



# 横田建設株式会社

業種	建設業	事業所所在地	福井県大野市	資本金	20,000千円
				従業員数	12名

	被承継者（左）		
	横田 憲司	67歳	※承継時
	承継者（右）		
	横田 憲一	36歳	※承継時
事業承継を行った時期		被承継者と承継者の関係	
2019年1月		子ども	
承継前の主たる事業の内容		承継前の主たる事業の課題	
老舗の建設会社として大規模な商業施設や、公共設備などの建設を手がけてきた。市内で初めて鉄骨、鉄筋の重量構造物の建築工事を手掛け、大手建設会社の協力企業として大手ゼネコンのクオリティを支え続けてきた。また、代表者交替の直前である平成30年から、宅地分譲を中心とした不動産事業にシフトしている。		・その他 建設業における競争力を強化し、民間公共の区別なく一般競争入札に対応できる調達力を確保し、優秀な技術者育成を継続的にを行うことを課題とした。	

事業承継を実行するまで		
きっかけは？	承継計画の立案	承継までの不安と準備
承継実行の 8年前	被承継者と承継者で話し合ったこと	被承継者の承継に対する不安
当社の創業者である祖父が、私の結婚式後まもなく癌がみつきり闘病の末亡くなった。亡くなる10日前に、当時大手ゼネコンに勤務していた私に「会社を継いでほしい」と懇々と伝えてきた。闘病で苦しんでいる祖父を前に、安心させるために何も考えずに「わかった」とだけ言った。祖父は、「これで安心した」と言い、その後、意識不明の状況が続き亡くなった。その時の、祖父とのやりとりが1年間心につかえており、悩んだ末に帰郷し、家業を継ぐべく、当社に入社した。家業を継ぐことを前社長（父）、妻は反対したが、最後は納得し、迎え入れてくれた。入社後、1年間は社員同様の職務に専念し、その後4年間は専務として会社運営を任せられた。前社長の前近代的な経営方針と対立することも多く、また社員を巻き込んだトラブルも散見され、まだ社長就任は早いと思いつつも、社長交代を提案し、社内改革に着手することを宣言した。	社長交代の意思決定から、実際の交代までには約2ヶ月程度しかなく、社内周知も十分ではなかったが、前社長からは交代後は社業から一切手を引くことのみを宣言された。前社長は、4年間、私が専務として経営全般の意思決定をしてきたため、およそその業務遂行には支障がないと判断していたのだから、社長交代の3年前より、会社業務全般を仕切るよう業務分担を行わせるようにしてきた。来るべき交代により、社内の混乱がないように、3年間承継者の行動や判断について適宜適切な指導をしてきた。	
	関係者との調整	承継者の承継に対する不安
	交代決定からの2か月間で、会社の中期事業計画及び収益力強化のための短期目標の設定、財務体質改善のための計画を立案し、顧問税理士、経営コンサルタント、取引金融機関、取締役会、株主総会等で広く意見聴取を行い、会社として進むべき方向を決定した。	私は、建設会社に勤務していたものの、事務系社員であったために技術的な知識や経験は皆無であった。このため、特に技術系の社員が、私を社長として受け入れてくれるのかどうかが一番心配であった。

**これに一番苦労した！**

当社は、65歳超の社員から30歳前半の社員まで年齢層が幅広く、価値観や業務遂行の方法など異なる点が多くあります。また、前社長のやり方に馴染んでいる社員も多くいるわけで、そのような環境下であっても新しい会社の文化を豊穡させることが、次世代につなげる一助になることを強く信じ、会社に足りないものは何か、良いところのさらなる成長するにはどうすればよいのかなどを、社長就任後2～3カ月程度は、気分も重く（おそらくは気負いすぎている）悩んだ時期がありました。しかしながら、周りの社員がよく働いてくれたし、社員からの提案なども会議の場であつたりしたので、徐々に重いものが進みだした感じがしました。

事業承継について相談したこと	
相談した機関の業種	承継に関して受けたサポート内容
その他	承継者が考える事業計画、経営力強化策及び財務体質の強化について、中小企業診断士、税理士、弁護士、取引銀行、取締役会に諮り、広く意見聴取して、決定した。
いつから相談？	
承継実行の 0.3年前	
相談のきっかけ	
事業承継のために承継者または被承継者自身がアプローチした	

