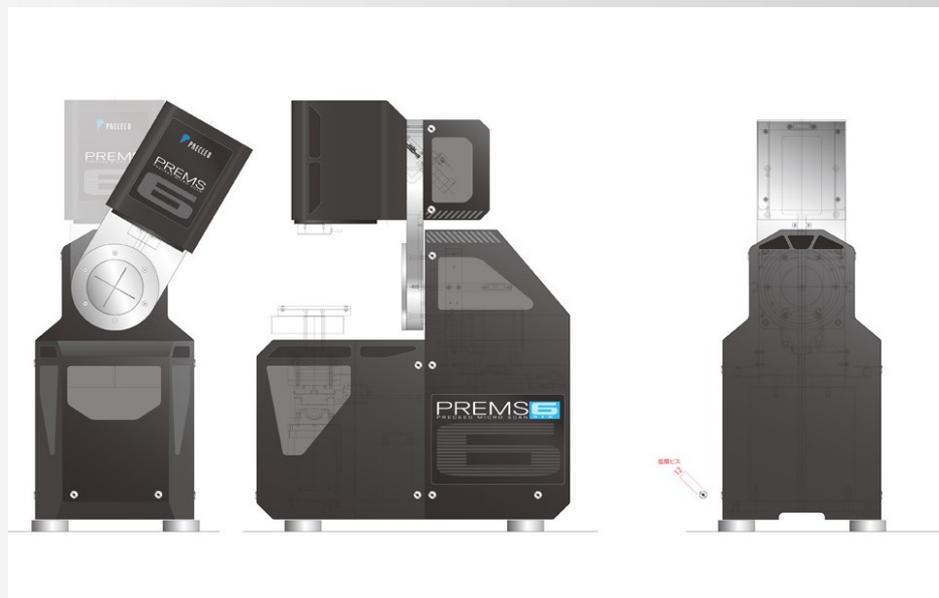


プレシードは



# オンリーワンの顕微鏡

も開発しています。



オフナー顕微鏡

プレシードは



---

# 製造プロセス用インクジェットプリンタ

---

も開発しています。



プレシードは

安倍首相

も来訪されました。



プレシードは



# 簡易クリーンブース

TENBOOSも作っています。



プレシードは

# 東京都の大田区

にも事業所が有ります。



プレシードは



# 長野県の岡谷市

にも事業所が有ります。



プレシードは



## 滋賀県の草津市

にも事業所が有ります。



プレシードは

海外出張が多い



会社です。



プレシードは

ミツバチ



も飼っています。



プレシードは

老若男女



働いています。

