

① A社は、1950年代に創業された、資本金1,000万円、売上高14億円、従業員数75名(非正規社員を含む)のプラスチック製品メーカーである。1979年に設立した、従業員数70名(非正規社員を含む)のプラスチック製容器製造を手掛ける関連会社を含めると、総売上高は約36億円で、グループ全体でみた売上構成比は、プラスチック製容器製造が60%、自動車部品製造が24%、健康ソリューション事業が16%である。ここ5年でみると、売上構成比はほとんど変わらず、業績もほぼ横ばいで推移しているが、決して高い利益を上げているとは言えない。

② A社単体でみると、その売上のおよそ60%を自動車部品製造が占めているが、創業当初の主力製品は、プラスチック製のスポーツ用品であった。終戦後10年の時を経て、戦後の混乱から日本社会が安定を取り戻し、庶民にも経済的余裕が生まれる中で、レジャーやスポーツへの関心が徐々に高まりつつあった。そうした時代に、いち早く流行の兆しをとらえた創業者が、当時新素材として注目されていたプラスチックを用いたバドミントン用シャトルコックの開発・製造に取り組んだことで、同社は誕生した。

③創業当初こそ、バドミントンはあまり知られていないスポーツであったが、高度経済成長とともに、創業者のもくろみどおりその市場は広がった。その後、同社のコア技術であったプラスチックの射出成形技術(加熱溶融させた材料を金型内に射出注入し、冷却・固化させることによって、成形品を得る方法)によるシャトルコックの製造だけでなく、木製のラケット製造にも業容を拡大すると、台湾にラケット製造の専門工場を建設した。

④しかし、1970年代初めの第一次オイルショックと前後して、台湾製や中国製の廉価なシャトルコックが輸入されるようになると、A社の売上は激減した。時を同じくして、木製ラケットが金属フレームに代替されたこともあって、A社の売上は最盛期の約70%減となり、一転して経営危機に直面することになった。どうにか事業を継続させ、約40名の従業員を路頭に迷わせずに済んだのは、当時バドミントン用品の製造・販売の陰で細々と続けていた、自動車部品の受注生産やレジャー用品の製造などで採用していたブロー成形技術(ペットボトルなど、中空の製品を作るのに用いられるプラスチックの加工法)があったからである。そして、その成形技術の高度化が、その後、A社再生への道を切り開くことになる。