



## ■ 再生への道 ■

総務副委員長  
北尾 昶三

平成14年7月、故稲見社長がコースをよく利用する会員20数名を会議室に招集した時からこの再生はスタートしました。席上、社長の「昨日、突然親会社の大日本土木が民事再生を申請しました。どう対処すべきか、皆様のご意見を伺いたい」という問いに我々は衝撃を受けました。議論を続ける中である会員が「どこか良いスポンサーを探し面倒を見てもらおう」と発言されました。その時とときに私の口から言葉が飛び出しました。「大栄カントリーは私の青春です。そんな金儲け目的の外資にこのコースを委ねられません」自分の心の奥底からの「青春」という青臭い叫びに驚きました。同時にこのコースが自分の中で如何に大きな存在であるかを思い知らされました。

結局、私達は「早急に大栄カントリーも民事再生を申請せねばならない。ぐずぐずしていると、大日本の債権処理の過程でこのコースも売却されてしまう」という結論に達しました。

さて、この再生の経過を足早に振り返ってみたいと存じます。

課題は下記の2点であった。

1. 担保権付債務は大日本土木からの12億円のみである。同社との交渉を通じてこの債務の圧縮を図り、実現可能で我々に有利な再生案をどう導き出すか。
2. 外資への売却＝スポンサーによる再建をどう阻止するか。

「この問題の解決には我々が団結し戦う以外に道はない。至急【大栄カントリーを再建する会】を立ち上げよう」大日本土木は民事再生申請手続き中の限られた時間内に再生計画をまとめ上げねばならない現状にあり、我々の団結は大日本との再生案の交渉を有利に進めるための圧力になる。尚且つ、我々が、大栄カントリーの債権者の、金額においても人数に於いても過半数を掌握すれば、外資への売却という再建案は成立しない。

こうして【大栄カントリーを再建する会】が僅か20日余りで組織され、その会員は400名余に達し、大日本土木との交渉の基盤となったばかりでなく、この会員名簿の裁判所への提出が東京地裁の再生計画案決定の一助となった。

平成14年9月 大日本土木との交渉により提示された再建案の骨子は下記の2案であった。

### A案（会員のみによる再建方式）

大日本土木の担保権付債権12億円を圧縮し、2億7600万円とする。会員の融資によりその債務を返済すれば、大栄カントリーの全株式を中間法人が1株1円総額16万円で入手できる。また一般再生債権（17億円余）については、94%カットし残余の6%分を10年年賦で返済すれば良い。

もし会員が上記の2億7600万円を集められない場合は、

### B案（スポンサーによる再建方式）

スポンサーがゴルフ場資産を買取り、大栄カントリー株式の60%を保有、40%を中間法人が所有する。

平成14年10月 融資金募集の受付開始

「地裁の指定する期限までに2億7600万円を集めなければスポンサー方式になってしまう」

正会員1口に付30万円で融資受付が始まったが、なかなか1億円を越えない。「資金調達委員会」が発足し、すでに融資に応じた会員に対しての追加融資の要請、会社よりの電話や訪問などの資金集めが行われた。期限まで30日余りの段階でその金額はまだ1億5千万円余りであった。我々の間に「集められないのではないか」というあせりが出始めた頃、故井手口前理事長より5千万円の大口融資の申し出が寄せられた。この融資が呼び水となり、最終的に3億円を越える資金が調達でき、平成15年3月地裁による「再生計画の確定」がなされた。

平成15年5月、第一期社員総会が開催され、会員



による民事再生がスタートした。

「果たして、一般再生債権(約1千万×10年返済)を抱えながら営業していけるのだろうか」

「再生計画では3億円の融資金の返済は3年後の新会員募集(300万円×1000口)となっているが、現在の大栄の相場は僅か20~30万円にすぎず、返済はできないのではないか」

内外の悲観的予測の中で、新理事会はこれら難問解決のためにあらゆる方策を立案決定した。また会社も理事会より派遣された取締役を中心に、全従業員が「会員の皆様の融資のお陰で我々の職場は存続できた」という感謝の思いを胸に日々の業務に全力を傾注してくれた。会員も「我々のコースを盛り立てよう」と多くのコンペやビジターを導入してくれた。その結果として、客数の増加と経費の節減による収益構造の好転→コース信頼度の回復→会員権相場の上昇という好循環を生み出した。

本年1月、会員からの融資金の返済を実施し、10月には万一に備えその返済を猶予していた理事・監事等への返済も完了した。その上、緊急課題であったカート道も完成した。この我々の大栄カントリーは無借金(一般再生債権の返済約1千万×あと7年を除く)の極めて健全な財務体質の企業へと再生を果たしたのである。

更にこの3年余で我々のコースの収益が3億円の資金を生み出した実績を考えれば、今後も資金を生み続けることが期待される。そしてその資金は、このコースに注ぎ込まれることになる。この再生の完了は当コースが更に更に素晴らしいコースへと変貌していくスタートでもある。

こうしてこの再生の3年間を振り返りますと、「奇跡」という言葉が思い浮かびます。【再建する会】を組織した頃、あの大日本土木との厳しい戦いの日々の中で、今日の成功は「夢のまた夢」でございました。ただ、皆が「外資に売られてたまるか」「大栄を守ってみせるぞ」という熱い思いに突き動かされていたように思います。この再生に関わった全ての人々の大栄カントリーに対する思い入れ—愛情が奇跡を実現したと思えてなりません。同時に、この再生に向けての私達の戦いは戦友としての信頼と連帯を育み、このクラブの揺るぎない礎を築きました。神野理事長の言われる「利益を求めない友人達による奉仕の精神」こそがスポンサーを持たない会員だけによる運営の要諦であり、この精神が新たな大栄カントリーの飛躍を可能にすると確信しております。

終わりに、この再生を正に武人として戦いぬかれた故稲見社長と当コースを真から愛して下さった故井手口前理事長に心からの謝意と哀悼の意を表します。