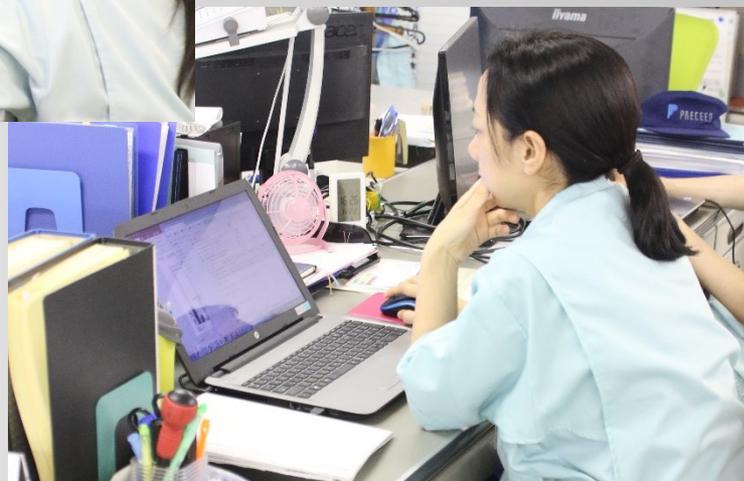


プレシードは

リケジョ



も働いています。



プレシードは



---

## 人材を募集しています

---

開発者：機械・電気

経営企画

総務・財務・経理

ソフトウェア開発者

AI・IoT開発者

デザイン：HP・商品デザイン

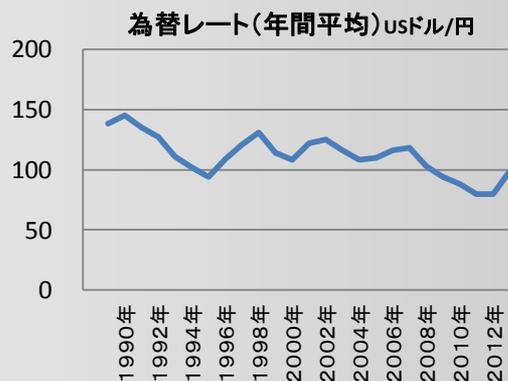
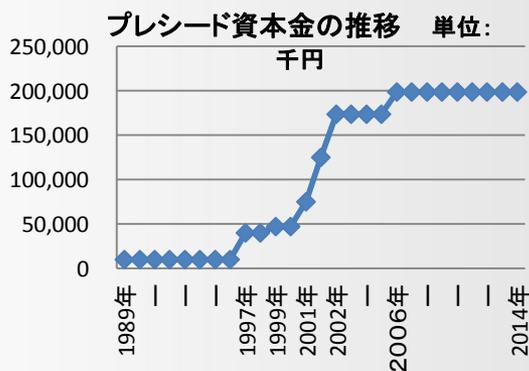
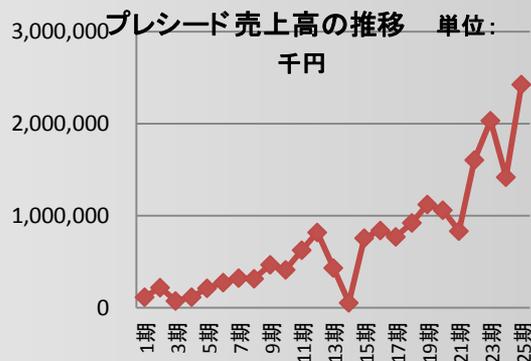
# 1. 会社概要



# 2. 数字に見る変化

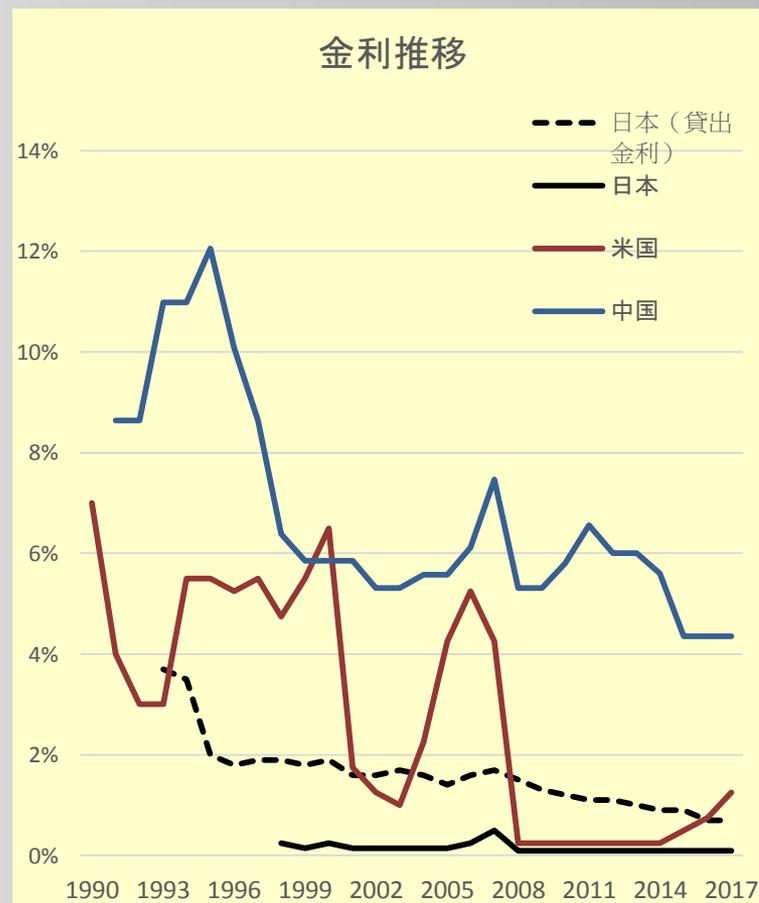
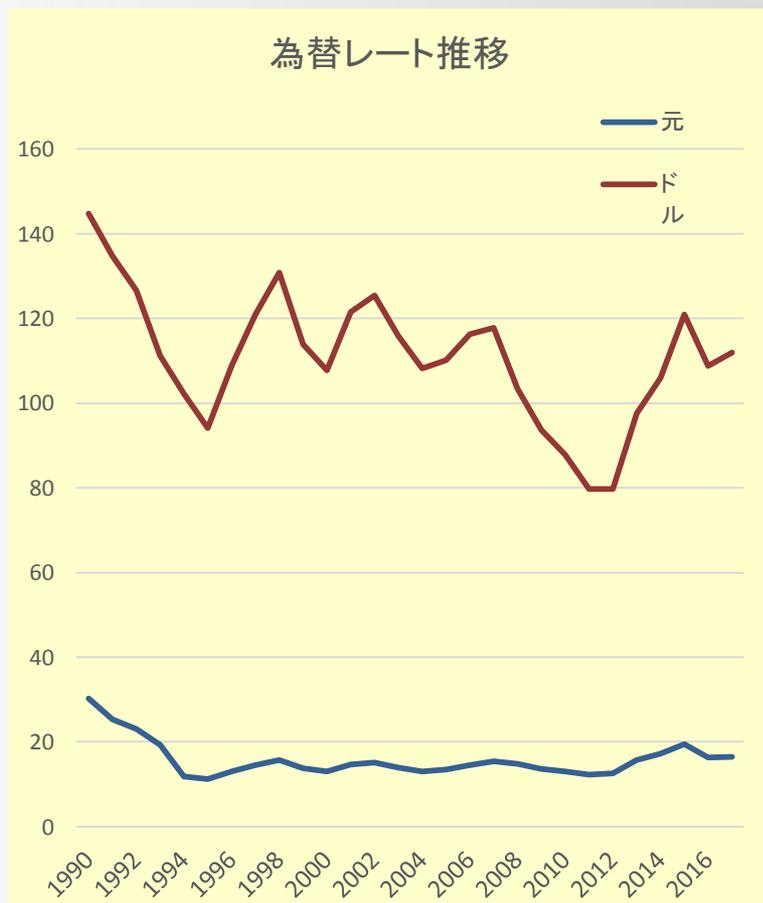


