

主催

日本M&Aセンター (東証一部上場)
—中堅・中小企業のM&A仲介実績No.1—

経営者のための M & A セミナー



体験談が聞ける
貴重な機会!

実践的な
ノウハウ公開で
毎回大好評!

参加費無料!

友好的M & Aによる企業譲渡の体験発表

株式会社向井珍味堂 会長兼最高顧問 中尾 敏彦 様



※開催時間は、東京・大阪・名古屋・博多 13:30~16:40、札幌・仙台・広島・北九州 13:30~16:20です。
各会場では、当社会長分林、社長三宅が講演いたします。

M & A セミナーのお申込・お問合せはこちら



0120-03-4150

セミナー担当係まで

<http://www.nihon-ma.co.jp/seminar/>

日本M&Aセンター M&A Vol.36 2014.5.30

発行所/株式会社日本M&Aセンター 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内三ツツビル19階 TEL:03-6220-6454 (代) FAX:03-6220-5455
発行人/分林 保弘 編集人/飯野 一宏

M & A

日本M&Aセンター

Vol.
36

2014.5.30

創業以来の最高益を達成

【特別対談】分林保弘会長 × 千本倅生特別顧問

イー・アクセス創業者 千本倅生氏が日本M & Aセンター特別顧問に就任!

M & A 成功ファイル29

大阪の食品製造会社が鹿児島の上場会社と資本提携 向井珍味堂&ヒガシマル

過去最多360名が参加! ローマ国際会議

年間成約件数、過去最高の256件!

<http://www.nihon-ma.co.jp/>

オーストラリア グレートバリアリーフ

創業以来最高益達成！中期経営目標達成！

ご支援ありがとうございました

創業以来最高の利益を達成

2013年度は、**売上高 105億円 経常利益 54億円**を達成いたしました。当社は中期経営目標で2015年度の経常利益50億円を目指していましたが、2年前倒しで達成することができました。これもひとえに皆様方のご支援の賜物と存じます。同時に、成約件数も256件と大きく伸ばすことが出来ました。



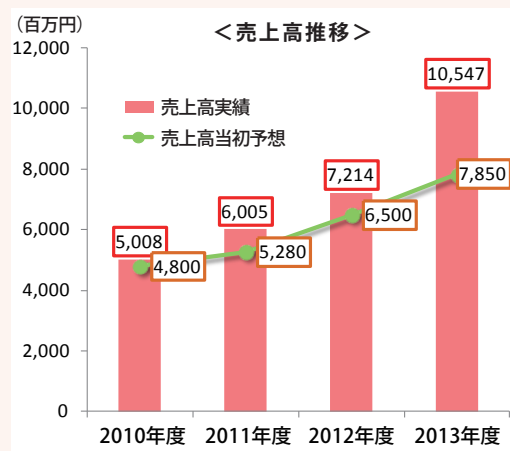
日本M&Aセンター
代表取締役社長 三宅 卓

達成の要因

- ①業界再編に特化したプロジェクトの成功
調剤、医療介護、運送、電気工事、食品卸等、再編業界への取り組み
- ②海外案件への積極的な取り組み
海外撤退企業と海外進出企業のマッチングが成功
- ③青山財産ネットワークスとの提携強化による中堅企業M&Aの増加
『事業と財産の承継』をテーマにした営業強化
- ④会計事務所や金融機関のネットワークの大幅な強化
会計事務所会員565、情報会員1761、金融機関との連携強化

2014年度の展望

日本は『事業承継』によるM&Aに加えて、『業界再編』によるM&Aが増加していきます。経営者の意識も、「声をかけられるのを待っている」という状態になりつつあります。2014年度はさらに積極的な営業展開を行いたく存じますので、さらなるご協力をお願いいたします。



