

●ロカベンを活用した、追加投資や事業継承に対する前向きな取り組み

企業側情報

- 商号 : 木崎運輸株式会社
- 住所 : 〒263-0002 千葉県千葉市稲毛区山王町386-20
- 業種 : 運送業
- 従業員数 : 25人
- 資本金 : 10百万円
- 売上高 : 1.1億円
- 代表者名 : 木崎 元江

支援機関情報

- 商号 : 税理士法人田中総合会計事務所
- 住所 : 〒284-0001 千葉県四街道市大日59-15
- 業種 : サービス業
- 従業員数 : 9人
- 代表者名 : 田中 壮嗣
- URL : <https://www.tkcnf.com/tanaka-kaikeizimuso/index>
- 企業との関係 : 顧問税理士

ロカベン活用前の状態

●事業内容

一般貨物自動車運送業を主業として、梱包業を従業としている。1977年に初代代表が個人事業として開業。初代代表の妻が2007年に代表となり、現在は娘と2人3脚で経営にあっている。

パブルの崩壊や燃料代の高騰、経費管理の緩さなどから、債務超過状態が続き、金融機関に対してもリスクを続けていた。現代表の交代時には倒産もしくは廃業を強く意識していたが、無駄な経費のカットや取引先への値上げ交渉等を経て無借金状態に改善。

ロカベン活用前は、娘も事業を継ぐ考えを持っていなかった。



●ロカベン活用の狙い

次は成長を見据えて前向きな経営を行っていく必要があるものの、依然として消極的な経営になっていたため、顧問税理士事務所である税理士法人田中総合会計事務所がロカベンを活用した早期経営改善計画の策定を提案。支援者主導で対話を行い、現状把握と将来ビジョン、課題と今後の取り組み内容を明らかにする支援を行うこととなった。



対話の視点

経営難の時期は脱却したが、成長するための前向きな投資を行う思考になかなか変えることができない。自社の強みや現状を把握し、よりよくしていくために何が必要かを整理する必要がある。

対話結果

明らかになったこと

経営の強み

・主要得意先との取引期間が長く、得意先の運送をどのようにすれば良いか、ドライバーがよく理解しており、得意先にとって必要不可欠な存在となっている。

・特に、青果卸販売を行っているT商事にとっては、最終工程の野菜の選別とパッケージ業務も当社の作業場で実施しているため、必要不可欠なビジネスパートナーとなっている。

・パッケージ業務においては、外国人(特に女性)にとつての働く場にもなっており、社会的な意義も高い。

経営の課題

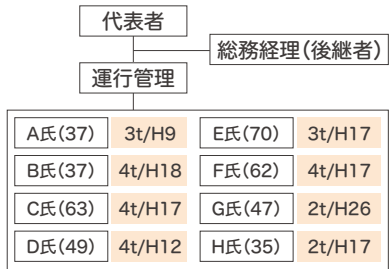
- ①車両の稼働率の低さ
- ②老朽化した車両
- ③最低賃金の上昇に伴う労務費の増加
- ④後継者の育成

対応策

- ①稼働率が低い車両があるためドライバーを育成することで対応可能な車両を増やし、稼働率を上げる。
- ②老朽化した車両の取り替え投資のため、自己資金を蓄える。また、老朽化した車両の取り替え投資のため、金融機関から融資を受ける。
- ③得意先に対する値上げ交渉の実施。
- ④事業計画を作成し後継者に事業の全体像・課題・将来目標を理解してもらう。

対応策の実施

- ①稼働率が低い車両があるためドライバーを育成
- 組織図と車両の特徴を図として見える化し、車両の状態と運転手の状態をわかりやすく把握した上でドライバーを育成。



- ③得意先に対する値上げ交渉の実施
- 得意先に対し、最低賃金の上昇に伴う労務費の増加を取引価格に転嫁できるよう交渉を行う。



- ②老朽化した車両の取り替え投資のため、自己資金を蓄える。また、老朽化した車両の取り替え投資のため、金融機関から融資を受ける。

- 早期経営改善計画を金融機関に持参し、現状と将来的な資金ニーズについて説明を行い、投資時には支援してもらえるよう相談。

田中総合会計事務所
同席で説明

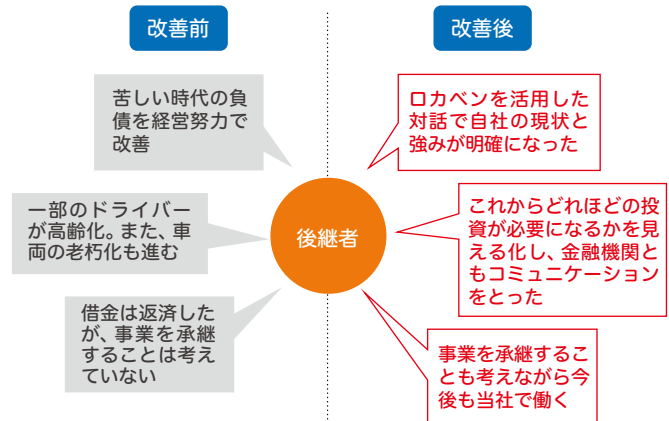
- ④事業計画を作成し後継者に事業の全体像・課題・将来目標を理解してもらう。

- ロカベンを活用した対話や早期経営改善計画を作成するプロセスを経営者と後継者がともに参加することで、将来目標や全体像の把握が進む。

対応策実施後

効果

- ・ロカベンで自社の現状と将来目標、課題と取組内容を明確にしてから、早期経営改善計画を作成したことで、自社の強みを活かしつつ、将来的に必要となる投資や行動が明確になった。また、それに伴い、投資計画を取引金融機関と共有することで、協力姿勢の確認も行うことができた。
- ・ロカベンや早期経営改善計画の作成、金融機関との交渉といったことを現経営者と後継者がともに経験することで、これまで事業承継に後ろ向きだった後継者の気持ちが、前向きな気持ちに変化してくるといった成果も得られた。



経営者／支援者の声

経営者の声

税理士法人田中総合会計事務所の喜多氏主導で、普段の会話を行うような感じで聞き取りを行っていただき、このように自社の経営の現状や課題が見える状態まで進めていただけました。これまで自社の経営が非常に苦しかったため、とにかくお財布の紐を締め、不要な経費を削減してきたが、今後は前向きな投資も必要となることが理解できました。最初は倒産・廃業するかと思っていたが、気付けば無借金まで改善し、当時は事業承継なんて考えられなかったが、現在では娘も承継するつもりでいる。まだまだ問題は山積みであるが、会社の将来を事業計画という形で後継者や従業員に伝えていきたい。

支援者の声

同社はバブル崩壊や燃料費の高騰などの影響を受けた過去の負債への対応が長年続いていたが、自社の経営努力によりV字回復を果たした。しかし、マイナスを正常に戻す経営に必要な努力と正常な状態をさらに成長させていく努力は異なるため、考え方の方向転換が必要であった。ロカベンを活用した対話を行ったことで、将来を見据えた経営に舵をきるきっかけとなることができたと思う。今後も継続的な支援を実施していく。