



売上激減からの反転 ～市場創造と 人材育成で乗り越えたリーマン・ショック～

エイベックス株式会社 代表取締役会長 加藤 明彦氏

2008年に発生したリーマン・ショックでは、世界市場も踏まえたサプライチェーンの一角を占めていた多くの中小製造業が大変な困難に直面しました。愛知県のエイベックス株式会社も例外ではなく、「あの時は売上が前年同月対比毎月10%以上減少していき、2009年2月には売上が前年同月対比70%まで落ち込んだ」と加藤会長は当時を振り返ります。

しかしながら、同社は創業当初手掛けていたマシン部品、8ミリ映写機部品、ブレーキ部品と「製品が世の中から無くなり需要がゼロになる」という危機を何度も乗り越えてきた企業でした。

加藤会長は、「今ある仕事は必ずなくなる」、「今いる人(社員)は必ず(年を取って退職して)いなくなる」を体験的教訓として、売上激減の中でも慌てることなく、「技術者が持つ技能を活用し、営業社員と技術社員がコラボして受注前活動(製品開発ー設計ー設計試作)から顧客へ踏み込む提案型営業」による「市場創造」と、「年功序列&終身雇用を前提とした高齢の熟練技術者が持つローテクとITやDXのハイテクを組み合わせた『知恵テク』の継承」による「人材育成」によって、自動車等に用いられるスプールバルブという部品では、国内にいながら世界中から注文を受ける今ではシェア8%企業として知られています。

加藤会長は、「先代から受け継いだ『何でも自前でやれ』という考え方は、業者に頼ることなく中古の汎用設備の再生や切削研削に用いる刃具の研磨等を自分たちで行うことができる強みにつながった」「『小さな市場で大きな占有率(シェア)』を獲得するために、『切削と研削』という技術軸を活かして営業開拓し実績を積み重ねてきたことが、日本国内にいな

らにして世界の競合と渡り合える現在の国際競争力の維持につながった」と語ります。

しかし、実はその根幹になったのは、リーマン・ショックで売上が激減した時に「一人も解雇せず、かつ給与も賞与もカットしない」と宣言して、実際にそれを実行した加藤会長の経営姿勢、そして社員の会社への信頼を基盤とした「全社一丸体制」でした。加藤会長は「わが社が国際競争力を維持できるのは『人が持つ技術力』で、5年以上の歳月をかけて技術者として成長してきた人たちを解雇するという打ち手は絶対に間違いだと考えていた。銀行から大きな借入も行ったが、それが結果として社員との信頼関係の醸成につながった」と語ります。

今は、ご子息に事業承継をしていますが、社長交代にあたっては「変えてはいけないもの」として「経営理念」を伝え、新社長が『変えるべきもの』を変えられるように『経営に口出ししない』ことに徹しているという加藤会長。リーマンショックで当時27億円あった売上は一時期10億円まで低迷するものの、現在は73億円と大きく躍進している同社。

まさに「世界を見据え地域に生きる企業」です。

