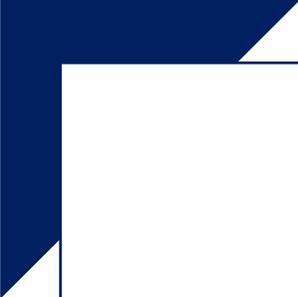


中小企業の成長支援について ～前田工織のM&A実績からの考察～

代表取締役社長 兼 COO
前田 尚宏

目次

- ① 前田工織グループとはなにものか？
- ② M&Aの理由
- ③ M&Aを進める上での課題



① 前田工織グループとは
なにものか？

前田工織のパーパス(存在意義)

- ・地方の企業が地方を元気にする
- ・世の中の課題を「モノ」で解決する
- ・ESG + H(HUMAN)



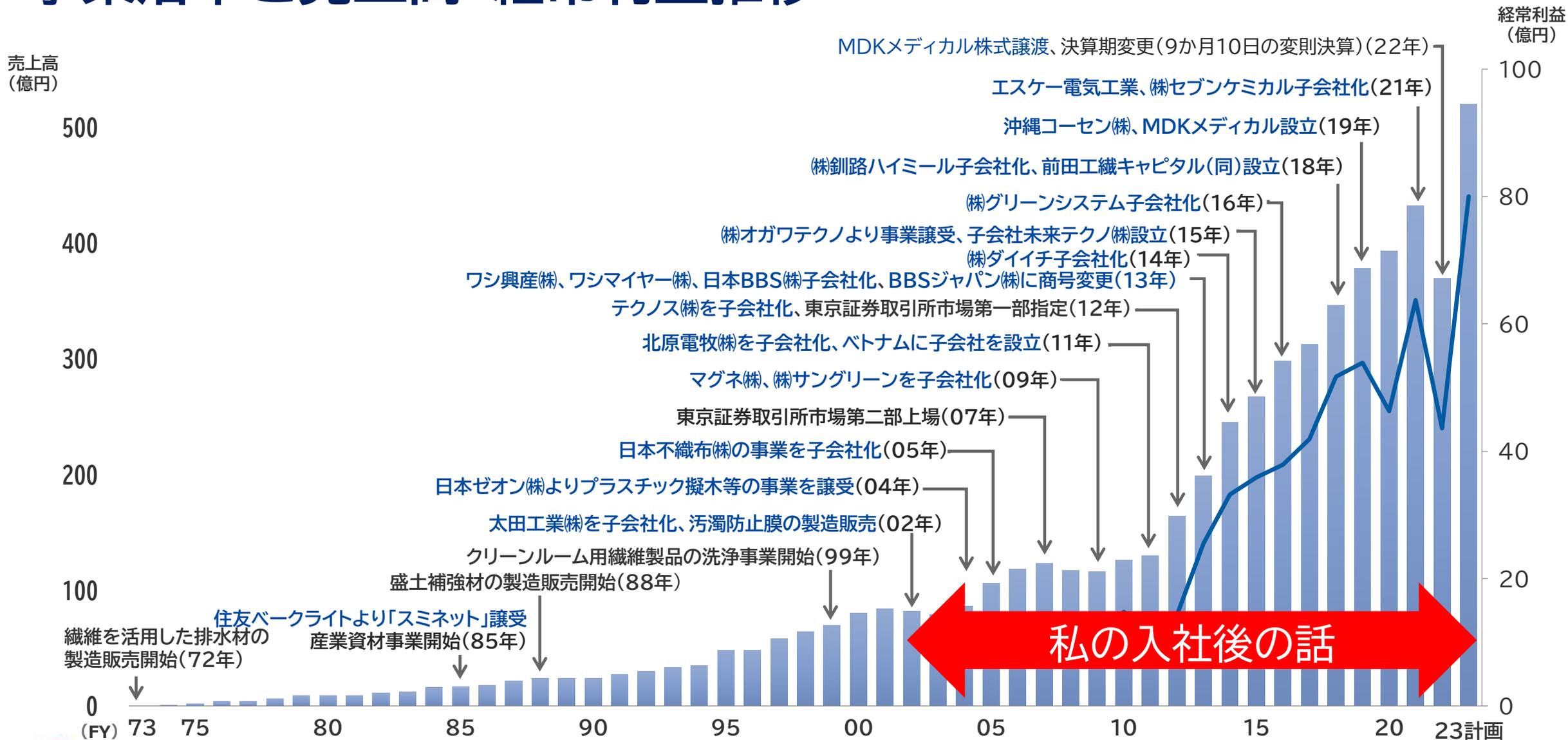
企業情報

(2022年12月31日現在)

