

## ◎アルマップ

# しまなみの電気工事屋さんが実践する三位一体経営

コロナ禍が人々の口の端の上り始めた2020年2月、家電の配送・設置、一般電気工事業を営むアルマップの藤澤秀直社長、末廣孝一専務と広島銀行因島支店の松本嘉樹氏の間で融資の話し合いがもたれた。この疫病が今後どれほどの被害をもたらすものなのかまったく分からない時期である。

藤澤社長は言う。

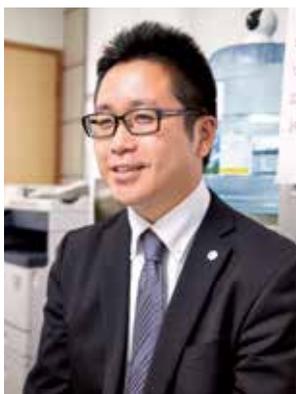
「新型コロナの感染拡大によって予想される店舗や現場が閉鎖されるなどの事態に適切に対応するには2000万円が必要と概算し、広銀さんに相談したところ、プロパーで融資していただきました」

アルマップ経営陣の判断は正しかった。その後、急速に感染症が拡大し、世の中は大混乱。政府系金融機関の窓口は、緊急融資を求める人であふれた。幸いにも同社が心配していたようなリスクは顕在化しなかったが、潤沢な手元資金で、十分余裕をもった経営を続けることができた。

さて、ここで驚くのはアルマップと広島銀行の機動性あふれる



広島銀行因島支店 松本嘉樹氏



三好建弘顧問税理士



末廣孝一専務



藤澤秀直社長

関係であるが、そのことを掘り下げる前に、しまなみ地域（広島・尾道と愛媛・今治を結ぶ瀬戸内地域）に拠点を置いてビジネスを展開する同社の歩みを見ておこう。

### 「御用聞き経営」を拡大・発展

12年10月。藤澤社長と末廣専務、そして柏原正志取締役を中心に、家電量販店エディオンの販売商品の配送・設置・工事を主業務として設立されたアルマップ。3名は

いずれも広島・因島や近接する7つの島からなる愛媛・上島町の出身で、エディオンFC店・店長や取引先だった経歴を持つ。目指すは「島の電気屋さん」。しまなみエリアに根差し、それぞれ電球一個の付け替えからパソコンサポート、エアコンの取り付けまで「島々に暮らす方々に寄り添う」事業を展開する。

「われわれが手がけているのは、お客さまのお宅の奥に上がることでできる仕事なので、作業中にはたわいない会話もするし、それをつきかけに新規の注文をとること

も可能。そういう地道な御用聞き的ビジネス通じて地域のお役に立つことが当社のビジネスの根幹です」（藤澤社長）

しかし、世の中の常で、ことはそう簡単ではない。末廣専務は言う。「テレビの地デジ化や白物家電のエコポイント制度の恩恵を受けた業界の“バブル”絶頂翌年に設立したので、創業直後より右肩下がり。安定した売り上げを確保するには家電量販店部門だけでは苦しくなってきました」

そんな時、たまたま舞い込んできたのが元保育所の木造介護施設を大規模リフォームする際の一般電気工事。地元付き合ひのなかから、直接依頼された仕事だった。

「軽い気持ちで、できますよ」と受けたものの、ノウハウはゼロ。それは大変でした。急遽、技術を持つ人を雇い、一つ一つ調べながらの体当たり。今から思うとよくできたなあという感じです。なんとか1号案件をこなし、2号案件から当社のもう一つの柱として本格的に展開していく経営方針を策

定しました」

14年にはこの2部門体制をスタートさせたわけだが、まじめな仕事ぶりが受けて引き合いが相次ぐ。ホテルや公共施設、介護施設、共同住宅などの大規模施設から新築増改築まで、幅広く実績を積み上げ、現在では家電部門と拮抗するまでに成長している。

### 粉飾への不安を解消する

話を冒頭に戻す。

コロナ禍初期に、広島銀行からプロパーでリスク回避のための融資を受けることができるような関係性はどのようにして出来上がったのか。末廣専務は創業時から同社の税務顧問をつとめ、『FX4クラウド』の導入を軸としながら同社の財務管理体制を築き上げてきた三好建弘税理士の名前をキーパーソンとして上げる。末廣専務が述懐する。

「創業2年目の決算の頃、広島銀行の営業マンの方が何を間違ったか当社に何度も訪れて名刺を置いて行くということがありました。後から聞いたらどうも会社を間違っていたらしいのですが(笑)。当社としては、1年目2年目と予想外の黒字が出て、取引銀行を増や

すことは考えてなかったのですが、三好先生からの“対応を比較できる”よう多くの金融機関と取引した方がよい”というアドバイスを受けて、次の借入れの際には広島銀行さんにもお願いしました」

