

~~2022年11月8日~~

2024年1月24日熊本学園大学 講義「ものづくり経営学」資料

「創業から34年間の企業運営」

～創業34年間のリスクマネジメントの視点から～

“企業と社会の変化”

* 緑色は2022年追記入

株式会社プレシード

少年OB 代表取締役会長CEO 松本 修一

序- 1. 個人プロフィール

- 厭世の落ちこぼれ学生→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→
→いつの日か「起業家から企業家」へ見果てぬ夢
- 人生汗出して走ってみると面白い
- 好きな言葉「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

Youtube: 趣味発信「ガラクタ博士」社内向け「プレシードトップチャンネル」

松本修一 1953年4月5日生まれ 博士（工学）

株式会社プレシード 1989年創業

株式会社プレシード 代表取締役社長

新魁機電科技(上海)有限公司 董事長

○外部所属団体 経営者には社内と別世界の公的社外活動あり

熊本南工業団地協同組合 嘉島町進出企業連絡協議会 一般社団法人熊本工業連合会

生産技術開発協同組合 熊本経済同友会

序-2. この2年の経営環境変化

社外

- ウクライナ戦争
- コロナ波状流行→共存へ
- TSMCの熊本進出
- 物不足 値上がり 人不足→賃金上昇？
- DX加速 超円安→急な株高

社内

- (株)プレシードの社長→会長CEOへ→社長へ
- さつま町に新事業所獲得+始良町に新事業所

1-1.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 **27億**（2023年年12月期予測）
- 資本金 9900万円(2021年1億円の減資)
- 従業員数 113名（2022年10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）
プレハブス（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
- ◆あかねグラノラ

1-2.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**創造**する

- **経営理念：**

感動を創造する ：感動主義

人を活かす ：活人主義

すべてに感謝する ：感謝

常に挑戦課題を持つ ：挑戦主義

「感動 活人 感謝 創造 挑戦」

1-3. 会社概要



- 創業30年で0から100人超の集団へ
経営無知からの出発→挑戦と失敗の歴史が
企業文化 = 無形財産…→有形資産へ
- 日々が予想外想定外発生の33-34年
→変化こそ成長という企業根幹
…→今後は社員の為に安定へ？
……→挑戦と安定

2. 創業の原点と思い

- **起業のススメ**：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 = 諦めない

- 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

3. 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；**計画を作っても計画通りいかないという諦めと経営の素人的無知があった。**
 - i 初期5年
 - 全く計画なし；**常に成り行き**
 - すべて社長が采配し決定。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 26年—30年；合議制？企業の進化と拡大と社長の老化で必須

v 30年～；安定した次世代へ

2020年社長業務代行制の運用開始 2022年社長交代

* 経営に「カモがネギ背負ってやって来る」ことはなく、魔女に見える危機として女神が瞬間訪れる。危機かチャンスかを両手上げて迎え入れる判断力、決断力、忍耐力あるか？ →自己に覚悟を問われる

・新市場、新技術、新製品、新幹部…変化点と選択は多い→ほぼ無限からの選択は迷いの連続

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
 - 使途；開発費、設備投資、拡販、だが本音に運転資金もあった
 - 資本金1000万円で創業したが1億9900万円→2021年に9900万円へ
 - ii 銀行借り入れ
 - 銀行との関係は「借りてください」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1年超の受注PJが発生する
 - iii 信用保証
 - 個人保証と連帯保証
 - 県の信用保証協会という制度

6-1. 経営危機



- この体験は数億円の代償で手に入れた経験という財産。話すのがもったいない位の体験と学び。

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→人的大災害？

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

2016年熊本地震

2020年コロナ禍発生

2021年?? 必ず何か起きる! →逃げないで社会の変化を楽しもう

6-2. 経営危機



- ・取引顧客：契約の失敗、業界変化、金融機関
- ・社内トラブル：ヒト・カネ
- ・環境変化：金融危機、天災、感染症
- ・イノベーション：社会の大変化

☆「百年に一度の出来事」が毎年のように押し寄せる時代→面白いと思うか、逃げたいか

7. 天災・人災、その課題と学び

「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
…台風、洪水、地震、雷、異常気象、**生物（伝染病）** …

更に怖い景気・金融と人的リスク（詐欺、横領、組織破壊）

- BCPの費用対効果にたいしては、地震体験で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（コスト）。