## プレシードの数字



# 2. 数字に見る変化

## 為替レートと金利の推移



# 3.創業の原点と思い

- **起業のススめ**：最高のゲーム、但し理想と信念は必要

- i 経緯と決断

社会に出遅れたサラリーマンエンジニアの挑戦

◎道は拓かれる；求め続けると変わっていく

- ii 創業

- 何も準備なし。
- 資金をかき集め
- 会社運営無知

- iii 当たり前の難しさ、強みと弱み

- 会社で**当たり前のことがゼロ**から出発；営業、経理、総務は知識経験ゼロ
- 「利益が出るのは正常の状態ではない」 ～P・ドラッカー～
- たった一つの小さな強みを育てる

- iv 社是と経営理念について：**絶対に掲げるべき**

- 自らを律し、外部に思いと存在を伝え協力求める旗印

# 4. 経営計画と意志決定

- 元々年間売上が20～30%上下は誤差の内という位に激変する設備機械業界；作っても計画通りいかないという諦めと経営無知があった。
  - i 初期5年
    - ・全く計画なし；常に成り行き
    - ・すべて社長がさい配し決定。頭の中とメモが計画
  - ii 5年—15年期；独裁、しかし会社らしさへ背伸びが始まった
    - ・多くの会議は運営されるが経営意思決定は社長が計画と実行旗振り
- ◆年間経営計画
  - ・経営計画は作っても運営で忘れ去られ市場荒波の受け身
- ◆中期経営計画
  - ・資金調達のために作った感が強い

# 4. 経営計画と意志決定

- iii 16年－25年期；ワンマン経営だが会議で決める運営へ
  - ・取締役会の議題の大半は社長発
  - ・協議し意見は聴くが社長が決定
  - ・社外取締役や経営顧問団：税理士、中小企業診断士、弁護士、労務士企業OB等
  
- iv 今後；合議制？：企業の進化と拡大と社長の老化で必須

# 5. 我社の資金調達と設備投資

- 資金出口は地元銀行、都市銀行、政府系銀行などだが
  - i 資本金と増資
    - ベンチャーマーケットで増資；1997年当時極めて斬新な手法だった
    - 資本金1000万円で創業したが今1億9900万円
    - 使途；開発費、設備投資、拡販、だが本音に運転資金もあった
  - ii 銀行借り入れ
    - 銀行との関係は「借りてくれ」か「貸してください」かで天と地の差
      - 長期  
設備投資、劣後ローン
      - 短期  
運転資金；最大2億円超／P Jが発生する
  - iii 信用保証
    - 個人保証と連帯保証
    - 県の信用保証協会

