

いい所は残し、新しいことを進めやすい 周囲から「変わった」と言われる会社

コネクタの自動組み立て機などを製造する天竜精機(長野県駒ヶ根市、小野賢一社長)は、2014年に社名や従業員を維持したまま買収された。新たに就任した小野社長は、それまで弱点だった営業の強化、従業員の意識改革を進める。「外部から来た人間の方が、その会社のいい所を残しつつ、新しいことにも挑戦しやすい。最近は協力会社や顧客から『天竜は変わったね』と言われることもある」と小野社長は話す。



長野の山々に囲まれた天竜精機

た小野社長が天竜精機の事業を引き継いだ。

客先へのあいさつ回りで言われた言葉に、小野社長はがくぜんとした。しかも同じような会社が複数あったという。「技術があれば」の時代から、納期やコスト、サービスなどが求められる時代へと変化し、同社はその顧客ニーズに合わせた対応の波に乗り遅れていた。

小野社長は客先へ足を運び、前職の人脈も活用して顧客をつなぎとめた。さらに課題は、従業員の予算や原価に対する意識の低さだった。「予算を立てても守れないから、設定しても意味がない」との感覚が長年染みついており、従業員の意識を変えるのは難しかったという。「いろ

んな手を使って、危機感を高めたり、逆に目標を達成したことでの利点について気付いてもらう努力をしてきた。だが浸透は30%ほど、まだ意識が足りない」と小野社長の評価は厳しい。しかし、取引先などの周囲からは「天竜精機は変わった」と言われることも増えたという。

後継者不足からのM&A

天竜精機の芦部喜一前社長がM&A

製品力だけで勝負できる時代ではない

「実はもう関係を切ろうと思っていた」

小野社長が就任して早々、最も売り上げ比率の高い会社に言われたセリフだった。

天竜精機は従業員102人、コネクタの自動組み立て機などを製造する。1959年に設立し、長年蓄積した高い技術を持つ会社だ。2014年9月に、名古屋市の事業承継コンサルティングを手掛けるセレンディップ・コンサルティングに買収され、14年11月からはセレンディップに依頼され

■天竜精機M&Aの経緯



「自分がいなくなっても大丈夫なぐらいには、しっかりとしたい」と小野賢一社長



特許申請したクリームはんだの解析装置

で安心できたの
だと思う」と小野
社長は当時を振
り返る。

芦部前社長
は買収後、天竜
精機の会長とし
て1年2カ月勤め、
16年に退任。完
全に小野社長
へバトンを渡した。

に踏み切ったのは、事業を継承できる後継者がいなかったこと、今後の成長戦略を自身で描ききれなかったからだという。

将来に不安を抱き、さらには任せられる後継者がいない。外部に経営のできる人材を頼るしかなかった。しかし個人で相手を探すのは難しい。そこで芦部前社長は、仲介業を専門にする日本M&Aセンターに依頼した。

日本M&Aセンターは依頼を受けると天竜精機の状態を調査、同時に買収したうえで経営者を用意する力のある企業を探す。そして条件に合う企業を数社紹介した後は、立ち合いのみで基本的に両社の話し合いに任せる仕組みを採る。

天竜精機の買収の話を受けた企業の中に、セレンディップ・コンサルティングもあった。「秘密保持契約で詳細は言えませんが、天竜精機の資料だけでなく、従業員の仕事に対する姿勢を見て、今回の話を進めようと思った」と同社の高村徳康会長は話す。

両社間の打ち合わせは、順調に進んだわけではなかった。例えば芦部前社長が経営にどこまで関わるかなどだ。互いに話し合いが進められるなかで、セレンディップは日立ハイテクノロジーズの営業本部長を退職した小野社長を芦部前社長に紹介した。この時のやり取りが決定打となり、天竜精機の買収が決まったという。「一番大事なのは、会社を任せられる人材がいるかどうか。書面だけでなく、実際に会って話したこと

長野で天竜の知名度を上げる

小野社長がかじ取りを始めて3年、売上高も好調に推移している。就任した14年度の年間の売上高は20億円ほど、15年度は21億円、16年度は23億円、そして今年度は27億円を予想する。

これまでのコネクタ1本に絞ったビジネスモデルから、研究開発などへの投資を積極的に進め、第二、第三の収入の柱を構築。安定した企業態勢を整える。「たまたまうけるでは、経営者とは呼べない」と小野社長は強調する。

現在力を入れるのは、電池の製造工程の一部で使用される組み立て機械だ。さまざまな場所で電池が使用されるため、引き合いも活発だという。また、プリント基板に塗布するクリームはんだの解析技術の特許申請し、海外で製造しても安定した品質を保証できるクリームはんだ印刷機を製造する。来年には大手自動車部品メーカーへの販売も予定する。

「社内で事業継承をした場合、これまでの社風などもあり、新しいことに挑戦しづらい。でも私は外から来たので、いい所を残しながら、変化を起こしやすかった。これからも天竜精機を良くしていき、長野で知らない人がいないような企業にしたい」と小野社長は意気込む。

(渡部隆寛)