- **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

8. 開発と時代の特質



世界コンペティション時代での日本の特質

「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**
変化対応遅い 戦いを避け〇〇へ

世界が一つの村になった？→

そして2つになった？

SDGsで課題は多い17項目

9. 激変のコロナと戦争兆候

i 変化

温暖化・技術進歩→ゆっくり社会変化

ii 地震・津波・温暖化・台風→急に深刻なテーマとなった

瞬間の変化は大きいが元を目指す復元

iii コロナウイルス

行き着く先が不明で変化が読めない

→元の変化の浸透加速

→想定外社会への変化

→WITH CORONA?

iv ウクライナ戦争とパレスチナ、中国は何処へ向かう

10. 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、外国人受け入れ→やがて人財不足へ
- ・ モノ : 機械、半導体など体験したことが無いほどの資材不足→業務滞り多発→過剰反応→揺れ戻し景気後退→成長は続く
- ・ 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、第4次産業革命、巨大化するネット産業GAF A→大攻防戦時代→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→アメイバーイヤー？
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」20年前に言ったことが今現実に大規模に急速に拡大
→商社レスor大規模流通業寡占
* 時間と距離の短縮がそれまでになかったビジネスを生み出しさらに加速する→

1 1. M&AとIPO



- M&A (Mergers合併 and Acquisitions買収)

日本でも急速に広がり、それを業務とする会社が林立
企業見合い or 養子縁組

- IPO (Initial Public Offering)

日本、特に熊本では特に事例少ない。本格的な上場はまだ一桁。厳しい基準審査

◆この両方の手順を体験そして体験中の企業からの報告は極めて珍しい



1 2. M&A

- M&Aコンサル企業

売り手企業と買い手企業を探し双方に匿名紹介紹介から始まる。→コンサル契約→企業紹介

多くは成功報酬で平均数千万円？双方から

- D.D. (Due Diligence) 別名買収監査

投資を行うにあたって、投資対象となる企業や売手企業の価値やリスクなどを調査すること

徹底的に外部の弁護士や監査法人によって隠れている問題ないかを調査

13. IPO



- D.D. : 精密な調査と改善要求
- プラン : どの株式市場に、いつ上場目指すか 事業計画
- 監査法人による監査 : 前々々期 : ショートレビュー 棚卸
- 前々期(N-2) : 株主・株式の整理 資本政策、取引先リスト 増資
- 前期(N-1) : 運営試行
- 上場当期(N) : 株式公開→上場企業

14.最後に



◆激変の時代を見つめよう、考えよう！！

エキサイティングな時代を信じ生きよう

◆時代と未来に仮説を持ち、今の現状と未来のあるべき姿とは？

→変化に流されず「主体者たれ」

*坂道で転んだ時に人は「坂のせい、靴のせい、石ころのせい」というが、自分のせいという人は少ない

*目の前の変化に振り回されるな

間違いなく貴方は貴方の人生の主人公！

今をクールに見つめて生きよう

15-1.まとめ 「経営とは」

◆経営とは

「生は奇(寄)なり 死は帰なり」：淮南子

(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；どんなゲームよりエキサイティング。
人生賭けたゲーム