会 社 名	前田工織株式会社
所 在 地	福井県坂井市春江町沖布目第38号3番地
代 表 者 名	代表取締役会長 前田 征利 / 代表取締役社長 前田 尚宏
創 業	1918年(大正7年)
設 立	1972年(昭和47年)
決 算	6月30日
従 業 員 数	1,595人(役員、嘱託・パート、実習生、派遣を含む)
資 本 金	3,472百万円
発 行 済 株 式 数	32,260,200株(うち自己株式 700,549株)
上 場 証 券 取 引 所	東京証券取引所プライム市場(証券コード:7821)
単 元 株 数	100株
株 主 総 数	3,303名



事業沿革と売上高・経常利益推移



※2022年6月期は2021年9月21日から2022年6月30日までの9か月10日間となります。



株価推移

最安値 76円(2008年11月13日)→最高値 4,045円(2021年12月13日)

約50倍に



前田工織グループの事業内容

ソーシャルインフラ事業

 前田工織



土木・建築資材、不織布

 未来のアグリ



獣害対策、農業資材

 未来テクノ



防衛省天幕・装備品、海洋土木品

 沖縄コーセン



土木・建築資材

 セブンケミカル



外壁用の防水材

MAEDAKOSEN VIETNAM



土木・建築資材

 鋤路ハイミール



魚粉・魚油

インダストリーインフラ事業

 未来コーセン



産業資材

 BBSジャパン
/ BBS Motorsport



自動車用鍛造ホイール

前田工織キャピタル
合同会社
(投資育成事業)

前田工織の事業構造



ネットワーク(国内)

前田工織(連結) 事業所:14拠点/工場:18ヶ所

福井県

福井本社・本社工場

丸岡工場
鯖江工場
坂井工場

未来コーセン
本社・福井工場
武生工場

北陸(福井除く)

新潟営業所
金沢営業所

BBSジャパン
本社・高岡工場
小矢部工場
四日市工場

未来コーセン(株)
金沢工場

中国・四国

広島支店
岡山事務所
四国支店

九州・沖縄

福岡支店
鹿児島事務所

沖縄コーセン

中部・近畿

名古屋支店
大阪支店
西宮工場
能登川工場

東北

仙台支店
盛岡営業所

未来テクノ 工場

未来のアグリ 福島本社

関東

東京本社

未来テクノ 東京本社

セブンケミカル
本社
埼玉工場

BBSジャパン 東京本社

前田工織キャピタル合同会社 東京本社

北海道

札幌支店

未来のアグリ

札幌本社
千歳工場
エスケー苫小牧営業所

釧路ハイミール 本社

● 事業所
■ 工場

ネットワーク(海外)



BBS Motorsport GmbH
BBSジャパン(株) ドイツ子会社



MAEDA KOSEN VIETNAM CO., LTD.
(前田工織ベトナム有限会社)



