

NEXT

ネクスト

Vol.5

M&A成功インタビュー

ゴーウェル 前代表取締役社長 加藤裕通氏

イチネンホールディングス 代表取締役社長 黒田雅史氏

経営者のための M&Aセミナー

ご参加頂きたい方：経営者の皆様 参加費：無料

- M&A（企業譲渡・譲受）の戦略的活用により「後継者問題」を解決、「自社の更なる発展」を実現！
- 中小企業におけるM&Aの具体的なステップおよび注意点とは？
- 最新の事例を交えて、M&Aを成功させるポイントを解説します。

東京①	東京②	大阪	名古屋	札幌	仙台	金沢	岡山
10月 6日(木)	11月 28日(月)	10月 20日(木)	10月 17日(月)	11月 9日(水)	10月 11日(火)	11月 7日(月)	10月 4日(火)

【全会場共通】 13:30～16:20 (受付 13:00～)

テーマ1

友好的M&Aによる 企業譲渡の体験発表

株式会社 VALOR 前社長 北折 勝美 様

テーマ2

中小企業M&A成功のノウハウ

[講師] 日本M&Aセンター 代表取締役社長 三宅 卓
常務取締役 大山 敬義

お申込・お問合せは、

0120-03-4150

お電話もしくはWEBから

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



M&Aを決断したことで持てた 家族との時間に感謝！

株式会社ゴーウェル 前代表取締役社長 加藤 裕通 氏

株式会社ゴーウェル 加藤裕通前代表取締役社長は、当社がお手伝いをし、2015年にM&Aによって株式会社トランザクションに会社を譲渡されました。M&Aを決意された経緯や心境、現在の様子などをお聞きしました。

株式会社ゴーウェル

本社所在地：京都府
設立：1976年
事業内容：オリジナル旅行小物製造卸販売
売上高：約4億円

(M&A実行時)

—ゴーウェル様のご紹介と、M&Aによる事業承継を考え始めたきっかけを教えてください。

加藤 ゴーウェルは、京都市にて旅行用品の企画卸業を営む会社です。“旅の安全・快適・充実を図るための商品、サービスを旅行者に提供すること”を経営理念としています。私は大学卒業後、服飾系の会社で営業職をしていました。仕事をしながら「これからは輸入の時代が来る、その波に乗って起業しよう」と思っていました。そんなある時、当時日本にはなかった折り畳み式のラゲージカードの存在を知り、輸入して日本で販売しようと、ゴーウェルを1976年に創業しました。

海外旅行ブームも相まって、企画した製品は好調な売れ行きで、会社の業績も順調に推移していました。

実の子供に後を継がせる難しさを実感

加藤 私には娘がおり、海外の大学卒業後はゴーウェルに勤めていました。しかし、経営者として苦労させたくない思いもあったので、結局娘に会社を継がせることはできませんでした。娘には自分のやりたいことを尊重させ、別の会社に転職させました。実の子供に会社を継がせることの難しさを実感しましたね。

“非上場の中小企業でもM&Aできる” という驚き

加藤 それ以降、会社の後継ぎを考えながら経営していましたが具体的な案もなく、65歳を迎えていました。



(左)株式会社ゴーウェル 代表取締役社長 加藤 裕通 様
(中央)奥様
(右)日本M&Aセンターで案件を担当した 森口 忠之

同じくして、長年経理・総務として会社を支えてくれた妻が体調不良になり、業務の負担を軽減する必要を感じ始めました。

ちょうどその頃、会計事務所主宰のM&Aセミナーを知りました。それまでM&Aは大企業がするものというイメージだったので、興味本位での参加です。そのセミナーで、私の意識は180度変わりました！“ウチのような売上4億円・非上場の中小企業でもM&Aができる”ということを知り、ただただ驚きましたね。セミナー後、すぐに日本M&Aセンターの森口さんが面談に来てくれ、私の抱えている事業承継の悩みを理解してくれた上で「M&Aで良い後継者を探しましょう」と言ってくれました。この言葉に勇気をもらい、M&Aによる会社譲渡を決意しました。

—お相手探しについてはどのような希望を出されましたか？

加藤 ゴーウェルは社員の平均年齢（当時）が30歳と若い会社なので、若い社員がM&A後も成長していくような会社を希望しました。ゴーウェルというブランドが今後も発展していくお相手がいいなと思っていました。

