

「後継ぎがいなくて大丈夫なんですか」。板金加工、アイザック（東京都八王子市）の佐川英雄社長（77）は、自身が70歳を超えた2010年代から、従業員や取引先から相次ぎ指摘を受け、悩んでいた。

後継者として入社した次男の学氏（36）はリーマン・ショック時の業績悪化を受け、退社し大学に進学した。創業者でもある英雄氏が従業員に全ての指示をし、営業もこなすトップダウン経営で、従業員に後継候補はいない。先行きを危ぶみ、退職する若手従業員も出て危機感は高まった。

「やはり身内が頼りだ」。思いついたのが長男の剛氏（38）に経営を託すことだった。剛氏は都内の病院で看護師をしながら友人とバーを共同

「アイザック」 佐川英雄さん ▶▶ 剛さん



佐川剛専務⑤は「脱トップダウン」を意識しながら、英雄社長からの事業承継を進めている

経営し、軌道に乗せた。英雄氏から事業承継の話を持ちかけられたのは「経営は面白い」と思い始めていた13年だった。

事業規模が大きいアイザックの経営を担うことに興味はあるが、製造業の経験はない。「現場の仕事を経験させてほしい」と、従来の仕事をこなしつつ工場を曲げや溶接といった工程を経験する日々が始まった。

従業員から手取り足取り作業を教わる一方、仕事以外の飲み会の場などでは「会社の存続は大丈夫なのでしょか」という本音も直接聞いた。「父が育ててくれたこの人たちを守るためにも、会社をなくすわけにはいかない」。後を継ぐ腹が固ま

弟と脱トップダウン

り、15年4月に看護師の仕事辞めた。

18年には専務に就任したが、経営から工場の管理まで一手に担ってきた英雄氏の役割すべて一人で担うのは荷が重いとも感じた。兄弟で実父から経営を引き継いだ経営者から話を聞き、医療事務の仕事に就いていた学氏を説き伏せて、復帰してもらった。経営や営業は主に剛氏が、工場の管理は学氏が担う体制づくりを進める。

従業員がそれぞれ一人一品を加工する作業の仕方も変えつつある。複数の従業員で作業する「チーム制」を取り入れるなど、約20人の小所帯ながらも組織だった工場運営にしている。

英雄氏は経営については徐々に息子2人に任せ80歳を1つの区切りとしたいと考えた。「匠（たくみ）の技が失われつつある」と、加工手引書を手書きでつくるなど、最近では若い従業員のスキルアップに力を注ぐ。

（一丸忠靖）