【特別対談】分林保弘会長 × 千本倅生 特別顧問

イー・アクセス創業者 千本倅生氏が日本M&Aセンター特別顧問に就任！

元イー・アクセス社長 千本倅生氏が、2014年4月より日本M&Aセンターの特別顧問に就任しました。千本氏に、第二電電（現KDDI）とイー・アクセスの創業から、イー・アクセスとソフトバンクのM&Aまでを振り返っていただきました。

「もったいないといわれた」 電電公社退社、第二電電を創業

分林 大学卒業後、日本電信電話公社（現NTT）に入社され、1983年に退社、翌年に稲盛和夫氏らと共同で第二電電（現KDDI）を創業されていますね。電電公社の部長職を退いて起業されたのには、どのようなお考えがあったのでしょうか。

千本 当時日本は、情報通信分野においてアメリカに大きく後れを取っていました。電電公社時代、フルブライト留学生と

してフロリダ大学院修士・博士課程（工学博士）を修了し、アメリカ企業がフェアで激しい競争社会の中で成長していく姿を目の当たりにしていた私は、日本が情報通信インフラを整え巻き返すには民間の新しい通信会社が絶対に必要だと感じました。ライバル会社の必要性を主張する人などめったにいないでしょうが、電電公社の中にいたからこそ「このままでは世界に後れを取ってしまう」という危機感を感じたのです。京セラ社長の稲盛さん（当時）は、成功する確信があると訴える私を信じてくださり、42歳のときに、日



千本倅生特別顧問

本初の民間の電話会社である第二電電を共同で創業しました。ベンチャー企業を始めるために電電公社を退職することについて、いろいろな方に「大変もったいない」と言われましたが、安定よりも変革に魅力を感じる私は「夢とロマン」を追い続ける道を選択しました。

その後第二電電は、12年で社員数5千人、東証一部上場の売上高5千億円企業へと躍進しました。上場までたどり着いたところで創業の1つのサイクルが終わり、ベンチャーとしての潮目も変わったと考え、95年に副社長の職を辞したのです。

慶應大教授から、再びベンチャー 企業イー・アクセス創業へ

分林 その後、慶應義塾大学大学院ビジネススクール教授として4年間教鞭をとられていますね。教授を経て、イー・アクセスを創業されたのはどのような経緯があったのでしょうか。



分林保弘会長

千本 教育の場で日本のアントレプレナー（起業）精神をインキュベート（孵化）させることが、日本の通信分野で唯一ベンチャーを成功させた私の使命だと考えました。留学中、日本のアントレプレナー教育の後れを実感した私は、日本で起業家を育てることにやりがいを感じていました。しかし、インターネット革命の到来とともに日本の後れたインターネット環境に危機感を感じ、再び起業すること考え始めたのです。「還暦を目前に、いまさら」とまた周囲から猛反対されましたが、急速に普及し始めたインターネットの可能性に賭け、1999年にADSLの回線卸を行うイー・アクセスを創業しました。

ゴールドマン・サックスやモルガン・スタンレーに多額の出資をしてもらい、インフラを急速に整備したことで、ADSLは予想を超える速度で普及していきました。さらに2005年には、新規参入の携帯電話会社イー・モバイルを創業（2011年には親会社のイー・アクセスに吸収）し、データ通信を中心とした契約プランで契約数を伸ばしました。



“出口”に責任をもつことは経営者の責務である

「10日で決断」M&Aにより ソフトバンクと経営統合

分林 イー・アクセスは、創業5年で東証一部上場という最速記録（当時）をつくりましたね。順調に成長しているなかで、ソフトバンクとのM&Aによる経営統合を決断されたのはなぜでしょうか。