## 経営革新等に係る取組の標題

### 大野市内におけるUIターン者向け「宅地分譲」の販売事業

経営革新等に係る取組の内容	新役務の開発又は提供
---------------	------------

●当社は昭和34年（1959年）に創業し、大野市内でも老舗の建設会社として大規模な商業施設や公共設備などの建設工事を手掛け、大手建設会社の協力企業として大手ゼネコンのクオリティを支え続けてきた。また、昭和47年には事業拡大を目的として福井市内に営業所を開設した。

●個人向けの戸建て住宅や小規模な集合住宅等の建設をほとんど手掛けていないことから、公共事業や大型案件の受注状況により業績が大きく左右されることが従来からの課題だった。一方、近年、行政が「大野へかえろうプロジェクト」を中心に若者の移住や定住を推進しており、同地域内に不動産関係の競合他社がない状況の中で、平成28年より若い世帯向けの宅地分譲を小規模ながら徐々に開始した。

●そこで、従来の仲介手数料を売上げの柱としてきた不動産部は、田舎地域ならではの売買価格の低廉さによる売上向上に期待ができないという構造的な問題を抱えていた。このため、新たな収益の柱の一つとするため収益性の高い宅地分譲を中心として事業展開を図ることとした。また、空き家・空き工場の販売を通じて、建築部門への受注導線強化を地元金融機関と連携し戦略を立案した。令和1年には、約3,100万円の改修工事受注につながった。加えて、福井市内の老朽化した営業所を閉鎖・解体し、月極駐車場として整備して収益向上を図った。



地域経済やバリューチェーンへの貢献	補助対象経費の内訳
収益力が強化されてきたことから、会社の地域に対する社会貢献（CSR）活動として、全国的に深刻化している「空き家問題」に積極的に取り組むようになった。過去に当社が手掛けた施工事例と全国の取組を参考にして、新たな需要を取組む方法を行政と連携し進めている。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設備費</li> <li>● 廃業費</li> </ul> 
	経費の主な使い道
	設備費（ショールーム設置工事、駐車場整備工事費） 廃業費（倉庫解体工事費）

認定経営革新等支援機関の名称：大野商工会議所			
認定経営革新等支援機関から受けたサポート内容			
<input checked="" type="checkbox"/> 制度内容の理解	<input checked="" type="checkbox"/> 事業計画の立案	<input type="checkbox"/> 各種提出書類の作成	<input type="checkbox"/> 補助事業の実施

ふくい産業支援センターのコーディネーターによる事業承継計画のサポートを受けました。私が考えている事業計画や経営方針を明文化することで頭の整理になりました。大野商工会議所の担当者が、不動産部強化のために知人の地主を紹介してくれたり、先進地視察へ同行してくれたり助けてくれた。

今後に向けて～次の目標	
2019年から2022年に向けて	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術社員一人当たりの年間施工高の向上、数値目標</li> <li>・若手技術者確保と受注機会増加を目標として福井市内への新拠点開設</li> <li>・不動産賃貸業への投資</li> <li>・管理部が中心となった社内の機構改革と財務体質改善策の遂行</li> </ul>
自己資本比率	20 %UP

これから事業承継に取り組む事業者の方へ	
被承継者からの一言コメント	承継者からの一言コメント
交代するまでの期間（数年～10年程）を会社のトップとしての人格と行動、経営方針の明確化を指導し継続することが重要であると考えている。いざ交代をした際には、前社長は社務から一切手を引き、若手経営者ならではの経営方針で業務遂行にあたることを黙って眺められるだけの覚悟が必要。そして、次期社長とともに次代を担う社員を育成し、成長させていくことも併せて必要と考える。そのことにより、会社全体の意識改革も行える。	会社を成長させるのも衰退させるのも、経営者の心構えと日々の勉強と人間としての研鑽次第と思っています。そして、自分の会社が集まった社員の生涯年収の向上とその家族の幸せを継続させることができるのは、社長の経営方針です。感覚的な経営ではなく、しっかりとご自身の考えをまとめ、それを明文化して月次で進捗状況を管理していただきたい。そして、経営数値を管理することで、会社の無駄を省き、選択と集中による効率的な経営を目指してください。