

有限会社柏谷組（秋田市）
代表取締役

柏谷 健



ガスの配管工事で、父親が創業

ちいさな企業 の 事業承継

父親から引き継ぎ、 経営を多角化。 息子への承継準備へ

経営に対する考え方の違いから、父との確執の末、事業を引き継いだ経営者が「来るべき日に備え、早い方がよい」と24歳の長男に仕事を通して技術やマネジメントを継承し、事業承継の環境づくりに努めている。

都市ガス配管工事などを手がける有限会社柏谷組社長の柏谷健は、「昔気質の父親の経営を改め、時代に合った経営」を目指し、平成24年に父親の後を継いだ。柏谷が目指す息子への事業承継は、「借金のないきれいな状態

で譲ること」だ。「まだ若いし、いつ引き継ぐかわからないが、今から準備をしておくことがスムーズな事業承継につながる」と、準備に怠りない。

「家業に入り、父親から配管工事技術を学ぶ」

柏谷組は、東部ガス株式会社秋田支社のガス配管工事をしてきた父親が、昭和57年に独立し設立したものだ。父親は、配管技術と工事資格を取得し、元請会社にも認められ、本管工事組として独立することができた。当時は秋田市の一般家庭に都市ガスが本格的に普及し始めた頃で、「仕事は増える一方で、さばき切れないほどだった」という。

「1m掘っていくらの時代」で「掘れば掘るほど収入は増えていった」。

そんな父親の姿を見て育った柏谷だったが、高校卒業を控え、「仕事が多いし、家の仕事でも手伝おうか」と軽い気持ちで家業に入り、父親の仕事を手伝い始める。配管工事技術は父親から学び、一応の技術を身につけた。仕事に余裕が出るようになった。また、時代の変化とともに、公共性の高い都市ガス工事は、地域住民や顧客への「安全・安心・イメージアップの向上」が求められることとなり、「品質の高い工事が必要ではないか」「東部ガスに信頼される会社になるべきではないか」と、父親



次期承継者

柏谷 拓

の仕事のやり方に疑問をもち始めるようになった。

「意見が合わない父親を説得し、44歳で事業を承継」

酒が入ると父親と経営方針について議論をするようになった。酒が進むにつれ、父親から返ってくるのは、「お前にいわれたくない。お前のやり方は生ぬるい」という言葉だった。

だが、柏谷は、ことあるごとに父親を説得した。「昔気質の仕事のやり方に限界を感じた」のか、ある日、父親は柏谷にこう切り出した。「これからは、お前のやり方でやれ」。父親68歳、柏谷44歳のときだった。平成24年6月、父親は会長に退き、柏谷が事業を引き継いだ。事業を引き継ぐ決め手となったのは、「無借金状態」だったことだった。父親は会社を譲った後は、「まったく経営には口を出さない」という。

「承継後、事業を多角化
自動車の钣金塗装に乗り出す
経営者として柏谷が目指したのは、「ガス工事を中心に経営

の多角化を図る」ことだった。新たな仕事として、冬季の除雪作業に乗り出した。高齢化が進み、除雪作業は地域の大きな課題となっていたことから、一定の仕事量が見込めたからだ。

そんななかで、自動車の钣金塗装の仕事をしていた友人からこんな相談を受けた。「会社を辞めて自分でやりたい」。多角化を目指していた柏谷は、「まったく異なる業種で不安はあるが、多角化のチャンス」と、友人が工場長として協力すること

息子への事業承継は、
借金のないきれいな
状態で実現したい

—— 父・健

設し、会社の一部門として钣金塗装の仕事に乗り出した。

「商工会に相談、
補助金を設備投資資金に」

新たな仕事を始めるにあたり、柏谷は設備投資資金の調達方法などで河辺雄和商工会に相談、副事務局長の岡部亨は、小規模事業者持続化補助金の活用を勧めた。平成26年、「事業承継を機に取り組む第二創業」をテーマに補助金を申請、限度額の50万円の補助金を得て、自動車钣金関連の設備を導入した。岡部は、「本業とまったく異なる分野への進出で、若干の心配はありましたが、ただこの地区には自動車整備工場が少なく、期待がもてました」と、当時を振り返る。

翌年には中古車販売に乗り出すため、「販路開拓を目的」に2回目の持続化補助金を申請、商談スペース、トイレの整備やのぼりを制作した。

ちょうどその頃、野球選手を目指し、北海道の大学で野球に打ち込んでいた長男の拓が、「限界を感じた」と悩み始めていた



01／柏谷社長も現場に立ち、従業員とともに安心安全の工事を旨とする 02／多角化の一環として始めた自動車钣金の工場 03／有限会社柏谷組の本社

ことから、「帰って家業を手伝え」と呼び寄せた。

拓には、「いろいろ経験させたい」と钣金の仕事を手伝わせた。しかし、ガス配管の仕事に欠員が出たことから、今は本業のガス配管工事の事に従事している。拓の仕事は毎日、工事の日報を書いてガス会社に報告することだ。拓は、「まだ、何もわからない。日報を付けるので精いっぱいです」と話す。

「青年部時代の人脈を生かし、新事業の顧客獲得につなげる」

自動車钣金の仕事を始めると、柏谷自らが先頭に立って顧客の獲得を行っている。商工会青年部長だった柏谷は、タクシー会社を営んでいる青年部の先輩や観光バス会社を営んでいる青年部の仲間などを訪れ、顧客を開拓。

柏谷は、しみじみと話す。「青年部のときに築いた人脈が多角化を進めるうえで生きている」。拓も現在、柏谷の勧めで青年部に入部し、活動している。柏谷は自らの経験から、後を託す拓にこうアドバイスをする。「商

工会や青年部の活動に積極的に参加し、人脈を少しでも広げていってほしい。それが経営するうえで、大きな財産になるから」。

「日々の仕事を通じ、息子への承継環境を整える」

ガス管は、耐用年数が半永久的なポリエチレンに置き換わりつつある。都市ガスエリアの普及とガス配管材料などの耐久性向上にともない、ガス配管工事の仕事は年々減少している。「将来を考えるとただ掘って配管するのではなく、外注している残土処理や埋め戻し、仮復旧や本復旧までのガス工事をすべて請け負うことが必要だ」と考え、数年前から元請会社との協議を進め、今年1月からは一括請負契約方式で施工している。また、水道管の掘削工事や公共工事などへの拡大も視野に入れている。柏谷は事業継承への思いをこう語る。「10年間で借金を返済し、きれいな状態にして息子に引き渡したい」と。そしてこう続ける。「息子もまだ若いし、事業を任せる時期はいつになる

かわからない。しかし、一緒に仕事をしているだけで安心感がある」。

(敬称略)

父から一言

私が父から事業を引き継ぎ、多角化に踏み出すことができたのは、商工会青年部時代に築いた人脈があったからです。青年部は絆が強く、新しい事業を行ううえで多くの人に助けられました。

青年部の活動や商工会に機会あるごとに顔を出し、今のうちに少しでも人脈を広げておいてほしい。それが、将来会社を営むうえで大きな財産になるからです。

私の理想の事業承継は、きれいな状態で事業を譲ること。まだ息子は若いので、事業を任せる時期がいつになるのか、今はわかりません。しかし、10年ぐらいの間に借金をきれいにし、安心して事業を承継できる状態にしておきたいと思っています。