理想の相手を 日本M&Aセンターに紹介してもらえた

—ゴーウェル様は優良企業でしたので、多くの買い手候補から手が上がりました。

加藤 多くの会社に手を上げてもらったことは光栄でしたが、M&A交渉が進む中で、買い手企業側の理由で見送りになってしまったということが続きました。「M&Aは縁のもの、とはいえるまま相手が見つからなかつたらどうしよう」と不安になることもありました。そんな時に日本M&Aセンターの森口さんは、これまでの見送りを踏まえて“ゴーウェルに合う買い手の会社像”について一度詳細な分析をして提案してくれました。この分析があったからこそ、私と森口さんで理想のお相手像についての共通認識が出来上がりました。そして出会ったのがトランザクション様です。これは運命のお相手でした。これまでのブレイクがあったからこそ、最良のお相手に出会えたと思いましたね。

M&Aで会社の新しい時代を 築いていけると確信する相手

—M&Aのお相手であるトランザクション様の印象はいかがでしたか？

加藤 社長に会って、その温かい人柄に“会社の今後を任せられる人だ”と思いました。実際にゴーウェルに来る方も紹介してもらいましたが、若くパワフルな人で、これから若いゴーウェルを引っ張っていくのに最適なリーダーだと感じましたね。

事業面でのシナジーについては、トランザクション様はデザインから製造・品質管理・販売までの雑貨事業を営むグループ企業をまとめている大きな会社です。グループを通じて海外製造拠点や販売先が多岐にわたっているので、当社が一緒になれば、製品の製造コストを抑えることもでき、さらには拡大する販路を活かしてゴーウェルブランドをさらに広めることができる。今は昔と比べて海外旅行がメジャーになってきた時代ですので、新しい事業展開も必要になります。トランザクション様とならその時代も乗り越えられる、新しいゴーウェルの時代を築いていけるお相手だと確信しました。

—引き継ぎもスムーズで、順調な融合が進んでいると聞きました。

加藤 今このようにうまくいっているのは、トランザクションの皆様が“一緒にやっていこう”という仲間意識をもち、お互いを尊重し合う姿勢でいてくれるからだと思います。そのおかげで、ゴーウェルの社員も、前向きに新たな気持ちで仕事に取り組むことができています。創業者として、こんな嬉しいことはないですね。

M&Aでできた家族との時間に感謝

—M&A最終契約を締結してから1年、今どんな心境ですか？

加藤 2016年2月に引退し、第2の人生を始めています。結婚生活の大半が会社経営の日々だったので、今ようやくきちんと夫婦の時間を満喫できるようになりました。娘も新しい道でやりたい仕事ができ、そこで生涯のパートナーも見つけ、今年の春には孫が生まれました。娘の幸せそうな笑顔を見て、これでよかったんだなと改めて思いました。

経営者時代と違って今は時間がありますから、孫の面倒をじっくりみてやりたいので夏休みが楽しみで仕方ありません。M&Aをしなければこんな家族の時間は持てませんでしたから、家族一同M&Aに感謝ですね。



日本M&Aセンター仲介担当者より

「思い返すとM&Aセミナーへの参加が人生の転機の第一歩だった」という加藤様の言葉が心に残っています。後継者問題を抱えていた加藤様は、従業員の未来や、情熱を込めて開発した商品をご購入頂くお客様のことを第一に考え、会社を存続・発展させる手段として、M&Aを決断されました。その想いは十分にトランザクション様に伝わり、今の新生ゴーウェルがあると思います。成約式で今後のゴーウェルの成長を願うと共に、長年ともにゴーウェルを支えてきた奥様への感謝を述べられた加藤様の姿を忘れません。

家族との時間が持てたと喜ばれる加藤ご夫妻の笑顔を見て、私も嬉しく思っております。加藤様の“人生の転機”的な決断に敬意を表すとともに、これからもコンサルタントとして邁進してまいります。



日本M&Aセンター
コンサルタント戦略営業部
課長
森口忠之

M&Aを活用し 5つの事業ポートフォリオを構築 人を育てる、人が育つM&Aを実践

株式会社イチネンホールディングス 代表取締役社長 黒田 雅史 氏

2015年8月に弊社がお手伝いした共栄株式会社を含め、これまで10社以上のM&Aによる謙受実績のある株式会社イチネンホールディングス。今回代表取締役社長 黒田雅史様に、M&Aのメリットや謙受ける際に気をつけていくこと、今後の戦略などを伺いました。