グループヒストリー

～2010年

2015年

2020年

2011年
北原電牧 子会社化

2016年
グリーンシステム 子会社化
→吸収合併

2021年
エスケー電気工業 子会社化
→吸収合併

2015年
未来テクノ設立、オガワテクノから事業譲受

2019年 沖縄コーセン設立

2021年
セブンケミカル 子会社化

2018年 釧路ハイミール子会社化

2011年 前田工織ベトナム設立

2012年
テクノス子会社化

2014年
ダイイチ子会社化→

2016年
吸収合併

2013年
ワシマイヤー、ワシ興産子会社化、日本BBS吸収合併

2017年 前田工織キャピタル設立

 前田工織

 未来のアグリ

 未来テクノ

 沖縄コーセン

 セブンケミカル

 釧路ハイミール

MAEDAKOSEN
VIETNAM

 未来コーセン

 BBSジャパン
BBS Motorsport

前田工織キャピタル

2010年以降「多角化」戦略加速！



中期計画グローバルビジョン[∞] - PART I -

2020年9月期 ～ 2023年6月期

- ① 既存事業の強化と **新規事業進出**
- ② 成長戦略としての **M&A活用**
- ③ 新たなマーケットを求めるための
グローバルネットワーク拡充

グローバルビジョン∞ PART I 数値目標

- ① 決算期の変更による**最終年度の数値目標は変更せず**
- ② MDKメディカル株式会社の売却により、
ヒューマンインフラ事業としての**業績は未定**

(単位:億円)

	2020/9期		2021/9期		2022/6期		2023/6期	
	実績	(目標)	実績	(当初目標)	実績	(当初目標)	目標	(当初目標)
売上高	393	(403)	432	(426)	369	(-)	520	(500)
EBITDA	71	(71)	96	(76)	70	(-)	110	(100)
営業利益	45	(45)	64	(50)	42	(-)	80	(80)
経常利益	46	(45)	63	(50)	43	(-)	80	(80)
親会社株主に帰属する 当期純利益	30	(33)	45	(37)	34	(-)	54	(54)



※2022年6月期は、決算期変更により当初目標の12か月間から9か月10日間に変更しているため、当初目標については記載しておりません。

前田工織グループトピック

2022年シーズンより
BBS鍛造ホイールをF1全チームに供給中



Formula 1[®]

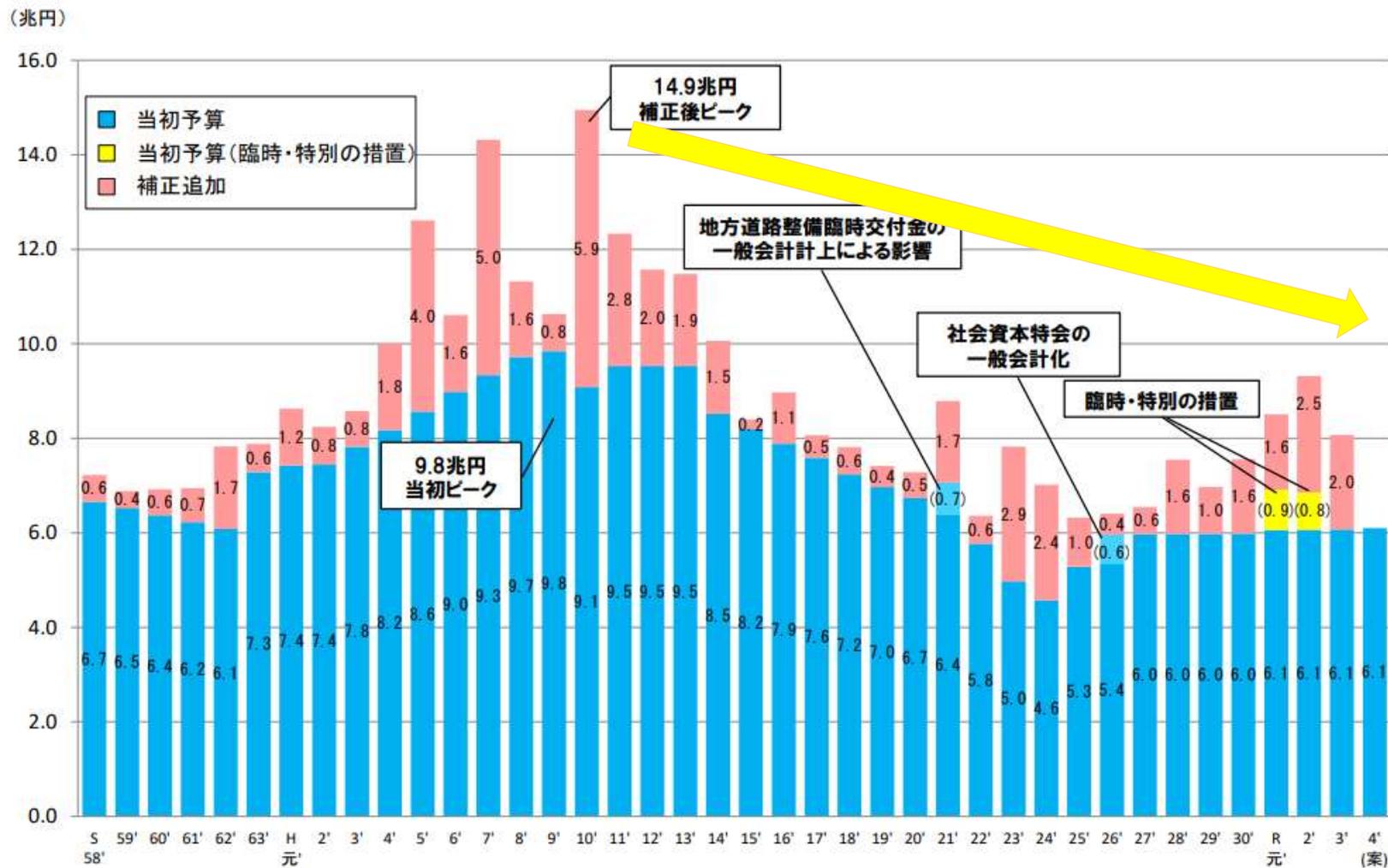
NASCAR[®]

