



1 事務所入り口から音楽で来客者をお出迎え
3 生産効率を高めるため全社員がトリプルモニターを使用

2 青と赤を基調とした会社ロゴ
4 従業員とDIYで作上げた事務所内装

債務超過、倒産寸前から優良企業に「聖域なき改革」と復活劇

プライムダイレクト(株) 代表取締役 鈴木 祐幸氏

債務超過の危機から優良企業に一。オフィス機器販売のプライムダイレクト(中央区田名)の鈴木祐幸社長は2013年1月の就任時に倒産寸前だった会社を見事に再建させました。赤字体質にメスを入れ、徹底した改革を断行することで事業転換を果たし、13期連続の黒字で8期連続の無借金経営の企業へと変貌させました。ただ、その道のりは決して平たんではありませんでした。再建の軌跡について鈴木社長に聞きました。

初代から経営を託された2代目社長もすぐに降板してしまいました」

■それは大変でしたね。そこから白羽の矢が立ったのですか。

「入社間もない私に声が掛かり、腹を決めて社長になりました。しかし、社長として財務状況を隅々までチェックすると、債務超過に近い状態であることが判明しました。歴代の経営者は何ら手を打っておらず、このままだと倒産は避けられない状況でした。当然、関係者も警戒を強めました。社長就任早々、金融機関や信用調査会社からの洗礼を受けました」

■親族外承継で会社を託されましたが、当時はどんな状況でしたか。

「以前は大手OA機器メーカーの営業職でした。あまりにも激務で体調を崩してしまったため、当社に転職しました。前職と比べると『ぬるま湯で天国』というのが正直な感想でし

た。しかし、当社はもともと町田にあるコンピュータ用磁気製品・プリンター・リサイクルトナーの販売企業から、不採算事業だったプリンター販売とリサイクルトナー部門を分社化する形で07年4月に創業した企業です。そのため、業績は芳しくなく、

■社内からの抵抗も相当なものだったと聞きました。

「振り返ると、新参者である私に対する社内の風当たりは本当に厳しかったです。全員が敵に見えました。それに輪をかけて、8年間にわたり商品在庫を横流ししていた社員の不正も発覚しました。不正を追及しようとする、今度は、株主総会で私を追放しようという動きが出ました。しかし、その動きを事前に察知していた私は、会社の筆頭株主に直談判して回避し、クーデターは未遂に終わりました。結果的に私が勝利し、最終的には全株を取得して、実質的にも社長となりました」

■どのような改革で会社を立て直されたのですか。

「再建への模索が続くある日、主力商品であるリサイクルトナーの原

価計算を何度も重ねたところ、自社生産ではなく同業他社から仕入れた方が安いことに気がきました。悩んだ末に決断したのは、生産部門の撤退でした。これにより、工場の賃料や製造コストなどの大きな重荷がなくなりました」

「並行して社内改革も断行しました。まず『期日ルール』を設定しました。例えば『早めにやって』は『今日中に』、『そのうちに』は『3日以内』、『いつでもいい』は『1週間以内』というように、曖昧な表現を具体的な期限に置き換えました。このほか、営業手法も見直しました。男性社員による訪問営業から女性スタッフによる電話営業主体に切り替え、在宅勤務も解禁しました。マニュアル化も徹底し、在宅副業人材やフリーランス人材への業務委託も活用することにしました」

■今後の展望をお聞かせください。

「現在、当社の主力事業は、かつてのリサイクルトナー販売ではなく、プリンターやスキャナー、モニター、オフィス家電などの販売が軸となっています。中でもパソコンのモニターは『パソコン1台につき3画面設置すると大幅な効率化になります』と提案に力を入れています。年商も社長就任時の約3倍に当たる6億円を超えました。かつて主力としていたトナー業界は縮小傾向にあります。そんな中で、業界の潮流に乗るよりも、世の中の『微妙な流れ』を見極めて勝負したいと考えています」

プライムダイレクト(株)

〒252-0244
相模原市中央区田名4145-3
TEL: 042-760-7615
<https://www.primedirect.co.jp/>