

海外資本導入後、外部の人材と内部の知見を合わせた経営体制で新たな成長へ

(日立金属（現プロテリアル）による日立機材（現センクシア）のカーライルへの売却 2015年公表(1/2))

日立金属による売却後、グループ傘下での安定的な事業運営思考から、新たな人材を投入し、カーライルの支援のもと利益率向上にも取り組み、売上高・利益ともに大きく成長した

M&A前

- 日立金属がポートフォリオ戦略に基づき選択と集中を進める中、上場子会社であった建材事業を中心とする子会社の売却を検討
- 日立金属グループの中での安定的な事業運営

M&A後

- 海外資本導入後、自立意識の向上に加え、PEファンドの支援のもと利益に対する意識が向上
 - 売上高の成長に加え、特に、EBITDAの成長は顕著
 - 株式非公開化により迅速な動き、経営改革を実現

詳細

M&Aのきっかけ

- 親会社である日立金属がポートフォリオ戦略に基づき、建材事業売却によるコア事業特化を検討
 - 日立金属グループは、自動車、エレクトロニクス、産業インフラ、航空機・エネルギーの4分野に経営資源を集中させる方針
- 日立機材自身の事業拡大の意向
 - カーライルとの面談を通じて、PEファンドの支援を受けることで、元々有数の業界シェアを持つ事業の、新領域やグローバルへの拡大を企図（日立金属グループからの独立を決意）

買い手からの支援内容

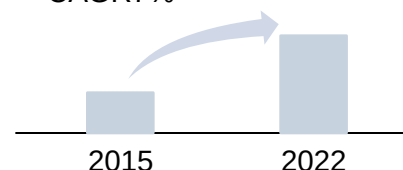
- 有能な人材採用とそれを通じたコーポレート機能の強化支援
- 執行役員制度を導入して各事業部の責任を明確化、その後、指名等設置会社に移行しコーポレートガバナンスを更に強化
- 過去の産業機器関係の投資実績に基づく業界・市場における知見の提供
- 事業特性を見極め、建築部材専門化に向けて産業用チェーン事業の分社化し戦略的資本政策を追求

M&Aの効果

- 利益に対する意識の向上
 - 営業担当の目標値に、従来の受注件数や売上高だけでなく、粗利目標も追加
- 外部の知見と内部の蓄積を上手くミックスした、生産性の高い経営体制の実現
 - カーライルの人脈を活用し、コーポレート部門の重要なポジションには外部から積極的に人材を採用し、フロント（営業部門）に比べて相対的に弱かったコーポレート部門を強化
- 日立金属グループからの離脱による、社員の自立意識の向上
 - 日立金属グループからの離脱により、社員の意識が安定的な事業運営思考から、自ら主体性を発揮し、投資家に評価される会社にならなくてはいけないという意識に変化

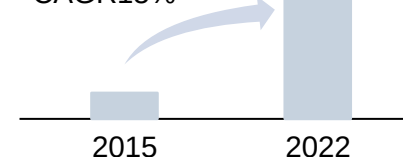
売上高の成長

CAGR7%



EBITDAの成長

CAGR15%



※上記2つのグラフは産業用チェーン事業を含まない数値
※なお、決算期は3月期

案件概要

公表日：2015年2月 スキーム：TOB 取引額：約293億円（出資比率：約100%）

対象会社：日立機材株式会社（現センクシア株式会社）（東京都）、事業内容：建材機器、製造・販売及びそれらの関連工事 売上：N/A、従業員数：287名（2022年）

出資者：カーライル・グループに属する投資ファンド、事業内容：PEファンド

【M&Aの成功に向けた従業員の巻き込み】

経営陣と従業員が一体となり、新たなことにチャレンジする意識を醸成

(日立金属（現プロテリアル）による日立機材（現センクシア）のカーライルへの売却 2015年公表(2/2))

従業員を巻き込んだ社内プロジェクトや、経営陣による従業員への密なコミュニケーションを通じたマインドの浸透により、チャレンジを惜しまないカルチャーに会社全体が変化した

—成功のキーファクター①—

社員全体を巻き込んだプロジェクト実施による 意識改革の深化

M
&
A
直
後

■ 大企業グループからの離脱による一部従業員の不安感が発生

- 長年日立金属の子会社だったため、実際、従業員の中には主体的に考えようとしていない人、新しいことにチャレンジしたくない人もいた
- そういう人たちは日立グループから離れるとき、瞬間的にモチベーションは低下

改
善
策
の
実
施
後

■ 社内の公募プロジェクトを通じた従業員の経営参画

- M&A後は、カーライルの支援のもと複数の社内PJや100日プランについて社内の全社公募実施
- 100日プランはマーケティングや業務効率改善といったテーマに対し主に若手が応募して、100日後に経営陣に対して提言
- 社名も、変更の数か月前に全社員を集めて総会を開き、新社名の発表や若手による意見提言発表の場を設けて、社員のモチベーションを上げることができた
- その後も、カーライルや様々なコンサルと一緒に新たな中計を作成したり、今まで既存事業ではできなかったことをプラスアルファで取り組む流れとなった

—成功のキーファクター②—

経営陣・従業員のマインド変革

■ 従業員への熱心なコミュニケーション

- 「独立して新規事業を創出する企業文化に変えるのは相当大変なことです。短期間に会社のカルチャーが変わることはありません。根気強く一つ一つ今まで出来なかったことにチャレンジしていくんだと語りかけて、自分たちも各支店・営業所を回り直接マインドを浸透させていこうと、支援を惜しまない姿勢を見せました。意識していたのは前向きな気持ちを維持することです。経営陣は覚悟を決めて進むべき方向を示すべきだと思います。」

■ 経営陣の意識改革

- 「最近では生え抜きの幹部と話す、自分たち変わったなという実感があります。これまでは、企業として経営幹部がやらないとならないことが何かわかっていませんでした。自立しなければ自分達の会社は守れない、投資家に評価される会社になるといった意識もカーライルとの取組から定着してきました。従業員を守り幸せにしたいためにも経営幹部が成長や自立に対して強い意識を持つようになっています。」



【センクシア】