日刊工業新聞
THE NIKKAN KOGYO SHIMBUN
8月24日水曜日
2016年（平成28年）

不撓不屈（ふとうふくつ）

龍野コルク工業 ②

大なた振るい社長に就任

放漫経営で負債10億円

父が涙の訴え

福井大学工学部で情報工学を専攻していた龍野コルク工業（兵庫県たつの市）社長の片岡孝次は「これからはコンピューターが主流になる」と判断し、松下電器産業（現パナソニック）に入社した。兄が大手化成品メーカーで修行中で、孝次が家業を継ぐ必要はなかった。松下電器ではエアコン制御プログラムを設計。エアコンは販売好調で、技術者人生を謳歌していた。

そんな時、父・克己から「俺は前立腺がんを患っている。長くはない」と泣きながら告白された。実家に帰って家業を手伝えという。迷った。仕事が楽しく辞めたくなかった。新婚だった妻も猛反対した。だが父の涙にはかなわなかった。

現場を回り確信

1年をかけて松下電器での引き継ぎを完了させ、1991年12月、まず龍野コルク工業の販売会社の日新化成工業（大阪市淀川区）に入社した。この当時、日新化成工業は業績が良く、孝次はこれまでの経験を生かして販売システムを一新した。

93年4月、会長の克己の意向で、孝次は龍野コルク工業の取締役になった。松下電器時代の3分の2の給料には参った。

生産性が悪く、モノづくりの現場改革が全くされていなかった龍野コルク工業の90年代の工場

品の梱包（こんぽう）といった現場作業のほか、販売管理や経営企画を経験。6年をかけて自社のことを学んだ。孝次が確信したのは「モノづくりの現場改革が全くされていない」ことだった。

2年で50人退職

孝次は現場をくまなく回った。予備発泡の工程、金型の取り付け、成形、製品の梱包といってもらえなかった。ようやく見た時には言葉を失った。負債は10億円を超えていた。2人目の社長や部長らが、飲食代として年間4000万円も使っていると判明した。00年11月、会長の克己ともに役員会で社長交代を提案したが否決され、1年だけ交代を先延ばしすることとなった。克己はこの事態に怒って脳梗塞で倒れてしまう。

翌01年11月、2人目の社長が退任を固辞したため、解任動議を出し孝次が社長に就任した。孝次が社長になると現場改革についていけない者も多く、前社長らと甘い汁を吸っていた部長やグループ長クラスを含めた50人が2年の間に退職した。残ったのは38人のシンパのみ。「退職金負担は大きいが、これでやりやすくなる」と心から思えた。

前向きになった時、ふと思った。「父はがんと言っていたはず」。克己は、孝次や孝次の兄、妻に「自分はがんだ」とだまして、孝次を入社させていたのだった。

（敬称略）