何が起るのか分からないから、

「できるだけ手元資金は潤沢にしておいた方がよい」というのが三好

税理士の考え方。より多くの金融機関と取引することで、より多様な融資の選択肢を手にする事ができるというわけだ。

いったん取引がスタートすると、広島銀行からのアプローチの質は他の2行とはまったく違っていた。頻繁に同社を訪れ、運転資金の用立てはもちろん、経営面でのアドバイスや情報提供も積極的に行う姿勢に、アルマップの経営陣は共感の度を強めていく。ではなぜ、広島銀行はアルマップとの距離を縮める決断をしたのか。

因島支店の松本嘉樹氏と言う。

「社長や専務など経営陣の方々が真剣に経営に向き合っていることがひとつ。それと緻密かつ正確でしかもタイムリーな経営データを開示していただけるというのも大きかったと思います」

松本氏によると、三好税理士の関与による巡回監査、月次決算、経営計画策定、書面添付などのTKC方式の会計は、極めて信頼性が高いと行内でも定評があるのだという。また、「TKCモニタリング情報サービス」によって、年次決算データだけではなく月次の試算表がオンラインで迅速に松本氏の手元に届く体制が整って

いることが大きいとも。

「銀行が決算書について懸念することのひとつに粉飾があります。アルマップさんと三好先生の策定する経営データにはそのような心配はなく信頼できます」と松本氏と言う。

### 安心して働ける職場へ

アルマップと広島銀行のコラボレーションはファイナンス面に限らない。18年、中国地方が豪雨災害に見舞われた際には、両者が共同してBCP(事業継続計画)を策定した。災害時に、従業員と会社を守り、事業を継続して地域社会の活力を守るためのさまざまな取り組みである。実はこのBCP、冒頭の2000万円融資にも大きく効いていた。松本氏の話。

「BCP策定の際、災害時にはどれほどの損失を被るかなど細かい情報を共有させていただいていました。感染症リスクに対して適切な融資額を算出する際にも、それが大いに役立ちました」

そもそも地域密着型中小企業が金融機関とコラボしながらBCPを策定することは珍しい。さらに珍しいのは、同社がいま話題のSDGs<sup>\*</sup>にも、やはり広島銀行の協

<sup>\*</sup>SDGs(持続可能な開発目標):2015年の国連総会で採択された国際目標で、貧困、飢餓、福祉、ジェンダー、エネルギー、経済、気候変動など世界を変えるための17の目標と169のターゲットがある。「誰一人取り残さない」社会の実現のためにすべての国がかかわりながら解決していく目標

力のもと取り組んでいることだ。実は同社は「人材育成」や「地域貢献」という部分では初期の頃からSDGs的な経営手法を駆使していた。とくに人材育成への取り組みは最大の特徴でもある。

「たとえば入社時には国家資格を持ったキャリアコンサルタントの面接を受けていただき、それまでの経験のたな卸しとスキルをどう生かしたいかを確認。本人の目指す方向性と会社の方針をすり合わせます」（末廣専務）

また、第1種・第2種の電気工事士や施工管理技士などの資格取得に際しては、その費用は会社が全額負担し、試験日は有給扱いという資格取得支援制度がある。さらに、定期的に接客マナー研修を行い、試験によるマイスター制度も取り入れている。



2018年には3カ年行動計画を策定し、「社員が仕事と子育てを両立し、すべての社員が能力を發揮でき、安心して働ける職場つ

くり」を目指して、産前産後休業や育児休業、育休中の社会保険料免除などの制度の周知、妊娠中や産休育休復帰後の女性社員の相談窓口を設置するなどの対応を行っている。藤澤社長は言う。

「将来的な成長を志すには優秀な人材を確保するしかない。それは、安心して働けて、キャリア形成ができ、頑張れば経営に参画することもできる——そんな体制づくりが必要だと考えています。ちなみに同社では、財務データは社員全員に公開。将来の経営者は世襲ではなく、社員のなかから登用されることを明言しています」

もちろん、これら施策を実行に移すにはそれなりのコストが必要。しかし、そうした出費を惜しむという発想はアルマップ経営陣にはない。三好税理士が述懐する。

「ある年の年度末のことです。藤澤社長や末廣専務に『賞与を出さなければ黒字をキープできます』と進言したことがありました。すると『当社は賞与を出した上で黒字化する会社を目指している。賞与を出し惜しんで黒字を出してもしょうがない』という返事。しようもないことを言ってしまったと思いました（笑）」

将来を見据えたアルマップの経営は、常に新しいソリューションへの挑戦の連続でもある。最近、三好税理士の指導のもと、『FX 4クラウド』の『プロジェクト管理』機能を活用した現場別の損益管理を実践するようになった。より精緻になった財務管理体制のもと、金融機関、税理士との三位一体の経営の一層のブラッシュアップが期待できる。

期待できる。

COMPANY DATA

株式会社アルマップ

所在地 愛媛県越智郡上島町弓削明神53  
売上高 約2億円  
従業員数 18名



税理士法人マインド合同会計事務所  
三好事務所  
所長 三好建弘  
広島県福山市冲野上町5-19-14

