

# next

ネクスト

次世代につなぐ経営者のためのM&A情報誌

地方創生に一役  
M&Aはますます身边に

vol.12

日本M&Aセンター

日本M&Aセンター next vol.12

2018.12

発行所／株式会社日本M&Aセンター 〒530-0017 大阪府大阪市北区角田町3-1 梅田阪急ビルオフィスタワー36階 TEL06-7669-9600(代) FAX06-7669-9601

発行人／雨森良治 編集人／荒川直子

あとついで革命、はじまります

大切な事業を  
継承したい

+



Batonz  
バトンズ

新規事業を  
はじめたい



自社メディア「あとつき日記」にて、事例紹介などの記事を更新中!



<https://batonz.jp>

中堅・中小企業のM&A仲介実績No.1  
日本M&Aセンター

■設立：1991年4月  
■本社所在地：東京都千代田区丸の内1-8-2  
鉄鋼ビルディング 24階  
■事業内容：M&A(企業の譲渡・譲受)支援  
■ホームページ：<https://www.nihon-ma.co.jp/>



# 過去のリストラを後悔 従業員を守るためにM&Aを決断

## 九鬼 隆章 様

1950年1月生(68歳)  
大学卒業後、沖電気工業へ入社  
東京での20年間勤務後、関西へ  
戻りシステム開発会社を設立。



左:インサイト 前代表取締役 九鬼 隆章様 (本文・九鬼)  
右:日本M&Aセンター 地方創生室 上田 隼士 (本文・上田)



### 株式会社インサイト

設立:1999年 所在地:大阪府豊中市  
事業内容:情報通信システム企画・設計・開発・構築・運用・保守 従業員数:32名  
●用件定義・設計・プログラミング・運用保守までオーダーメイドでの対応可能  
●現場対応が主体であり、取引先からの信頼も厚く、リピート率も高い。  
●2018年10月、同じく大阪でインターネット利用サポート業を営むセキュアウェイル社とのM&Aが成立。

上田・2008年のリーマンショックで売上が激減しました。その後、徐々に影響が広がって業務が減つていきました。九鬼・リーマンショック後、すぐ影響があったわけではなく、徐々に影響が広がつて業務が減つていきました。

上田・2008年のリーマンショックで売上が激減しました。その後、徐々に影響が広がつて業務が減つていきました。九鬼・リーマンショック後、すぐ影響があったわけではなく、徐々に影響が広がつて業務が減つていきました。九鬼・リーマンショック後、すぐ影響があったわけではなく、徐々に影響が広がつて業務が減つていきました。

九鬼・神戸大学工学部卒業後、大手電機メーカーに就職し、東京で20年超、技術者として勤務をしておりました。実家で1人暮らしをしていた母親の健康状態が思わしくなかつたので、関西へ戻ることを希望したところ、希望がかない、関連会社への出向という形で関西に戻ることになりました。その後、パートナー企業の募集が東京・大阪で出てきたこともあり、良い機会と考え大阪にて会社を立ち上げました。

創業初年度から、もともと業務が確保されていたので、社員12名、年商3億円の規模でスタートできました。3期目には年商6億円、社員数も53名まで増え、リーマンショックまでは業績も順調に推移していました。

これは今思えばとても後悔しています。これだけでは終わませんでした。番頭格である役員が病気退任するところになり、後継者がいない状態となつたのです。そこで、新規事業として自社化を通して、後継者人材を育成しようとしたのですが、人材育成までは至りませんでした。

MA高越・M&Aを進めていくなかで最終局面の前に、息子さん達にも意思確認されたみたいです。

SF小池前専務・息子が3人いましたが三男が高校を卒業した時点で誰も建築科に進むものはいませんでした。そのときに夫の耳には入っていない様でしたが、私は社内で「息子さん達は継がないようだ」とか「奥さんは会社の今後をどう考えているのか」とか将来の経営についての意見が出ていた。それが耳に入っています。とはいっても、息子たちには



成約式の様子  
左上:東京都事業引継ぎ支援センターのご担当者、玉置様



成約式の様子 純子様から純司様へ花束を贈呈されました

MA高越・株式譲渡契約が決まりましたときには従業員さんに開示されましたがそのときの雰囲気はいかがでしたか。

SF小池前専務・驚いていましたが、先が見えてよかったです。MA高越・株式譲渡契約が決まりましたときには従業員さんに開示されましたがそのときの雰囲気はいかがでしたか。