(聞き手：日本M&Aセンター 上席執行役員 西日本統括 事業法人部長 雨森 良治)

株式会社イチネンホールディングス(東証1部：9619)

本社所在地：大阪市淀川区

設立：1963年5月

事業内容：自動車リース業を中心とした自動車総合サービス事業、ケミカル事業、パーキング事業、機械工具販売事業、合成樹脂事業

従業員数：865名(連結ベース)



イチネンホールディングス 黒田 雅史 代表取締役社長

順調だった本業の将来に危機感を覚え、 新たな事業の柱獲得へ M&Aを推進

一自動車総合サービスを主業としてケミカル事業、パーキング事業、機械工具販売事業、合成樹脂事業と5つの事業で構成される貴社グループですが、主業以外は全てM&Aで取りこまれたそうですね。

黒田 古くは1970年代に遡りますが、私が入社する前から同業を中心とした企業の謙受けを実行しておりました。当時M&A自体が珍しいことでしたから、このときをきっかけに金融機関からもM&Aに関わる情報が入ってくるようになっていました。

そもそも創業当初、弊社は石炭の販売を行う個人商店でした。戦中から戦後にわたる8年間は一時休業を強いられましたが、その後は大阪地区で一番に石炭販売業を再開し、これを機に組織を改め、社名を「第一燃料株式会社」としました。現在の「イチネン」の名は、この「第一燃料」の「一」と「燃」からきています。

その後1960年代には、エネルギーの主役が石炭から石油へと転換する動きがみられ始めたため、弊社も1963年に黒田商事株式会社を設立し石油事業へ進出、石炭

から石油への事業転換を行いました。

石油事業に転換した後も、エネルギー業界の変化に不安を覚え、市場拡大が確実視される自動車分野へ参入することを決めました。1969年に商号を黒田商事から「株式会社イチネン」に変更し、自動車リース業に参入。自動車リース部門が軌道に乗り、営業拠点も増え始めた頃、さらなる成長を図るために自動車メンテナンス受託事業に新規参入しました。2000年には自動車リース事業の強化を行うため、リース会社2社とM&Aを行うなど、新規参入とM&Aを組み合わせ、事業領域の拡大と事業基盤の強化を行って行いました。

自動車総合サービス業の業績は順調に推移しましたが、ハイブリッドカーや電気自動車が登場してからは、自動車総合サービス業のみでは将来苦戦を強いられるとの危機感を覚えるようになり、新たな事業の柱をつくるなければとの思いに至りました。

そこで領域を問わずM&Aを推進する方針を掲げ、2004年に自動車・産業用ケミカル事業に、2012年には機械工具販売事業、合成樹脂事業に、それぞれM&Aを活用して新規参入しました。

結果として主業以外の4事業については全てM&Aにより参入することになったのですが、謙受けたその日から売上が出ますから、自前でゼロからやるよりも随分と時間短縮をして現在の形を作ることができました。

相手探しの前に条件を明確化 検討から実行まではスピードを最重視

一数多くのM&A実績を積まれているわけですが、企業の謙受けにあたり「ここだけは注意して検討するようにしている」というポイントがあれば教えてください。

黒田 まず大前提として、M&Aをしたいとの「意志表示」をしておくことが重要だと考えます。弊社では証券会社、銀行、M&A専門業者等あらゆる紹介元に声をかけてアンテナをはって情報を待つようにしました。実際弊社が謙受けした十数社の紹介元はそれぞれ異なっており既存の繋がりがなければ成立していかなかった話が多くあります。

次に、検討するにあたり条件を明確にしています。その条件とは、「後継者不在を理由に売却を希望していること」「オーナーがいなくても事業運営がまわっていくこと」です。いずれも「経営の引継ぎやすさ」に繋がります。売却する理由が不明確であったりオーナーに依存した組織であったりすると、M&A後、社員が思うように動いてくれず組織を作り上げるのに時間と体力を消耗してしまいます。

