

苦戦した創業当時から  
無借金経営へ転換

ニックは1977年、加藤和俊さんが創業した。それまで勤務していた清掃会社から独立し、ビルの窓ガ

## 「従業員の雇用を守りたい」と「第二の創業」目指し、ファンドによる事業承継を選択

今こそ  
考えたい、  
中小企業の  
事業承継

東京都



中小企業は伸びしろが  
大きく、やりがいがある

加藤さんから経営のバトンを引き継ぎ、代表取締役就任したのが、栗林徹さんだ。栗林さんはこれまで、大手百貨店の中国法人の社長や国内取締役、大手外食チェーン社長、人材サービス会社の執行役員などを務めてきた経験を持つ。連結従業員数が1万人を超えるような企業の経営に携わってきた栗林さんが、いわゆる中小企業であるニックの代表を引き受けた理由はどこにあったのか。

「大手企業はすでに出来上がっている仕組みを回していくところがありますが、中小企業はまだ手つかずの部分が多く残っています。ニックについては、ファンドの運営事業者の紹介で知りましたが、まだ伸びしろが大きいと感じました」と栗林さんは話す。

中小企業ではIT投資も遅れてい

ラスや外壁清掃などを行う会社を設立したのだ。その後は、病院など医療施設や大学など教育施設の清掃管理などを手がけ、事業を拡大した。

今でこそ、これらの顧客から高い信頼を得て、無借金経営を続けている同社だが、創業当初は伸び悩んだ時期もあったという。

「清掃の品質がなかなかよくなるまで、お客様からお叱りを受けることもよくありました。私も『なぜ決められたことができないんだ』と、ず

病院や学校などの清掃、警備保安、設備管理業務などを提供するニック(東京都板橋区)の創業者でオーナー経営者の加藤和俊さんは、事業承継にファンドを活用した。そこには「職場スタッフ第一主義」を掲げる加藤さんの思いがあった。

制作/東洋経済企画広告制作チーム



ニック 相談役(前社長)  
加藤 和俊さん

いぶん悩みました」と加藤さんは振り返る。

何とかしていいサービスを提供したいと思いつき、品質管理に関する本や人材育成に関する本、企業経営に関する本を読みあさったという加藤さんはある日、気がついた。「スタッフがいれば、いいサービスなどできるわけはありません。しかし、社長である私が注意するばかりですから、スタッフの心も1つになっていませんでした。」

そう感じた加藤さんは、その日からスタッフのいい点を見つけて褒めるようにしたという。「結果は如実に表れました。スタッフが笑顔でいい仕事をしてくれると、お客様にも喜んでいただけます。受注も増えていきました」(加藤さん)。

るところが多いが、これらを改善するだけでも、さまざまなメリットが生まれるという。

「これまでは現場のスタッフと本社との連絡は紙の報告書で行っていました。時間がかるだけでなく、意思疎通という点でも利便性はよくありませんでした。そこで、主要なスタッフにスマートフォン、ノートPCを持ってもらうようにしました」(栗林さん)

報告書に写真や動画を添付したり、SNSで現場と本社スタッフがコミュニケーションを図ることも検討しているという。

### 事業承継をきっかけに「第二の創業」を実現

「事業承継を『第二の創業』と位置づけ、さらなる成長を目指します」と栗林さんは語る。

経営管理体制、業務運営体制について、「例えば、目標をしっかりと定め、進捗を見ながら手を打っていくといった、当たり前のことをきちんとやるだけでも、相当な生産性の向上・効率化が可能だと考えています」(栗林さん)。



ニック 代表取締役  
栗林 徹さん

営業基盤について、現在は東武東上線や西武線沿線を中心に、地元の顧客から高い信頼を受け、ほぼ100%元請けとして事業を展開しているが、今後も地域企業として存在感を発揮しながら、医療・福祉施設、学校施設など、同社が得意とする領域で差別化を図っていく。

「TOKYOファンド」のネットワークによるコラボレーションなども生まれつつあり、ビジネスチャンスも広がっています。加藤さんがこれまで築かれた「思い」も大切にしながら、さらにスタッフやお客様に支持される会社に発展させていきたいと思います」と栗林さんは力を込める。

中小企業のスムーズな事業承継のみならず、持続的な成長を支援するという観点でも、ファンドの活用が注目された好例といえる。

スタッフの雇用を守るため  
事業承継にファンドを活用

ニックの会社ホームページには「職場スタッフ第一主義」という言葉が掲げられている。「お客様第一主義」ではありません。職場スタッフ第一主義だからこそ、お客様に満足いただけるサービスが提供できると考えています」と加藤さんはその理由を話す。

だが、その加藤さんにも新たな悩みが訪れた。「私自身が古希(70歳)に近づき、事業承継をどうすべきか考え始めました。私には息子がいるのですが、音楽家で、今からこの事業を始めるのは容易ではありません。そこで、他社とのM&A(合併・買収)も検討しましたが、懸念したのは、お客様からの長年の信頼にお応えするのはもちろんのこと、約300名のスタッフの雇用を維持したいということでした。」

清掃スタッフの多くはシニア世代で、70代のスタッフも珍しくない。「そうした中、ファンドという選択肢を知りました。次の経営者になってくれる栗林さんにとっても誠実で、何より私の思いを大切にしてくれるので、安心しました」と加藤さんは話す。企業理念「共生」の実現に向けて、同社の成長が続きそうです。

## “TOKYOファンド”

TOKYOファンドは、東京都に関連する中小企業や小規模事業者の事業承継を支援することを目的に2018年12月に設立された。東京都が最大の出資者となり、「TOKYO・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」を組成し、中小企業が抱える、事業承継と成長戦略という課題に取り組んでいる。

運用事業者は中小企業向けのファンド運営に実績のある日本プライベートエクイティ(JPE)で、後継者にふさわしい人材が社内にはいない場合には、社長候補の紹介なども行う。後継社長となる人材がいる場合は、管理部門の人材や営業担当の取締役など、後継人材をサポートする人材の派遣も行う。

東京都の支援メニューの活用をはじめ、公的支援機関との積極的な連携が図られるのも大きな特長だ。