② M&Aの理由

私の入社当時2002年
売上の90%が公共事業だった

公共事業予算推移

公共事業関係費の推移（S58年度～）

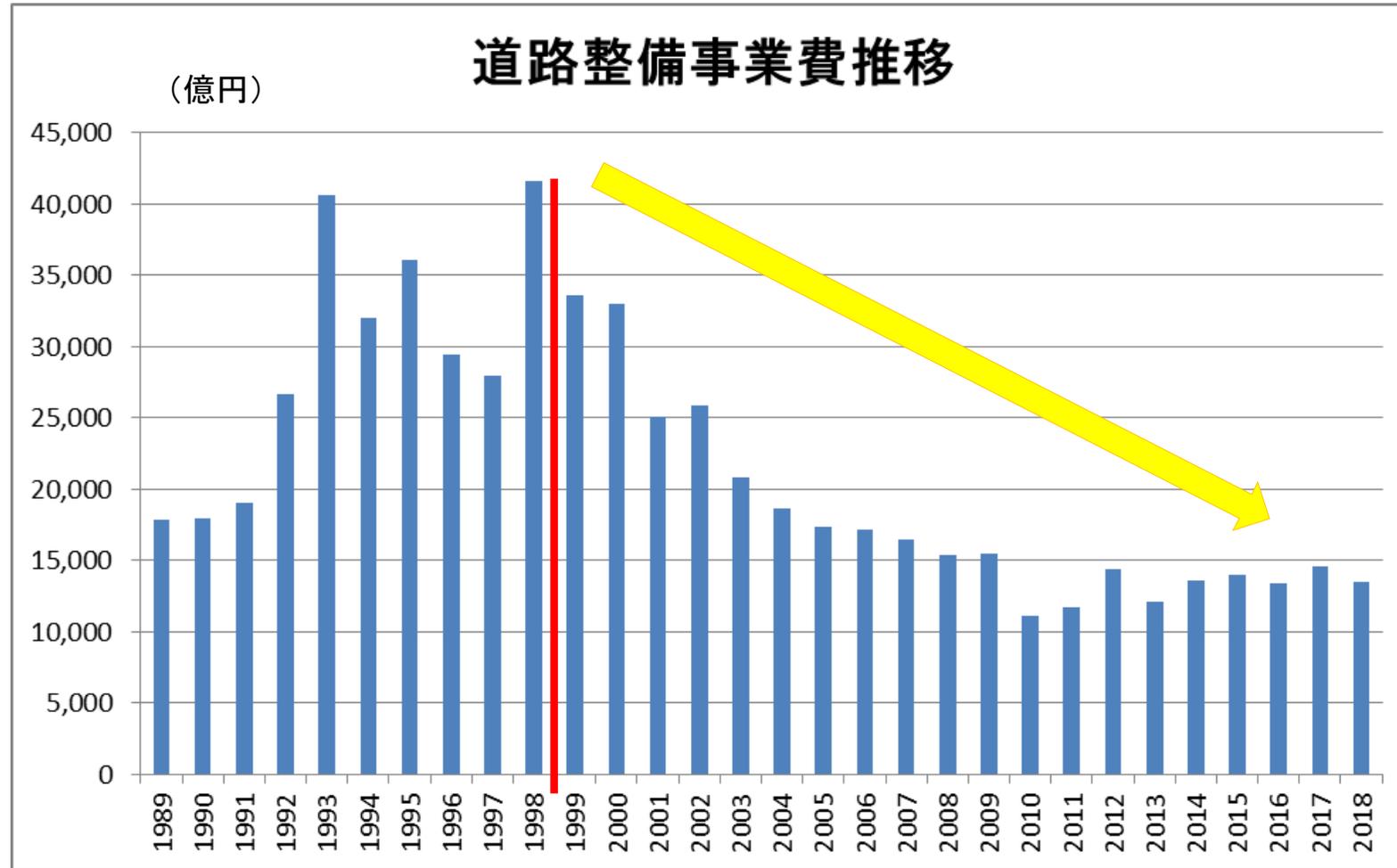


(注)NTT-A、B(償還時補助等を除く)を含む。

(出典)令和4年度予算政府案：財務省 (mof.go.jp)



道路予算推移



(出所)財務省の各年度「予算書情報」

公共事業 激減！！

主要事業激減危機から脱出し成長のために打った手

打った手① 新規事業立ち上げ

打った手② M&A(企業の買収)の推進

打った手③ 海外展開

打った手② M&A(企業の買収)の推進

- ・建設分野の新しい分野(2010年まで)
- ・新事業領域(2011年以降)

これまで**17社**をM&Aしました

前田工織のM&A

- 最終ユーザーが購入する「モノ」づくりに取り組んでいる会社
- 前田工織グループの**販売・開発・製造ネットワーク**に乗せることで、再成長を可能にできる会社
- **地方**で長らく地域経済に貢献してきた会社

前田工織のM&A

社長自らが足を運ぶ



生産現場の整理整頓／必要な設備投資／月次決算⇒成果の「見える化」

M&Aの実績

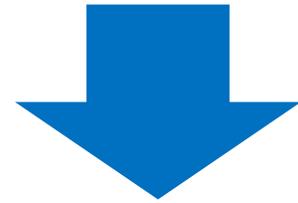
取得年月	会社名		取得形態	主要製品
1985年	住友ベークライト(株)		事業譲受	樹脂ネット
2002年8月	太田工業(株)	兵庫	子会社化	汚濁水・流出油等の拡散防止材 (オイルフェンス、シルトフェンス)
2004年1月	ゼオン環境資材(株)		事業譲受	プラスチック擬木、道路資材、 輸入ジオテキスタイル
2005年2月	日本不織布(株)	滋賀	事業譲受 子会社設立	各種不織布
2009年10月	(株)サングリーン	北海道	子会社化	緑化・植生製品、間伐材製品
2009年10月	マグネ(株)	福岡	子会社化	多機能特殊ポリマーセメントモルタル
2011年4月	北原電牧(株)	北海道	子会社化	獣害対策製品、電気柵、放牧施設
2012年4月	テクノス(株)	福井	子会社化	精密機器洗浄用ワイピングクロス

