

『経営革新タイムズ』では、苦境・窮地に直面した中小企業の社長たちが「待っていても助けは来ない、自分の道は自分で拓く。できない言い訳よりも、できる方法を考える」を実践し、「経営革新計画」承認やその先の資金を獲得するまでの「闘いの軌跡」を紹介します。

第2号では、店舗内外装専門事業を営む株式会社国光の代表取締役、阿部一貴氏の取り組みを紹介します。

vol.2

株式会社 国光

「合計7千万円準備できました。一年かかりましたが、何とかかなり感謝しています」(阿部)

Q どんな事業を営んでいるのか？

父が創業し、私が二代目を継ぎました。今年で創業56年になります。有限会社で始めたのは昭和29年ですから、そこから数えると63年になります。引き継いだのは26年前、私が42歳の時です。

創業当時から店舗内外装専門事業を営んでいます。NTTドコモ、イエローハット、フランスベッド、日本調剤薬局などが主なお客さんです。ブリヂストン自転車は先代の時から続いて、床から天井、トイレ、エアコン、空調、看板まで全部請負っています。家具などは自社の工場(240坪)で作っています。弊社のように元請けで図面引いて、デザインを書き上げ、自分の工場で作って、取り付けまで自前で行う業者は少ないんじゃないかな。

16年前までは板橋に本社を構えていて、当時は板橋と川越の二つの工場を営んでいました。当時年商は6~7億円あって、3億6千万円あれば会社が回るように試算していました。ところがバブルがはじけまして、年商は3億円にも満たなくなりました。2億円台です。売上が2億円まで落ち、18人いた従業員が半分になった時にはだめかと思いましたね。

貯金もありませんでした。全部吐き出しています、自分のお金も……。弊社はメインバンクが朝日信用金庫でしたが、A2サイズの紙に一年間の計画書を作って当時の支店長に持って行って、「2千万円貸してください。2千万円今あれば何とか再起してみせます」と話したところ、貸してくれたんです。うれしかったですね。しかし2千万円でも厳しいんですね。先代からの工場スタッフがひどかったのが、気の弱い自分でしたが意を決して工場長以下5人を解雇しました。そのうちに、弊社の下請けをしていた工場の人が入社してくれました。下請けは材料もちゃんと計算しなければ利益も上がりません。



阿部一貴氏

◆取材先企業概要

会社名：株式会社国光

代表者：代表取締役 阿部一貴

所在地：埼玉県川越市砂新田34番1号

創業：昭和36年4月1日

事業内容：店舗内外装、各種什器製作、ディスプレイ、防音工事、住宅介護リフォーム工事

従業員数：社員12人、フリーランス職人約30人

彼がその経営方法で工場を立て直してくれたんです。仕事が戻ってきて、徐々に売上も増えてきました。でも、借金の返済もありましたし、利益が上がれば税率も上がります。やり繰りは簡単ではありませんでした。厳しい状況からなかなか抜け出せませんでした。

そこにたまたま東京中央経営さんからファクスが流れてきたんです。それで説明会に参加したのですが、最初

こちらの形態では無理かなと思ったので、面談はせずに帰りました。その後、コンサルタントの鈴木さんから「個人面談してみませんか」と連絡があったので、やってみようと思ったんですね。「うちでは無理なんじゃないの」と言ったんだけど、「いや、できます!」と言うんだよね。それで「よし、どうせこのままでは座して死を持つばかりだからやってみよう!」と決心しました。それが昨年3月のことでした。それから計画書を書いて、鈴木さんと一緒に分厚い書類を用意して東京都に提出しました。

Q「経営革新計画」としてどのような事業が承認されたのですか?

現場や工場の様子がオンライン映像で瞬時に分かるようにするという企画です。現場が遠い場合、例えば秋田なら秋田に行って、タイルがどうなっているか、配管はどうなっているかということの確認も、現場に行かずに映像で見ながら現場の担当と、お客さん、私、工場でや

り取りができるという案で攻めました。東京都の担当者には細かくチェックされましたが、すんなり承認されました。

その後、朝日信用金庫に融資の相談をしたところ、結果的にプロパーで4千万円貸しましょうということになりました。日本政策金融公庫から3千万円で、合計7千万円準備できました。一年かかりましたが、何とかできました。感謝しています。

努力は誰でもしますよね。努力しないのは論外です。人生、運とツキが80%だと思います。難しいことはたくさんありましたが、運とツキがなかったら今の私はありません。ある日、車に乗っている時、ワグナーのタンホイザー第1幕前奏曲を聴いていたら、武者震いしたんですね。その時、「どうせ死ぬなら、やれることを全てやり切ってからだ」と気持ちを切り替えられました。

東京中央経営さんとの出会いも、いったんは諦めたのですが、鈴木さんが電話をくれて面談をしたことで前に進みました。本当に良かったと思っています。

コンサルタントから一言 宇谷浩一(コンサルティング部部长) / 鈴木秀樹(コンサルティング部)

過去負債だけが課題で決算は良かったので資金調達の筋書きはすぐに描けた

Q コンサルタントの目から見た承認されるためのポイントとは?

鈴木: 国光さんに関しては私が経営革新計画を、宇谷が資金調達を担当しました。経営革新計画に関してはもともと阿部社長が取り組んでいたことに少しお手伝いをしていただけです。阿部社長の人柄にもほれ込んでいました。秀逸な事業モデルでしたので、コンサルタントとして興味深く感じましたし、先代の借金を返済するために真摯に取り組む姿勢を見て、応援したいとも思いました。経営革新計画は割とすんなり通りました。

Q 資金調達されるまでにはかなりご苦労があったようですね。

宇谷: 国光さんは頑張って事業を営んでおり、決算は2期連続で良かったので課題は過去負債でした。最初の段階で資金調達の筋書きはすぐに描けました。日本政策金融公庫(以下、公庫)さんでの挑戦支援資本強化特例

制度(以下、資本性ローン)で調達したいという希望

がありました。公庫さんに 宇谷浩一氏 鈴木秀樹氏
メインバンクの朝日信用金庫さん、信用保証協会の三者間での交渉、調整にかかっていました。結果的にプロパーでの調達で過去負債を消し、公庫さんの資本性ローンで10年後一括返済のかたちになりました。3千万円調達することでキャッシュフローも回るようになりました。



宇谷浩一氏

鈴木秀樹氏

「経営革新計画」とは?

中小企業新事業活動促進法(平成17年4月施行)と中小企業等経営強化法(平成28年7月施行)のもと、今日的な経営課題に挑戦する中小企業の経営革新を全業種にわたり幅広く支援する制度です。

「経営革新計画」が承認された企業のメリットは次の通りです。

- 融資: 信用保証協会の保証枠が倍増。中小企業経営革新貸付。
- 補助金: 経済産業省等の事業に対する補助金(例: 30,000千円)。
- 特許料減免: 審査請求料、特許料10年分が半額。
- 販路開拓コーディネート: マーケティング企画から、テストマーケティング活動まで支援。企業紹介・同行訪問も行う。

【コンサルタント略歴】

宇谷浩一(うたに・こういち)
信用金庫で23年間勤務。事業再生などに携わる。退職後、介護関連事業の立ち上げに従事。2013年に東京中央経営に入社。事業再生管理コンサルタント。

鈴木秀樹(すずき・ひでき)
事業会社勤務後に起業。10年間コンサルタントとして活躍。「経営革新計画」支援には15年以上携わる。2011年に東京中央経営に入社。中小企業診断士。