# 6.経営危機



- この体験は数億円の代償で手に入れた。話すのがもったいない。

その1 : 1992年創業3年目のジンクス

売上80%依存顧客の受注喪失 ; 販売先集中の危険

その2 ; 1997年金融危機

金融不況による設備投資減

その3 ; 台風が来て大寒波到来して大津波が押し寄せた様な体験

2007年巨額横領事件発覚

2008年9月リーマンショック ; 瞬間的には市場が30以下にシュリンク

2009年Mプロジェクト大損失

# 6. 経営危機



- この体験は数億円の代償で手に入れた。話すのがもったいない。

その4 ; いつの日か必ず直面する新たな次の危機

対策

- 傷を癒し体力を蓄える ; 蓄財と調達力
- 早期発見 人財育成
- リスク分散 ; 集中の危機 v s 領域拡大の危機

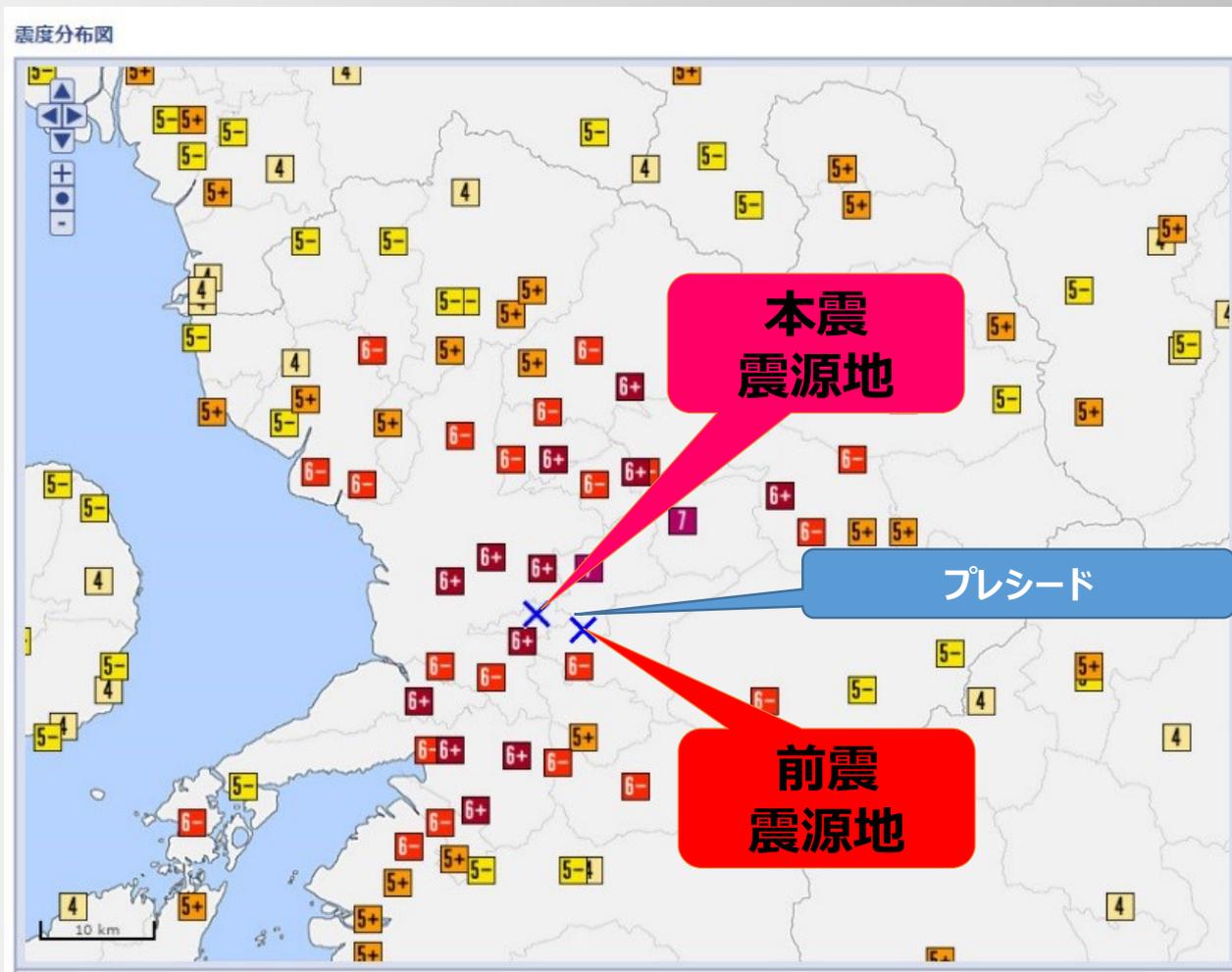
選択と集中 o r 選択と分散

◎ 「正しかれ 恐れるな」

\* 危機の中で私を支えた言葉

# 7. 熊本地震経過と被害

- 震源と弊社の位置関係





# 8. 落胆と感動



## 落胆

- ・熊本のシンボルと誇りの熊本城の崩壊
- ・大渋滞 全員車だが片道 4 時間の通勤発生、一時間はザラ
- ・トラウマ 眠れない 家に入れない 揺れに過敏反応 いつ終わる？