千本 ゴールドマン・サックスなどが大株主でしたから、株式を売却される可能性は常に感じていました。しかし、業績は伸びており、このまま独立路線を維持して経営を続けていこうと考えていました。M&Aを決断したのは、長年のライバルでもあったソフトバンクの孫さんの熱烈なオファーを受けたからです。同時期にKDDI等からもオファーを受けましたが、孫さんの情熱と決断のスピードに強い印象を受け、交渉開始から約10日でソフトバンクへの売却を決断しました。イー・アクセスの持つLTE（次世代高速通信網）と、ソフトバンクのiphoneを組み合わせることでシナジーが生まれ、単独よりも、さらに大きく成長できると確信したからです。またソフトバンクは、イー・アクセスというベンチャー企業にリスクを取って来てくれた社員のフォローや、これまで支えてくれた株主へのリターンについてもしっかりと約束してくれました。決断は異例の早さとも言われましたが、創業者としての責任を果たすことができたと思っています。

分林 どのような企業にも共通していることですが、経営者の最大の責務は、企業を存続・発展させ続けることです。千本さんは、イー・アクセスのさらなる成長のためにM&Aを選択されました。千本さんのように、経営者には、企業の“出口”に関しても責任を持ってほしいと考えています。私はそれを支援するために日本M&Aセンターを設立したと言っても過言ではありません。

千本 分林さんのおっしゃる通り、経営者は自分が去った後のことまで責任を持つ必要があります。大学院で、“起業”について教えることで志のある若者を支援したように、今度は“出口”の選択の重要性を世の中の経営者に啓蒙することで、日本経済の発展にわずかでも寄与することができればと考えています。



千本 倅生 せんもと さちお

奈良県出身。1942年9月9日生まれ。京都大学工学部卒業。フロリダ大学院修士課程、博士課程修了。工学博士。第二電電株、イー・アクセス株、イー・モバイル株を創業。

M & A 成功ファイル 29 ～大阪の食品製造会社が鹿児島の上場会社と資本提携～

～後継者問題解決・今後の成長のためのM & A 株式会社向井珍味堂 & 株式会社ヒガシマル～

2013年7月、当社がお手伝いしてM & Aを実行された2社の代表・中尾様(向井珍味堂社)と、東様(ヒガシマル社)をお迎えし、M & Aを決意された理由や当時の心境などをお聞きしました。

譲渡企業

株式会社向井珍味堂

所在地:大阪府大阪市

業務内容:きな粉、各種香辛料等製造販売

売上高:約9億円

従業員数:35名

譲受企業

株式会社ヒガシマル(福証 2058)

所在地:鹿児島県日置市

業務内容:即席麺、乾麺等の食品製造、水産飼料製造

売上高:約82億円(連結)

従業員数:250名

株式譲渡契約調印式にて(2013年7月)



株式会社ヒガシマル
代表取締役社長
東 紘一郎 様

株式会社向井珍味堂
代表取締役
中尾 敏彦 様

※職称は当時のもの

＜向井珍味堂社の製品＞



一中尾様、向井珍味堂社のご紹介と、M & Aを検討した経緯をお教えてください。

中尾 向井珍味堂は、大阪市で1947年に創業し、きな粉や香辛料、青のり、ゴマ等の製造を行っています。「他にはない、珍しいおいしい味のものを作る会社」として、国産天然素材の調達や設備の独自開発にこだわり、「小さいマーケットで大きなシェア」を複数持つというポリシーのもと多品種小ロットで製造を行っています。2012年には、「業務用きな粉」で日本食糧新聞社主催の『第16回業務用加工食品ヒット賞』を受賞いたしました。

厳しい環境の中でも業績は堅調に推移していましたが、私には子供と言え娘しかおらず、後継者がいませんでした。よって、事業承継に関してはかなり前から慎重に検討しており、約15年前に日本M & Aセンターのセミナーに参加しましたが、現場で活躍することと会社を経営していくことは、別の難しさがあると感じていました。

そのような折、軽い怪我で短期間入院したことを機に、本格的に事業承継を進めなくては考えるようになりました。毎日奔走しながら経営を続けていると、下りのエスカレーターを駆け上がり続けているような感覚に陥ることがあります。まだ50代とはいえ、「もし将来私が突然体調を崩して

