

# 負けずもんが 中小企業物語

▶▶②

の弁護士から情報が入っている。

た。「民事再生中のA社の支援先が見つからない。投資できないか」。支援先探しは期限は迫っていた。オ

森さんは熊本市出身。皆が同じ方向に歩いていくのを見てみると気分が悪くな

いた森さんも、応援に行つて頭を下げた。顧客の冷たい視線を浴びながら気が付いた。「金融は、信用を築いてこそ」

肥後もつこすの胸に、火が付いた。

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

ハゲタカ。投資家から資金を集め、破綻企業を買収、短期間で売りさばくファンドは、そう呼ばれる。企業を投機対象とするようなその行為には、従業員への思いも、地域への愛情も、感じられない。そんなハゲタカとは対極のファンドが九州にある。ドーガン・インベストメンツ(福岡市)。

再生を断念すれば、社員は全員解雇される。地域に必要とされる会社なら残す手だてを考へるべきだ。丸二の議論の末、森さんは投資を決断した。

勤め先を米シティバンクの日本法人に移った。希望して九州に戻り、福岡出張

森さんは、投資資金を、政府系金融機関や九州の地方銀行から調達した。人づてに人材を募集。東京でくすぶる九州の若者が続々、集まった。

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

四月末の休日。福岡市のレストランで、ドーガンの

フィスでは弁護士との協議があった。そこには新郎の斉藤さんの姿もあった。

悪役の投資銀行家にあこが

所を立ち上げた。中小企業家に資産運用を助言するうち、相次いで経営支援を求められた。

藤崎洋之さん(三)は、三年間勤めた大手銀行から転職。「ファンドは資本参加などを通じ、経営に直接かわる。融資中心の銀行より、とことんつきあえる」。

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

## ハゲタカと対極目指す

再生を断念すれば、社員は全員解雇される。地域に必要とされる会社なら残す手だてを考へるべきだ。丸二の議論の末、森さんは投資を決断した。

一九九一年、旧日本長期信用銀行(現新生銀行)に入った。バブル崩壊直後。

森さんは、二一に心え

いまは故郷・鹿児島県の農業法人を担当。投資先では大根の種植えも手伝う。

新村和洋さん(三)は、前

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

再生を断念すれば、社員は全員解雇される。地域に必要とされる会社なら残す手だてを考へるべきだ。丸二の議論の末、森さんは投資を決断した。

二〇〇四年、森さんが立ち上げたドーガンはいま、九州の中小十八社に投資し

経営が傾く。営業店では取り付け騒ぎが起きた。本店

採算性が低い地方の小さな

新村和洋さん(三)は、前

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

再生を断念すれば、社員は全員解雇される。地域に必要とされる会社なら残す手だてを考へるべきだ。丸二の議論の末、森さんは投資を決断した。

二〇〇四年、森さんが立ち上げたドーガンはいま、九州の中小十八社に投資し

経営が傾く。営業店では取り付け騒ぎが起きた。本店

採算性が低い地方の小さな

新村和洋さん(三)は、前

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石

ハゲタカ。投資家から資金を集め、破綻企業を買収、短期間で売りさばくファンドは、そう呼ばれる。企業を投機対象とするようなその行為には、従業員への思いも、地域への愛情も、感じられない。そんなハゲタカとは対極のファンドが九州にある。ドーガン・インベストメンツ(福岡市)。

再生を断念すれば、社員は全員解雇される。地域に必要とされる会社なら残す手だてを考へるべきだ。丸二の議論の末、森さんは投資を決断した。

二〇〇四年、森さんが立ち上げたドーガンはいま、九州の中小十八社に投資し

経営が傾く。営業店では取り付け騒ぎが起きた。本店

採算性が低い地方の小さな

新村和洋さん(三)は、前

はオリックスで、地銀の不良債権を買い取っていた。「仕事はそこまで。組織の歯車の一つだった」。いまは離島航路を運航する大石



九州の中小企業を後押しするために奔走するドーガンの森大介社長(前列中央)とスタッフたち

海運(長崎県平戸市)などを支援。住民の足を守るため、知恵を絞る。

# 負けるもんか 中小企業物語

熊本市郊外。一九六七  
年創業の印刷会社、サン  
カラーの工場内。社長の  
水橋一太さん(三三)と、社  
外取締役のドーガン社  
員、洲上順一郎さん(三三)  
が入ってくる。空気が  
ピンと張り詰めた。  
二人の運命は、前社長  
の橋本雅史さん(六三)を介  
して交わるることになっ  
た。