## 感動

- ＊ 自衛隊と電力会社の復旧活躍は感動的だった、市町村職員も頑張った
- ・インフラ復旧：**見事！** 電力 高速道路 河川堤防…水道 ガス
- ・支援活動：民間、自治体・自衛隊・警察 **寄り添う存在自体が癒やし**
- ・支援物資の到来、安否確認と支援メール **大きな激励効果**
- ・日常(当たり前)への感謝と共通の危機→復興への**団結**へ
- ・社員の機敏な活動と笑顔
- ・続々と**ボランティア**来熊：味方に守られる安心感
- ・金融支援やグループ支援という企業支援での安堵感
- ・**安倍首相来訪**

## 8. 落胆と感動

- 安倍首相訪問 \* 訪問で見守られている感動



現場にいた全員で記念写真



工場壁崩落現場前



工場内の説明



被害状況説明

# 9. 課題と学び



「天災は忘れた頃にやってくる」「備えあれば憂いなし」とは言うが  
…

- BCPの費用対効果にたいしては、地震前より大きく考えが変わった、「万一は起こる事」へ。だが、企業は常に「どこまで」という課題が付きまとう。
- **無防備と万全の間**に現実の対応策：**何を諦めるか**
- もし火事発生していたら…、広範囲だったら、昼間だったら、真夏(冬)だったら…
  - 災害後、想定する災害規模と**命以外に死守する範囲**の判断基準を考え始める
- B C P の入り口は L C P （最低限の生活維持計画）
  - \* 「仕事どころじゃない、命と衣食住」から

# 10.時代の特質



- i ゼロ成長時代 ; アベノミクスを見守ろう
- ii グローバル化を支える I T 革命と物流革命  
キーワード ; IoT, AI, ビッグデータ

100年前、50年前に情報と物を一日で届けることが出来た距離→今は…

製品はスマートフォン系か、生ケーキ系やコンクリートブロック系か??  
→世界コンペかローカルコンペか

- iii 世界コンペティションでの日本の特質

「平均」思考、安定第一主義、横並び異色排除、究め尽くし最高を追求する性癖→ガラパゴス文化? 井の中の蛙? →世界を見つめよう

狩猟民族VS農耕民族、大陸国家VS島国国家

# 11. 最近感じる経営資源と環境変化

- ・ 人 : 異常な人材不足、賃金上昇、外国人研修生急募→やがて人財不足へ
- ・ モノ : 建築、機械など体験したことが無いほどの資材不足→業務滞り多発
- ・ カネ : 超低金利金融緩和→株高、為替安競争で国内輸出産業保護競争と国際化
- ・ 情報 : IT化→AI、IoT、インダストリー4.0、巨大化するネット産業  
→第4次産業革命は始まったばかり→やがて人が不要な社会へ？
- ・ 時間 : 最も大切な財産→暇つぶし産業の横行、仮想社会の拡大→どこへ行く
- ・ 技術 : ドッグイヤー→マウスイヤー→  
変化は追えないが自動で変化、進化？退化？破滅？
- ・ 世界 : 変化が世界に直ちに伝わる仕組み→世界地域格差縮小→  
個人格差社会は拡大→実務を変え始めた→  
「世界調達・世界販売」10年前に言ったことが今現実に大規模に急速に

# 12.最後に



激変の時代を見つめよう、考えよう！！

未来に仮説を持ち、現状とあるべき姿。  
→変化に流されず「主体者たれ」

# 13.まとめ



## 経営とは

「生は奇(寄)なり 死は帰なり」 (企業は存続するのが稀、無くなって当たり前)

- ◆経営とは；無数の穴が開いたタンクに水を注ぐに似る。入れるのを増やすか出る穴を塞ぐか。
- ◆経営とは；皿回しにも似る、一つ皿に拘ると別の皿が落ちかける。
- ◆経営とは；どんなゲームよりエキサイティング。人生賭けたゲーム
- ◆経営とは；天と将棋を指すが如し
- ◆経営とは；巨大なキャンパスに一生かけて一枚の日本画を描くに似る

# 最後に



**「強いものが生き残るのではない、  
変化するものだけが生き残る」**

～ダーウィンの言葉～



**ご静聴感謝します**