倒れてしまったら、エスカレーターを転げ落ちてしまうことにならないか」と不安を感じたのです。この不安を払拭し、販路を拡大して成長を続けるためには、他社と資本提携をすることが最善の方法だと思いました。日本M & Aセンターの雨森さん、今井さんと情報交換をさせていただきながら、慎重にお相手選びを進めていくことにしました。

一東様、ヒガシマル社のご紹介と、向井珍味堂社との資本業務提携に至った経緯を教えてください。

東 ヒガシマルは、偶然にも向井珍味堂社と同じ1947年に創業いたしました。鹿児島県日置市に本社を置き、養魚用配合飼料や乾麺・即席麺等の製造を主事業として展開する食品製造会社です。養魚用配合飼料においては、成長・増肉効果の高い飼料の研究開発を継続的にを行い、国内でトップシェアを誇るほか、世界19カ国にも輸出しています。食品事業においては、「伝統の味と心」をキーワードに、手作り工程を取り入れた乾麺、「本かえし製法」で作られためんつゆ等、伝統技術と地域特性を生かした商品開発を行っています。

2012年には、日本M & Aセンターの竹内さんからのご紹介で、横浜市のプレミアムなカレールーで有名なコスモ食品株式会社に譲受けました。このM & Aが成功したこともあり、竹内さんに、またM & Aを検討したいとご相談させてい

たきました。

ご提案いただいた向井珍味堂社は、ニッチな業界で高いシェアを持ち、「自然食品・健康・高付加価値」商品を製造していて、製造管理ノウハウが非常に高い企業だと感じました。貯蔵食品害虫の発生を防ぐ殺卵技術特許を持つなど、研究にも熱心です。食品用大豆市場はやや縮小傾向にあるものの、きな粉の市場は拡大していますから、拡販に力を入れることでさらなる成長が期待できます。また、近畿圏で販売体制・拠点作りが可能になりますし、新商材を拡充し製造ノウハウを獲得できます。これらのことから、資本提携によりシナジーを創出できると確信し、ぜひとも譲受けたいとお伝えしました。

一中尾様、ヒガシマル社を相手企業として選んだ理由をお教えてください。

中尾 同じ製造業であったことが最大の決め手です。卸や小売と組めば販路は広がりますが、当社が大切にしている品質へのこだわりを理解してくれる製造業が良いと思っていました。ヒガシマル社は飼料の研究開発にも積極的に取り組まれていて、立派な設備や工場を案内していただいた際、この会社であれば当社の技術を大切にしてくれると思いました。また、2012年8月にテレビ東京系列「カンブリア宮殿」に日



前回のM & Aで譲受けた
コスモ食品社の製品

本M & Aセンターが取り上げられた際、コスモ食品社とヒガシマル社の調印式の様子が放映されていて、東社長は譲渡企業の理念を尊重してくれる方だという印象を持っていたため、安心して資本提携を決意しました。

一現状はいかがですか？

中尾 私自身は、株式譲渡後、会長兼最高顧問として経営に携わっています。ヒガシマル社の本社入口には向井珍味堂の商品を並べていただくなど、非常に良い関係を築くことができています。また、二人三脚で経営してきてたくさん苦労をかけた妻が、「やっと肩の荷が下りた」と安堵しているのを見て、譲渡して良かったと心の底から思いました。業績についても、ヒガシマル社との提携で販路が拡大したことにより、順調に伸びています。今後は、世界にも当社の商品を販売していきたいと思っています。

東 継続的な事業拡大を行うとともに、「他にはない、珍しいおいしい味のものを作る」、「ベストセラーよりもロングセラー」という中尾様の想いを受け継ぎ、「他にはない、珍しいおいしい味」を提供する食品メーカーへと進化を遂げてまいります。

本件にあたっては、コスモ食品、向井珍味堂と、素晴らしい会社を紹介していただいた竹内さんに感謝しております。引き続き良い提案をいただけることを大いに期待しています。