SF小池前社長・引継ぎはこれからといったところですが、現場の数が増えていて、まだ私たちが対応しているところもあります。けれど、肩の荷はおりましたので、

SF小池前社長・年末には合同で忘年会があるんです。場所もちょうど両社の真ん中で。楽しみです。

MA高越・従業員発表がスムーズだったのは従業員の皆さんのが小池様ご夫妻を信頼していました。

今後は現場の技術者への教育で貢献できればと考えています。



成約式の様子  
左上:東京都事業引継ぎ支援センターのご担当者、玉置様

**具体的な事例を勉強してみること**

何事も体験してみないとわからないので、悩みはじめたら「まずは一歩踏み出す」ということが大事

**小池様からのアドバイス**

会社は始めるよりやめるほうが難しい

喧嘩をしてでも次世代をどうするのか考え方話し合う

社業には未練があるし売りたくないという気持ちは強いですが、傍にいる人と喧嘩になつたとしても次をどうするのか考え方話し合うことが経営者の責任ではないでしょうか。

まずは  
情報収集から

上田：その後、事業承継を考えられるようになつたわけですね。

「自信がまだない」との反応だったので、私もだんだんと焦つてきました。

最終的な決め手として、情報量の豊富さと全国規模で展開していることから、日本M&Aセンターに依頼することに決めました。

九鬼…最初は、書類の収集企業評価と案件化に2カ目くらいかかり、実は少し熱が冷めかけていましたM&Aを決断したわけですから、早く進めたいのが経営者の心情かとも思うのですが

すが、長く待たされた気分でしたね。



阪府事業引継ぎ支援センター  
担当者 上宮様

九鬼…65歳をすぎたあたりから、事業承継について考えるようになりました。当時、M&Aのセミナーにいくつか参加しましたし、信頼のおける経営者にも相談したりしました。そのときの反応は「もうちよつと頑張ってみれば」といったところで、M&Aにはどちらかと言ふとネガティブな感じでした。それから2年ほど経ち、社内の部長格で経営を任せたい、という人材がでてきたので、社長にならないか、と聞いてきました。「経営していく

重要視したのは  
「持続性」と  
「社員」

上田：事業引継ぎ支援センターで相談をされた結果、事業承継問題をM&Aで解決しようとのご判断になりました。

は、ここ2、3年  
人材が採用できな  
い状況が続いてい  
たのですが、今い  
る人材に対しても  
新入社員の頃から  
全員資格を自主的  
にとつてもらうよ  
うに、取得補助金  
や合格報奨金制度  
をつくつたりして  
育ててきたところ  
もありましたので、  
その部分の思  
い入れは強かった  
ですね。

A medium shot of a man in a dark suit and patterned tie, smiling and gesturing with his hands while engaged in a conversation. He is seated at a table, with a potted plant and window blinds visible in the background. The image also shows the back of another person's head on the left side.



大阪商工会議所から毎月送られる「大商ニュース」

両社の  
社員の交流を  
大切にしています

九鬼：最終的に私がお相手に選んだ企業はセキュリティソフトを主に扱っている企業です。セキュリティはこれからも必要な分野だし、将来性があると思い選択させていただいたので

力鬼・お相手の企業は人材を非常に大事にしてくれています。M&A後に全社員の面談をしてくれたり、技術面での人材交流をはかりてくれたり、徐々に、両社がグループ会社になつた実感が出てきています。グループ入りして直ぐに、両

## M&Aの両面を意識する

私も人材確保をするために、M&Aで会社を買い、会社を大きくしたいと考えていました。会社の成長を考えると、M&Aを活用することが効果的で、売る・買うの両面があります。その両面を意識して経営がければ、もっと大胆に思い切った舵取りができるのではないか。

## 備えあれば憂いなし

これから人口が減少し、これまで経験したことのないマーケットへと変化していくと思います。経営者として情報収集などの準備は大切です。

力鬼・お相手の企業は人材を非常に大事にしてくれています。M&A後に全社員の面談をしてくれたり、技術面での人材交流をはかりてくれたり、徐々に、両社がグループ会社になつた実感が出てきています。グループ入りして直ぐに、両



Digitized by srujanika@gmail.com

# 後継者問題を抱える技術者集団の経営を

## 「紡ぐヒト」

株式会社メイホールディングス  
所在地：岐阜県岐阜市  
事業内容：総合行政サービス業  
従業員数：688名（正社員）  
代表取締役 尾松 豪紀 様



右から  
アルト  
メイホールディングス  
スタッフアドバンス  
日本M&Aセンター  
代表取締役社長 小森 薫  
代表取締役社長 尾松 豪紀  
代表取締役 渡辺 龍也  
西日本事業部長 雨森 良治