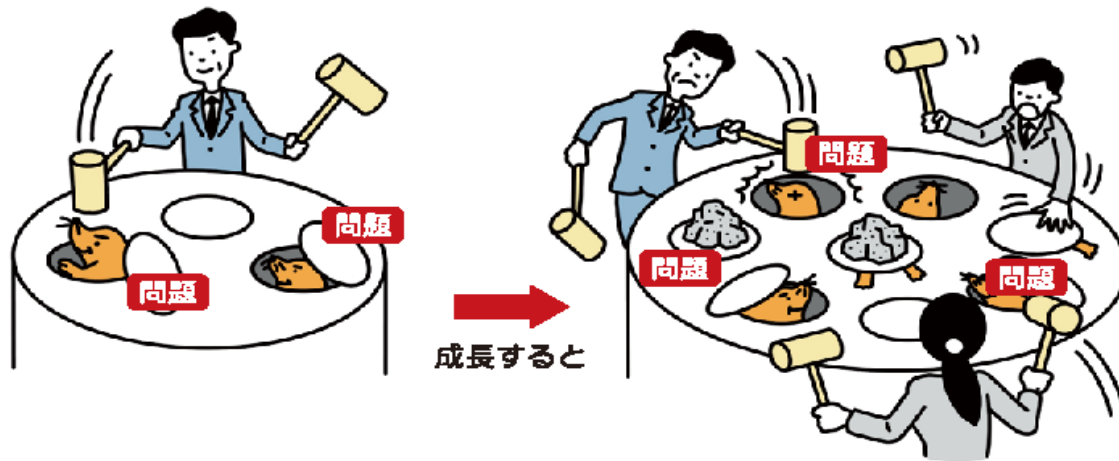
◆経営とは；巨大なキャンパスに一生かけて
一枚の日本画を描くに似る

15-2. 経営とは「皿回し」



15-3. 経営とは「モグラたたき」

経営はもぐら叩き

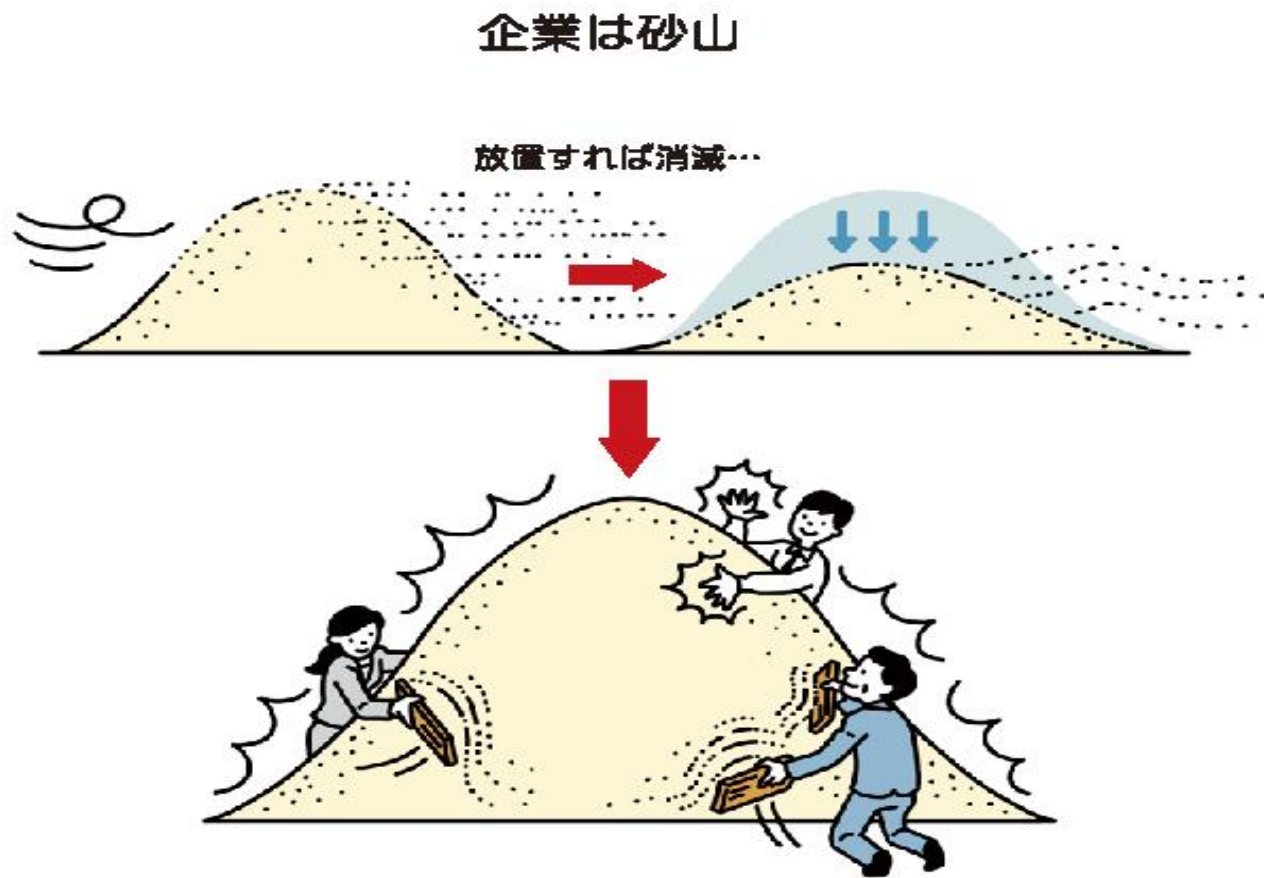


15-4. 経営とは「天との将棋指し」

経営は天との将棋指し



14-5. 経営とは「砂山のお守り」



自然界の掟



**「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？～

時代は変化する、貴方は？



ご静聴感謝します