

技術持ち寄り成長探る

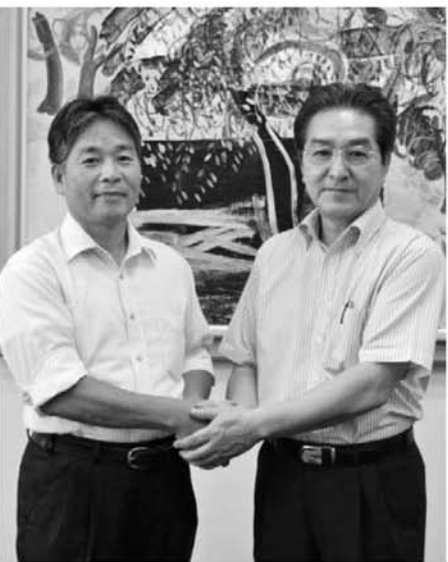
中堅・中小企業によるM&A（合併・買収）は、M&Aが成約までこぎつけても、その後の事業展開が経営者の期待通りに進むケースは決して多くない。こうした中、産業用電子機器関連メーカーのエブレン（東京都八王子市）は6月末、産業用コンピュータハードウェア開発などを手がけるタンバック（東京都台東区）を傘下に組み入れ、新体制を順調に始動させている。仲介した日本M&Aセンターが「良いマッチング事例の一つ」と評する今回の事案を探った。

タンバックは産業用のハードウェアやコンピュータシステムなどの設計・製造事業を展開する独立系メーカーで、後継者不在で事業を継続できない事業承継問題を抱えていた。

竹下吉大社長（現タンバック取締役ゼネラルマネージャー）は64歳になったが、後継者と見ていた子息は大手電機メーカー勤務で会社を継ぐ意思がない。幹部を次期社長に据える考えもなくはなかったが、事業を運転させるための借り入れなどを思い浮かべると「どうしても気が引けた」という。そこでM&Aを真剣に検討した。

事業売却にあたっては「雇用確保」と「事業成長」以外に大きな条件はなかった。M&Aを真剣に検討した。事業売却にあたっては「雇用確保」と「事業成長」以外に大きな条件はなかった。

「業界でもよく知られたタンバックの買い取りの打診を受けて驚いた」とは上村正人社長。検討を重ねる中で「タンバックが持つシステム関連の



⑤ 後発の出発点として、M&A後の新たなエブレンの竹下氏とタンバックの上村氏

（碩靖俊）

技術力を取り込み、自社のシャシー開発などとパッケージにすれば、大企業を含めて多くの企業にこれまで以上のソリューションを提供できる」という事業戦略が現実味を増した。

ただM&Aが成約しても、タンバックの従業員が相次いで退職するようになれば意味がない。そのため、タンバックを切り貼りするのでなく、上村エブレン社長がタンバック社長を兼ねても、事業は竹下取締役が指揮するなど、体制や企業名をそのまま維持しながら傘下に組み入れるよう配慮した。企業文化の融和は「時間が解決する」としながらも、引き続き、細心の注意を払っている。

「M&Aが円滑に進み新体制が順調に始動している根底には、タンバックの技術力がエブレンの事業戦略にフィットしただけでなく、上村社長のタンバックへの配慮にもある」。日本M&Aセンターの関係者はいう。グローバル経済の進展や事業承継問題を背景に中堅・中小企業にもM&Aの波が押し寄せている。ただ成約後に事業効率が悪化したり、退職者が相次いだりするケースも少なくない。買収側の配慮がM&Aの成否を左右するカギとなりそう

エブレン、タンバックをM&A

「切り貼り、せず事業承継