また、商談の入り口から必ずトップが出るようにしておくことも重要です。検討から実行まで全体を通して言えることですが、意志決定についてはスピード感が重要だと思います。お相手に失礼のないように、できる限り即断即決で反応するよう心がけています。早く決断するには、大枠は社長自らの判断で、細かいところは社内にいる参謀的立場の人材がサポートしてくれる、といった役割分担も必要かもしれません。

商談が進みだすと私が必ず約束することがあります。「従業員は全て引き受け」こと、「事業の将来性を過度に問わない」ことです。謙受けた後は全て買手の責任になりますので、細かい注文はつけずにあくまで冷静に現状を見て判断するようにしています。

M&Aが組織の新陳代謝のきっかけに 次の世代の活性化に好影響

—M&Aを通じて自社にはどのような影響がありましたか。

黒田 M&Aを重ねて実行するにつれ、「次は誰が子会社の社長になるのか」ということが話題になり注目されるようになりました。嬉しいことに、そうやって謙受けた会社へ

イチネンホールディングスグループ	
自動車総合サービス事業	
株式会社イチネン	株式会社イチネンTDLリース
野村オートリース株式会社	イチネンBPプラネット株式会社
機械工具販売事業	
株式会社イチネン前田	株式会社イチネンケミカルズ
(旧前田機工株式会社)	(旧株式会社タイホーコーザイ)
株式会社イチネンTASCO	上海強生大鳳国際貿易有限公司
(旧タスコジャパン株式会社)	TASCO(THAILAND)CO.,LTD.
株式会社イチネンミツモ	株式会社イチネンミツモ
(旧株式会社ミツモ製作所)	(旧株式会社ミツモ)
共栄株式会社	株式会社イチネンネット
株式会社イチネン農園	株式会社イチネンジコー
株式会社イチネンファシリティーズ	株式会社イチネンジコータック
	(旧株式会社ジコータック)
	株式会社イチネンジコーポリマー
	(旧株式会社ジコーポリマー)

自動車総合サービス事業を軸に、M&Aを活用してこれまで4つの事業分野に進出。2016年3月には新たに農業分野へ参入した。

行きたがる人材が当社の場合多いのです。これまでM&Aでは、お相手に失礼のないように当社の役員を中心にしてエース級を送り込むよう心がけて実行してきました。外部から経営者を招聘するという選択肢もあるかと思いますが弊社では送り込む人材はあくまで自前です。もちろん自社内ではエース級が抜けるわけで現場は当初混乱するのですが、良い意味で組織の中で新陳代謝が起こり、結果的に次の世代の活性化に繋がっています。そういう効果もあり今後は役職に関わらずやる気のある人材に活躍の場を与えるという意味で、若手からも積極的に選抜していくと考えております。以前は子会社の社長に任命すると後ろ向きな反応が多かったのですが、実際に赴任してみると皆やりがいを感じて業務に取り組んでくれており一様にイキイキと仕事をしているなど感じます。買うにあたってはこういった社内の雰囲気があれば経営者にとってもM&Aを推進しやすくなりますし、事業拡大をしながら社員が成長していく、という好循環が生まれます。

一まさに「人が育つM&A」ですね。買収した後、すぐに取り組むことがあれば教えてください。また、PMI(買収後の統合)において何を重視されていらっしゃるのでしょうか。

黒田 管理機能についてはすぐに着手します。やれば効果がすぐ現れるからです。弊社は持ち株会社化していますので、グループ企業の管理機能は全てそこへ集約・一元化することにより効率をあげることを目的としております。

営業面については任命した新社長に原則一任します。私が兼任することはほとんどなく、新社長には「代表取締役」の肩書きがつきますので責任重大なのですが、これが本人のモチベーションと能力を引き出す大きな武器となつております。

会社としては、収益性のある事業を取り込めるだけな



(左)イチネンホールディングス 黒田雅史 代表取締役社長
(右)日本M&Aセンター 上席執行役員雨森

日本M&Aセンター仲介担当者より



日本M&Aセンター
事業法人部
大阪支社
黒岩俊介

案件情報の一部をウェブサイト上で公開しています

<機械・金属製品製造 譲渡希望情報の一例>

案件番号	希望業種	希望エリア	希望サイズ (年商)	備考
8104	鋳物製造業	関東	10億円未満	比較的大型の鋳物を得意とする。
9740	厨房機器製造業	東日本	10億円未満	有名外食系企業各社と直接取引。
9798	金属線製品製造業	関東	1億円以上	小ロット・短納期を要する部品が取り扱いの中心。
9844	鋳造業(熱間)	西日本	1~30億円	業歴が長く、安定した取引先を多く有する。