## 真摯な経営 10年間支援

情報紙ではなく、瞬時  
に世界を飛び交う時代。  
十年後に印刷会社は半減  
する、との予測もある。  
「自分が社長だと、過  
去にとらわれる。これか  
ら若い世代の発想が必  
要」と、自身の経営者人  
生に区切りをつけた。

候補は、前から決めて  
いた。アルバイトで入社  
し、頭角を現してきた水  
橋さん。「経営センスが  
つには、試行錯誤が必要  
だし、時間がかかる」。

だが、環境の激変ぶり  
は、そんな余裕は生まれ  
ない。昨年十二月、サンカラ  
ーは橋本さんから水橋さ  
んに社長を交代した。同  
時にファンドが、会社の  
全株式を買い上げ、一億  
二千万円の増資にも応じ  
た。ドーガンは十年間、  
営業を支援。その後、水  
橋さんによるMBO(経  
営陣による自社買収)を  
この枠組みの「営業支  
援」の具体策が、洲上さ  
んの社外取締役就任だっ  
た。洲上さんは週に二百  
出社する。前職は大手シ  
ンクタンク「日本総合研  
究所」のコンサルタント。  
水橋さんを支え、自ら営  
業に回り、注文を取って  
くることもある。

しかし、それもやはり、  
の真摯な姿勢を評価し、  
投資を決めた。水橋さん  
を経営者として鍛えなが  
ら、同時に財務基盤を強  
化するため、「事業承継  
ファンド」の枠組みを用  
いることにした。

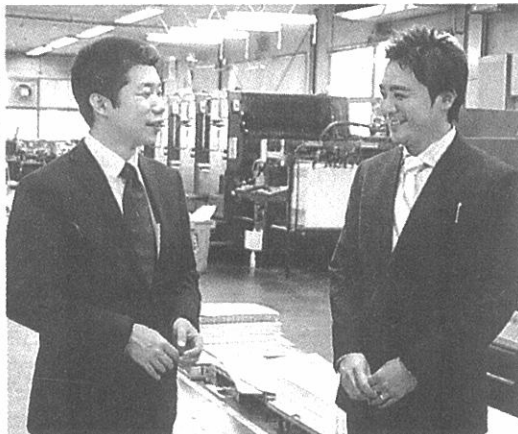
「まずは生き残らなけ  
れば」。若い二人は、  
長い時間を要するドー  
ガンの戦略の成否は、こ  
れからだ。ただ、不況風  
が吹きすさぶ中、投資希  
望は、殺到している。

父親が仲間三人とも  
は、橋本さんの想像を超  
えている。将来に備え、  
創業家にとって、会社  
はわが子のような存在で  
ある。悩みに悩んでいる  
とき、知人からドーガン  
の存在を聞いた。

唯一の不安が事業承継  
かばない。一時は、他社  
との合併も検討した。

ドーガンは、橋本さん  
の存在を聞いた。

「まず生き残らなけ  
れば」。若い二人は、  
長い時間を要するドー  
ガンの戦略の成否は、こ  
れからだ。ただ、不況風  
が吹きすさぶ中、投資希  
望は、殺到している。



サンカラーを背負う水橋一太さん(左)と  
洲上順一郎さん

「まず生き残らなけ  
れば」。若い二人は、  
長い時間を要するドー  
ガンの戦略の成否は、こ  
れからだ。ただ、不況風  
が吹きすさぶ中、投資希  
望は、殺到している。

「まず生き残らなけ  
れば」。若い二人は、  
長い時間を要するドー  
ガンの戦略の成否は、こ  
れからだ。ただ、不況風  
が吹きすさぶ中、投資希  
望は、殺到している。