

## 事例 2-5-3

## 株式会社森田工務店（兵庫県丹波市）

## ひょうご中小企業技術・経営力評価制度を利用し、資金調達の幅を広げた企業

兵庫県丹波市の株式会社森田工務店（従業員22名、資本金8,000万円）は、商業施設や老人介護福祉施設の建築や耐震補強等、民間工事を事業の柱とする建築工事業者である。かつては公共工事が受注の主体であったが、現在の代表取締役の小垣氏が社長に就任した2000年頃から、民間工事主体の受注に方針変換した。これは、公共投資の削減が背景にあり、同業他社も一般住宅建築を中心に多角化を進めていたが、同社は得意とする非住宅建築工事の受注の獲得に注力した。具体的には大手ゼネコンのOBを自社に迎え入れ、そのOBが持つネットワークを活用し、大手ホームセンターから店舗建築の受注を安定的に獲得できる関係性ができ、現在では静岡から熊本までの案件を受注する、広範囲の事業展開をしている。

このように同社が大手から受注できているのは、顧客が満足する水準のコストと短工期を維持しているためである。特に大手ホームセンターとの関係においては、店舗を設計する設計事務所からも信頼されており、設計事務所が頻繁に現場をチェックする必要もないことから、余計な管理コストがかからず、3社の間では深い信頼関係が構築されている。

こうした高い技術力で民間事業者からの信用も高い同社は、メインバンクとの取引関係も順調であったが、関係が悪化したことがある。メインバンクには立替払いで発生する短期の運転資金に対応してもらっていたが、多額の未回収金が発生したことにより、その工事分の資金を長期の運転資金に振り替えてもらった。その後長期の運転資金は順調に返済を進めたものの、それまで対応してもらっていた短期運転資金に対応してもらえなくなり、資金繰りに影響が出ていた。そのような状況の中で、従来から取引のあった兵庫県信用組合に短期の運転資金を申し出たところ、同組合からの資金支援を受け、その後も継続的に取引を行い、関係性が強まっていった。

2014年に同組合から「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」の紹介を受け、その制度を利用し、「技術・経営力評価報告書」の発行を受けた。この報告書には、自社の事業内容が分かりやすく記載されており、また自社の強みや弱みについても客観的に記載されている。

同社はこの評価報告書をもとに、業界における自社の位置付けが理解でき、後継者の育成や、受注先の選別等の課題があることを認識できた。こうした課題に対しては、人材採用や組織体制の整備等による後継者の育成、受注規模を維持しつつも利益率の高い受注を選別するなどの

対処をし、利益率を高める努力をしている。

また、同組合では、同社の業績が改善していたことに加え、同社の取引振りが良好であったことから、2013年度より重点的に経営支援を行う支援先と位置付けていた。しかし、同社の事業性を評価する上で建設業特有の事業性があることから、専門家の客観的な評価を参考とするため、この評価制度の活用を同社に提案をした。その結果、評価報告書により、同社は技術力、工程管理力、営業力等の事業を展開する上で必要な基本能力が高く、バランスが良いことや、競争優位性を確認することができた。このように、同社の事業性の理解が進んだことも一因となり、同組合は、2014年8月に、新規融資に合わせて他の金融機関の借入金も含めた借入れの集約化を行い、同社の資金繰りの改善を図る大胆な支援を実施した。また、同社は、2015年2月に同組合の「技術評価支援融資」を活用し、新規に運転資金を調達した。このような支援を経て、同組合は旧来のメインバンクに代わり、同社の新しいメインバンクとして良好な関係を築いている。

小垣社長は、メインバンクとの付き合いについて「以前、旧来のメインバンクの理事長を訪問した際に、同社が他府県の受注を獲得することに疑問を呈する発言を受けたことがある。旧来のメインバンクとは創業以来の付き合いであり、自社のことを全て理解していると思っていたが、事業展開に対する基本的な考え方にすれ違う部分もあったのかもしれない。」と振り返る。さらに、「兵庫県信用組合からは、公的資金の利用や評価制度の利用等、様々な情報を得ている。こうした情報提供のレベルの差は、ものの見方の基準・スタンスが旧来のメインバンクとは大きく違っているからだろう。」と、金融機関によって得られる情報の違いが大きいことを指摘している。

同社では評価報告書の取得をきっかけに、資金調達の幅が拡大したことに加え、同組合のアドバイスにより、経営改善計画書の作成、中小企業診断士協会からの専門家派遣の受入れ等、経営の改革に努めている。

この「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」は、企業側では自社の強みや弱みを客観的に理解し、経営の改善に努められること、金融機関側では企業の事業性をより深く理解できることがメリットとして挙げられ、企業と金融機関の相互理解を深める効果があると考えられる。このような第三者による事業を評価する仕組みは、企業側、金融機関側にとってもニーズが高まると予想される。