「従業員の給与水準を高めるにはどうしたら良いのか」今から10数年前、すでに、人口減で市場が縮小する見通しのなか、尾松社長は考えていた。創業から売上は順調に拡大し年商10億まで到達したもの、そこからなかなか業績を伸ばせずにいた。尾松社長の出した結論は「会社の売上を拡大することでしか従業員の待遇を良くすることはできない」であった。その手段として「M&Aを活用する」ことを決意。

### 会社を拡大させるための定義づけ

当時M&Aはまだ一般的なものではなく、どちらかと言うと業績の厳しい会社を救済する手段、といつて体力的に余裕があつたわけではなかったので、M&Aに取り組むにあたり会社の方針を決める必要があると尾松社長は考えた。従来の測量や建設コンサルタントのみでは拡大余地や選択肢が少ないため、思い切つ

て会社の事業の定義を変え、当社は「総合行政サービス業」に変わります、と社内外に宣言した。

会社を買う（会社とともに良くするパートナーが必要）ことだと言う。「今は情報の時代ですが、M&Aもまさに情報が命と言えます。幸い私は早い時期にM&Aで会社を買うことを見越してきましたから、優良な案件情報をいち早く紹介してもらえるようになりました。」振り返ると、10年間で引き継いだ会社の数は15社、10億前後で伸び悩んでいた年商も今では50億超えを達成、M&Aを実行する前にあつたもともと減っていたかもしれません。」「当時の決断は決して間違いではなかった、決断していなければおそらく会社の縮小に合わせてリスクをしないといけない」と思ふとぞつとしますね。

### 成功のポイントは何よりもまず「情報」

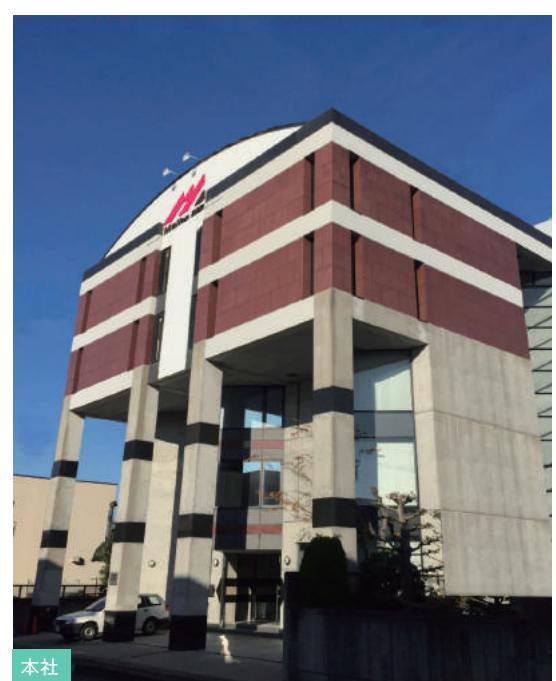


分でやらないと気が済まないところからようやく人に任せることができるようになり、経営に自信が出てきた頃でしたから、赤字の会社でも何とかできると思つていました。しかし現実はそう甘くはありませんでした。いくら私が頑張ったところでも赤字の会社は赤字のまま、建て直しには大きな労力と時間を費しました。」と尾松社長は振り返る。そういうたけい経験も経て学んだことは、①財務は厳しく見るべき（赤字だと苦労する）②番頭がいる

ではなく、どちらかと言うと業績の厳しい会社を救済する手段、といつて体力的に余裕があつたわけではなかったので、M&Aに取り組むにあたり会社の方針を決める必要があると尾松社長は考えた。従来の測量や建設コンサルタントのみでは拡大余地や選択肢が少ないため、思い切つ

### まずは1件、実践から試行錯誤でM&Aを学ぶ

金融機関や専門業者などからM&Aの情報提供を受け、ほどなくしてM&Aによる会社の譲り受けを経験する。「最初から順調だったわけではありません。何でも自



# M&Aがもつと気軽に インターネットネット マッチングサービス



## バトンズの可能性

### 減少する地方の雇用

数ある日本の課題の中で、特に重要視されているものの一つがいわゆる「地方創生」でしょう。しかし、同時にこれほど厄介なものはないと言つても過言ではありません。なにせ、毎年地方の人口、特に生産年齢人口は減る一方で、産業基盤を支える人そのものが失われようとしているからです。