※上記以外にも多くのニーズが登録されておりますので、ぜひご覧ください。

く社員のレベルアップにもつながるわけですから、M&Aはうまく活用すればグループ全体の価値があがる、経営者にとっては今や必要不可欠な戦略ツールだと思っております。

M&Aを通じてグループ内に経営者を育成 次なる事業戦略策定の軸に

今後M&Aを通じて展開したいこと、欲しい業種、欲しい会社のイメージ含めお聞かせください。

黒田 既存事業の更なる強化を考えておりますが、中でも機械工具販売業、インターネット通販業を営む企業があれば地域を問わずに積極的に検討したいと考えています。直近では自前で農業にも進出することを決定したのですが、それらを強化・発展させることができる業種もよいかと思います。M&Aを通じてグループ内に一人でも多くの「経営者」が誕生すれば次なる事業展開もさらにたてやすくなりますので、今後もM&Aを積極的に検討していきたいと思います。日本M&Aセンターさんは業界最大手で情報も豊富に持っているいらっしゃることなので今後の情報提供、大いに期待しております。

編集後記

黒田社長は、腰の低い、包容力のある経営者といった印象でした。これまで20件近くのM&Aを実現されていますが、ひとえにお相手企業経営者のハートをがっちりと掴むその人柄ゆえにM&Aを成功に導いておられるのだと思います。今回のインタビューには、M&Aの検討をサポートする経営企画の方々にもご参加頂きましたが、あうんの呼吸で社長をアシストする姿から、人材層の盤石さが垣間見えました。M&Aとともに人材が育つのだという社長のお言葉通りだと感じました。
(日本M&Aセンター 上席執行役員 雨森)

□ 福岡営業所およびシンガポール・オフィス開設記念式典

シンガポールで6月16日、博多で7月20日に開設記念式典を開催しました

各地にてオープニングイベントを開催

シンガポールヒルトンおよびグランドハイアット福岡にて、オープニングセレモニーを開催しました。シンガポールではおよそ300名、福岡ではおよそ700名の金融機関、会計事務所、経済界の方々にお越し頂き、盛大に行なうことができました。

九州エリアのM&A需要に応え、地場経済の成長への貢献に邁進するとともに、今後連携が求められるASEAN地域との関係性の構築を進めてまいります。



シンガポール・オフィス開設記念セミナーの様子



福岡営業所開設記念式典での鏡割りの様子

□ ISO27001認証 取得

M&A支援会社として情報管理やセキュリティのより一層の徹底と継続的な向上に努めます

当社のM&A仲介業務においては、多くの機密情報を扱うため適切な情報管理体制が必要となります。

この度、より一層の情報管理の徹底と継続的な改善を図るために、国際規格ISO27001の認証を取得しました。今後も情報管理体制の継続的な向上をはかり、これまで以上にお客様が安心して当社の友好的M&A仲介サービスを利用できるように努めてまいります。



※東京本社／大阪・名古屋支社／札幌・福岡営業所
(但し、全拠点より&Bz事業部を除く)

M&Aのご相談は、専門士業チームが所属する日本M&Aセンターへ

弁護士(2名)・公認会計士(13名)・税理士(7名)・司法書士(3名)等がサポートします

当社では多数の有資格者が所属しており、各顧客企業必ず会計面と法務面で各1名以上の有資格者が専門家として担当につき、主担当者と協力しながらM&Aを進めています。

当社士業チームのノウハウの特徴

- 会計・税務・法務などの問題が発生した際に現実的な解決策を専門家として提案。
- M&Aのスキーム作りと実行に必要な知識とノウハウを中小企業の実態に即して蓄積し、標準化。
- リスクや税金を減らすスキーム作りにより、M&Aのコストを低減。
- 卓越した資料づくりで譲渡企業の魅力を譲受け企業に伝え、企業価値の向上に貢献。

中小企業のM&Aでは解決すべき課題が頻出しますが、当社の成約実績は、課題を解決した実績の証でもあります。



私たち専門士業チームが対応します