

事例 2-3-6：不動技研工業株式会社 「M&Aにより地元企業をグループ化し、 それぞれの強みをいかして事業拡大を図る企業」

・所在地：長崎県長崎市 ・従業員数：345名 ・資本金：2,400万円
・事業内容：技術サービス業

先細りが懸念される事業領域の見直しを模索

長崎県長崎市の不動技研工業株式会社は火力発電プラントのボイラーやタービン、船用機械の設計などを手掛ける企業である。2018年に過去最高益を計上した本社だが、脱炭素を目指す世界的潮流の中で主要市場である火力発電事業の先細りが懸念され、新規顧客の開拓や新規事業への進出など事業領域の見直しを検討するようになった。そのような中、2018年夏、同社とは旧知の仲である株式会社PAL構造（以下、「PAL構造」という。）から同社に対し、M&Aの話が持ち掛けられた。PAL構造も長崎県内に位置し、各種構造物の設計を強みとしており、好業績を維持しながらも後継者不在が経営課題となっていた。打診のあった翌日以降、同社は社内で議論し、前向きに進めるべくメインバンクに相談するなど、M&Aの準備を開始した。交渉の過程で、PAL構造からは、経営陣や従業員の継続雇用、当面は事業内容の変更をしないことなどが条件として提示された。

同業ながら異なる強みにより相互補完し合うことで事業拡大へ

両社は共に大手重工・エンジニアリングメーカーを主要顧客とする設計業ではあるが、プラントや船用機械の設計・エンジニアリングに強みを持つ同社と、各種構造物の基本設計・構造解析に強みを持つPAL構造は得意分野が異なる。同社は、互いの強みを融合させることにより新規顧客の開拓や新規事業への進出が可能となると判断し、M&Aを決断。2019年4月、PAL構造は同社のグループ企業となった。M&Aに当たっては、PAL構造の独自性を最大限に担保した。同年6月、両社の間でPMI（M&A後の統合効果を最大化するための統合プロセス）委員会を設置し、四つの事業領域（エンジニアリング・建設・自動車・ICT）で両社の課題抽出を実施。さらに、シナジー効果が期待できる11の協業分野に対応するPMI分科会を設置した。各分科会には各社から2、3名が参加し、活動は2021年1月まで続けられた。

PMIによるきめ細かな課題抽出と分科会による取組で統合効果を最大化

PMIの効果は程なく現れた。設計にはPAL構造が得意とする上流工程と同社が得意とする下流工程のすみ分けがある。両社で共同受注することにより、かつては専門分野外と断念していた案件も、作業分担することで対応できるようになった。兵庫県にある同社の拠点にPAL構造の従業員も常駐し協業を進めているほか、グループとして今後注力していくICT分野では、両社から人材を融通するなど連携を深めている。グループで見ると規模が大きくなり、また設計業務の範囲が拡大したことで人材採用が以前より容易になるなどの効果も得られた。グループの統括のために2020年2月に設立された株式会社不動技研ホールディングスの濱本浩邦代表取締役会長は、今後、それぞれの異なる企業カラーが新たな付加価値を生み出すことに期待する。「不動技研工業の高収益体質をPAL構造にも浸透させることで、グループ全体で力強い成長を遂げたい。また、従来のPAL構造のベンチャー企業精神により新分野に果敢に挑戦していく姿勢を維持して、更なる事業領域の拡大を狙いたい。」と濱本会長は語る。



調印式の様子



不動技研工業社屋



同社が設計するプラント機器