人がその場所で生活を営むためには、なにより雇用の確保が大事です。

全国400万と言われる日本の企業数は、主に後継者難と人口の減少に伴い、廃業が相次いでおり、2025年には20%あまりが消滅し、320万社余りまで減少し、2040年までには300万社を割り込むまで減るだろうと推定されています。首都圏と沖縄県を除く大多数の都道府県は30%以上も企業数が減少すると推定されています。（『地域別企業数の将来推計』）

財務省財務総合政策研究所「ファイナンシャル・レビュー」（平成29年第3号より）

これでは、地方創生どころではありません。

### 高知県と提携協定

9月21日 バトンズ（アンドビズ）を含む日本M&Aセンターが高知県との間で、他のない画期的な事業承継支援に関する協定を締結しました。

高知県は様々な自然の恵みに恵まれた素晴らしい場所ですが、御多分にも洩れず地元企業の多くは後継者がなく、廃業が相次ぎ、一方で若者県外への流出が続いているます。

そこで、私たちは今後県や関係諸団体と緊密な連絡をとり、以下のようない形で高知県の事業承継問題解決のサポートをさせていただこうと考えています。

まず第一に、雇用の最大の担い手となる後継者のいない中堅・中小企業を、M&Aによって新たな企業に引き継いでもらうことです。日本

M&Aセンターは4500件以上という日本最大の成約実績を持ち、日本中からもつとも適切な相手を探し、継承のお手伝いをすることができます。

第二に、地方の人たちが憧れるようなスター企業を育成することです。

高知県の上場会社は7社。しかしうち3社は金融機関ですし、2014年に経済産業省が次世代を担う地方企業として選出したグローバルニッセイ企業100選には、残念ながら高知県からは1社も選出されませんでした。地元で生まれ育った若者達に、もっと夢を持って働いてもらおうためには、単に働く場所があるだけではなく十分です。

チャレンジをし、成長し、イノベーションを起こすような企業が、新しくどんどん出てこな

### 零細企業を救うことでの活性化に貢献したい

ければならないのです。私たちは、グループの成長ファンドである日本投資ファンドと地元金融機関が連携して、明日の成長企業を発掘、成長させるお手伝いをしていきます。

全国400万と言われる日本の企業数は、主に後継者難と人口の減少に伴い、廃業が相次いでおり、2025年には20%あまりが消滅し、320万社余りまで減少し、2040年までには300万社を割り込むまで減るだろうと推定されています。首都圏と沖縄県を除く大多数の都道府県は30%以上も企業数が減少すると推定されています。（『地域別企業数の将来推計』）

### 「小さな会社」でも後継ぎを探す方法

なんとか地元の企業を残したい、その一方で

意欲のある人たちにもどんどん高知に来てもいい、そんな願いを実現してくれる方法が一つだけあります。

それは、最近ものすごい勢いで拡大している「インターネットマッチング」で全国から相手を探すという方法です。日本M&Aセンターが展開するネットループのアンドビズ株式会社が運営するネット

### 世代交代の相手を幅広く選択できるサービス

今後日本は史上かつてない規模の世代交代期を迎えます。この先10年で日本の企業の3分の2近い245万社で、経営者の年齢が70歳を超

マッチングサービス「バトンズ」は、すでに1万7000人が使用している日本最大級の事業承継マッチングサービス。そればかりではなく、全国80金融機関及び850の専門家集団と提携しており、安心で、他の類似サービスと比べ圧倒的に高い成約数を誇っています。私たちは、グループで長年培ってきたM&Aノウハウをもとに、高知県において地元で相談に乗ってくれる専門家を育てるお手伝いをするとともに、その共通の情報インフラとしてバトンズをお使いいただき、全国からやる気のある若者や企業に、小さくともしっかりと会社や事業を引き継ぐ基盤を作っています。先月は高知県に統一して、川崎市が政令指定都市としては全国に先駆けて、バトンズを使った小規模企業の引き継ぎを展開することを発表しました。

今後ますますこうした動きが全国の自治体に波及していくことでしょう。同時に、こうした動きが広まることによって何より素晴らしいのは、インターネットを使うことによって、日本などのどんな地方でも、あるいは今まで全くそうした情報にアクセスすることさえ叶わなかつた中小企業や、個人でさえも、M&Aによる事業発展や引き継ぎによる開業が可能になっていくだらう、ということです。



2018年9月 高知県と日本M&Aセンターが連携協定を締結  
記者発表の様子



アンドビズ株式会社 代表取締役 大山敬義