M&Aの実績

今後も積極的に 地方企業のM&Aを実践

	取得年月	会社名	取得形態	主要製品	
再生 案件	2013年11月	ワシ興産(株) ワシマイヤー(株)	富山	子会社化	自動車用軽合金鍛造ホイール
	2014年10月	(株)ダイイチ	石川	子会社化	衣料・産業資材用ポリエステル原糸 仮撚加工、丸編ニットイング
再生 案件	2015年7月	(株)オガワテクノ	岩手	子会社設立 事業譲受	官公庁調達製品、高機能物流資材 製品、環境保全施設、スポーツ施設、 キャンプレジャー用品、防災用品
	2016年6月	(株)グリーンシステム	福島	子会社化	園芸用ハウス、農業資材
	2018年10月	(株)釧路ハイミール	北海道	子会社化	フィッシュミール、魚油
	2019年9月	新沖縄重布(株)	沖縄	事業譲渡	海洋製品の生産
	2021年2月	エスケー電気工業(株)	北海道	子会社化	獣害対策製品
	2021年9月	(株)セブンケミカル	東京	子会社化	外壁用の防水材、保護・仕上げ材

「混ぜるイノベーション」
をM&A先**地方企業**で実践



全ての企業が成長!!

地方企業のことは地方企業が知っている

地方企業は悩んでいる！



前田工織の

「混ぜるイノベーション」

で、問題解決！

「混ぜる」って、具体的には？

- ① **技術**を混ぜる
- ② **製造工程**を混ぜる
- ③ **人**を混ぜる

地方の企業を混ぜる ① 技術を混ぜる

事例

北原電牧になかった技術を、
グリーンシステムがカバー。新製品発売！

北海道
の技術

北原電牧

柵制作の技術

×

福島
の技術

グリーンシステム

園芸用ハウス
の技術

簡易牛舎



まずは岩手で販売！

地方の企業を混ぜる ① 技術を混ぜる

webun

北日本新聞社



TOP ニュース スポーツ 暮らし・趣味 防災・安全 こども・NIE 特集・連載

経済

不織布間仕切りtent提案

2020.08.01 00:07



前田工織（福井県坂井市）は、自然災害時などに自治体が設置する避難所で使用できる不織布製の間仕切りtent「スプリットブルーム」を発売した。

不織布を用いることで費用軽減や軽量化を実現。簡単に設置できる。抗菌性で新型コロナウイルスの感染症対策にも寄与できる。

一式1万6800円から。折り畳み式の高機能マットも商品化している。

前田工織は自治体向けの土木事業関連製品や防災商品を提供している。自動車ホイール製造のBBSジャパン（岡市福田六家）の親会社。



抗菌不織布技術
(前田工織 滋賀)

× 縫製技術
(未来テクノ 岩手)