私が仲介しました！～担当者の声～



財務内容も経営者のお人柄も抜群の向井珍味堂社ですので関心を持つ企業も多く、最終的にヒガシマル社とのご縁をつなぐことが出来ました。

こだわりの日本食文化を海外に！をキーワードに益々の発展が期待できる良いマッチングだったと思います。

株式会社日本M & Aセンター
執行役員 事業法人部長
雨森 良治(あめもり よしはる)



中尾様は一貫して自社の発展と従業員の皆様の将来を第一に考えておられ、ご訪問の度に将来に向けた想いをお聞かせいただきました。歴史ある素晴らしい企業を次世代に引き継ぐお手伝いが出来たことを、非常に嬉しく思います。両社の益々の発展を祈念しております。

株式会社日本M & Aセンター
事業法人部 ディールマネージャー
今井 進一(いまい しんいち)



東社長は、当社の「経営者のためのM & Aセミナー」に何度もご出席いただき、事業承継型M & Aについて熱心に勉強いただいております。そういった背景から私としても安心してご紹介させていただくことが出来ました。今後も積極的なお手伝いさせていただきたいと考えております。

株式会社日本M & Aセンター
執行役員 事業法人部長
竹内 直樹(たけうち なおき)

過去最多360名が参加！ローマ国際会議

2014年3月にマリOTTローマパークホテルにて日本M&A協会国際会議を開催しました



初日は、三菱東京UFJ銀行 企画部経済調査室 上席調査役の高山氏とミラノ支店長の狩野氏より、欧州経済の動向とイタリア経済についてご講演いただきました。

また、当社会長分林や社長三宅から「これからの会計事務所のあり方」についてお話をいただきました。

2日目は特別セミナーとして、株式会社エイチ・アイ・エス代表取締役会長の澤田氏より『エイチ・アイ・エスの創業とハウステンボス経営再建の秘訣』についてお話いただきました。

理事会員の先生方からは、「国際会議にきてよかった」「とても勉強になった」と多くのご好評の声をいただきました。



株式会社エイチ・アイ・エス
代表取締役会長
澤田 秀雄 氏



三菱東京UFJ銀行
企画部経済調査室 経済調査 Gr.
ロンドン駐在 上席調査役
高山 真 氏



三菱東京UFJ銀行
ミラノ支店 支店長
狩野 麻里 氏



パネルディスカッション「ヘルスケア業界の現状と展望」
元厚生省大臣官房審議官 和田 勝氏
フレンドリーM&Aセンター大阪 杉井 克彦氏
北陸M&Aセンター 木村 岳二氏
日本M&Aセンター 医療介護支援室 谷口 慎太郎



M&A表彰 2013年度特に活躍された会計事務所様を表彰させていただきました

【Best Deal of @net】 TOMAコンサルティンググループ

税理士法人アクア

【MVP】 杉井総合会計事務所

【ベストマッチング賞】 三原公認会計士事務所

【審査員特別賞】 (東日本)アイクス税理士法人

(西日本)税理士法人総合経営



(右) 杉井総合会計事務所
フレンドリーM&Aセンター大阪
杉井 克彦 様



(右) TOMAコンサルティンググループ
TOMA M&Aセンター
藤間 秋男 様



(左) 税理士法人アクア
アクアM&Aセンター
副島 正雄 様

※国際会議の詳細レポートは当社ウェブサイトでもご覧いただけます。
http://www.nihon-ma.co.jp/network/international_2014.html

年間成約件数、過去最高の256件！

第4四半期も過去最高件数である41組80件の成約となりました

2013年度は、256件(譲渡・譲受け別カウント)と年間での過去最高件数となる成約のお手伝いことができました。第4四半期(2014年1～3月)の41組80件をご紹介します。

< 2013年度 第4四半期 成約実績一覧 >

	譲渡企業		譲受け企業		取引スキーム
	事業内容	地域	事業内容	地域	
1	飲料品通信販売	東海・北陸	飲料品製造	関東	株式譲渡
2	不動産賃貸・管理	北海道・東北	不動産開発	関東	株式譲渡
3	家電向け部品製造	関東	自動車向け部品製造	関東	株式譲渡
4	家具小売	関西	文具製造	関東	株式譲渡
5	ホテル	九州・沖縄	ホテル	関東	事業譲渡
6	管工事	関西	浄化槽工事	中国・四国	株式譲渡
7	金属製品加工	東海・北陸	電気機械器具卸	関西	株式譲渡
8	土木工事	関東	住宅メーカー	関東	株式譲渡
9	調剤薬局	九州・沖縄	調剤薬局	関西	株式譲渡
10	調剤薬局	関西	調剤薬局	関西	株式譲渡
11	学習塾	関西	学習塾	東海・北陸	株式譲渡
12	化学品関連製造	関西	化学品関連資材卸	関西	株式交換・株式譲渡
13	クリーニング	東海・北陸	クリーニング	関西	事業譲渡
14	イベント企画	関東	フィットネスクラブ運営	北海道・東北	自己株式の引受け
15	婦人服小売	関東	婦人服小売	関東	株式譲渡
16	理化学機器製造	関東	電気機械器具卸売	関東	株式譲渡
17	医療法人	関西	医療法人	中国・四国	出資持分譲渡
18	漁業関連製造	関西	漁業関連製造	東海・北陸	株式譲渡
19	調剤薬局	北海道・東北	調剤薬局	関東	株式譲渡
20	電気機械器具卸	北海道・東北	産業機械器具卸	関東	株式譲渡
21	メッキ	関西	工業用ゴム製品製造	関西	株式譲渡
22	海運	関東	運送	中国・四国	新設分割・株式譲渡
23	カラオケボックスチェーン	中国・四国	カラオケボックスチェーン	関東	株式譲渡
24	産業機械器具卸	関東	産業機械器具卸	関東	株式譲渡
25	広告企画制作	関西	印刷	東海・北陸	株式譲渡
26	産業機械器具製造	東海・北陸	製缶板金	東海・北陸	株式譲渡
27	リラクゼーション	関東	クリーニング	関東	株式譲渡
28	プラスチック射出成型	北海道・東北	プラスチック射出成型	関東	株式譲渡
29	調剤薬局	関西	調剤薬局	関東	株式譲渡
30	キャラクターデザイン	関東	ソーシャルゲーム制作	関東	株式譲渡
31	総合印刷	関西	アパレル副資材製造	関西	株式譲渡
32	調剤薬局	関東	調剤薬局	関東	株式譲渡
33	調剤薬局	九州・沖縄	調剤薬局	関西	株式譲渡
34	医療機器卸	九州・沖縄	医療機器卸	九州・沖縄	株式譲渡
35	建機レンタル	東海・北陸	建機レンタル	関東	株式譲渡
36	調剤薬局	関東	調剤薬局	関東	株式譲渡
37	自転車卸売	北海道・東北	投資ファンド	関東	株式譲渡
38	運送	北海道・東北	運送	北海道・東北	株式譲渡
39	調剤薬局	東海・北陸	調剤薬局	北海道・東北	株式譲渡
40	工作機械部品製造	東海・北陸	運送	東海・北陸	株式譲渡
41	鉄鋼資材加工	東海・北陸	土木資材製造販売	関東	株式譲渡

< 編集後記 >

6～7月に全国8カ所で開催する「経営者のためのM&Aセミナー」では、本誌4～5ページで紹介した株式会社向井珍味堂の中尾社長に講師をつとめていただきます。誌面ではご紹介しきれなかった中尾社長の生のお声を聞くことができる貴重な機会となります。ぜひ多くの皆様にお越しいただければと思います。(く)

発行所：株式会社日本M&Aセンター (証券コード：2127)
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3
丸の内トラストタワー本館19階
TEL.03-5220-5454 (代) / FAX.03-5220-5455
<http://www.nihon-ma.co.jp/>

発行人：分林 保弘
編集人：飯野 一宏