= 避難所用
抗菌不織布製 間仕切り

地方の企業を混ぜる ② 製造工程を混ぜる

事例 太田工業製品 オイルフェンス

生産拠点を分散し、各工場の稼働率安定化 & 運賃節約



各工場生産開始！

地方の企業を混ぜる ③ **人**を混ぜる

グループ内工場の知恵を共有 製造改善発表会



地方の企業を混ぜる ③ 人を混ぜる



地方の企業を混ぜる ③ 人を混ぜる

グループ表彰制度 MAEDA AWARD



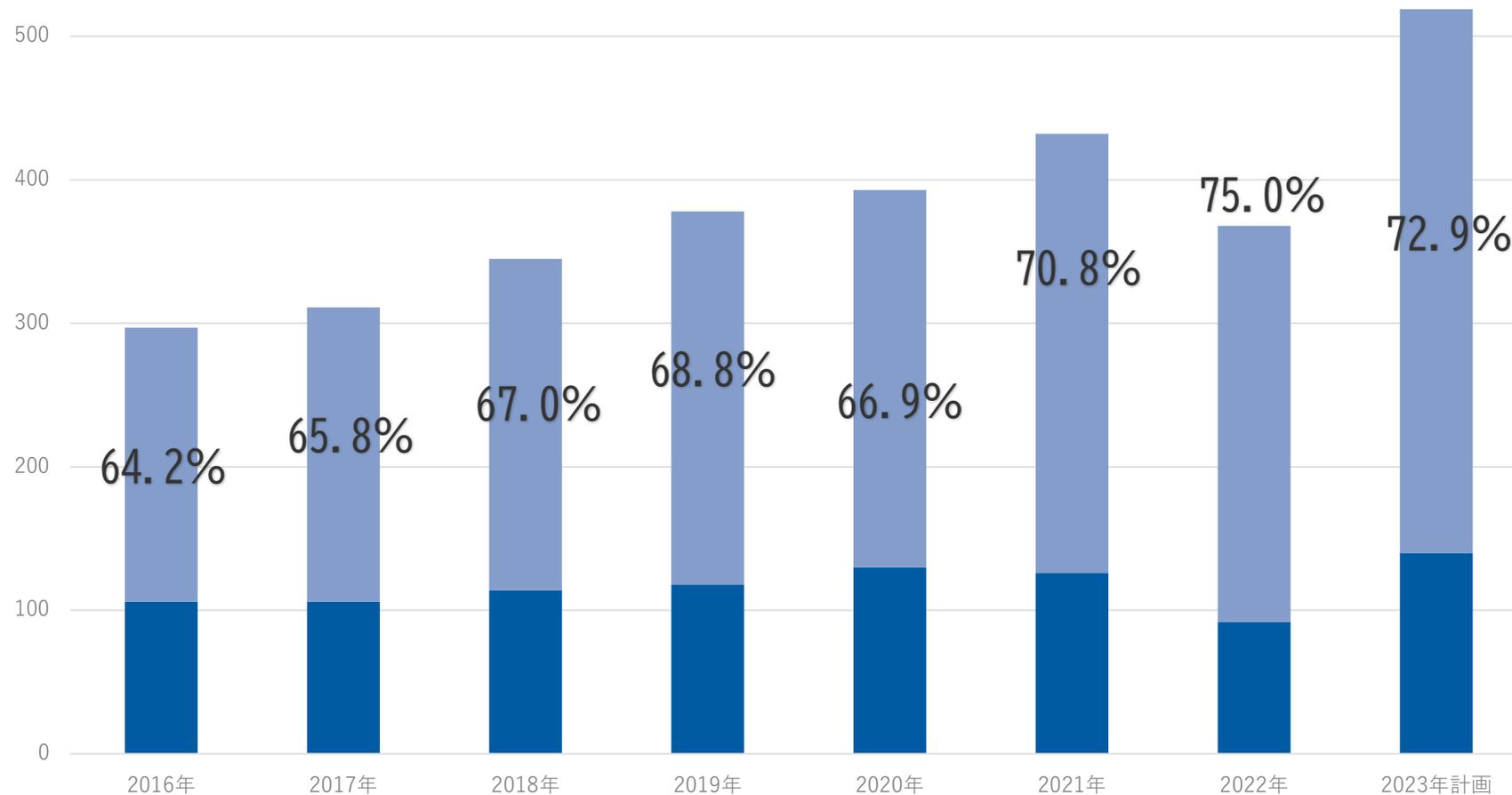
賞賛して感謝しよう！

混ぜるイノベーションの結果

地方の会社が、成長に
大きく貢献してくれました!!

全社売上に占めるM&Aの割合

売上高
(単位：億円)



「M&A」が重要な役割を担う



※2022年6月期は2021年9月21日から2022年6月30日までの9か月10日間となります。

地方の雇用にも貢献しました

【前田工織グループの都道府県別就業者数】
2005年→2020年

福井1県からスタートして
地方を活性化中！



そして、賞もいただきました

◆ 2016年 「ポーター賞」受賞

各県に配置されたセールスエンジニアが各地域をカバーしており、ほぼ異動することなく、地域に密着して長年にわたる地域の工事の実績や歴史を把握している。



◆ 2018年 「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞 審査委員会特別賞受賞

これまで11社の企業を友好的M&Aをしてきたが、
どの企業の社員もリストラをしてこなかった経営姿勢は傾注に値する。

③M&Aを進める上での課題

M&A実行前の課題

ソーシング

エグゼキューション

買収

PMI

ソーシング

- M&Aのターゲットとなる企業は多くあるが売却に応じてくれる企業は少ない
- 優良な売却案件は少なく仕掛け案件が増加し、時間と労力を要する
- ファンドの増加、M&A仲介業者の増加により、買収価格が高騰
- 海外企業からの買収による技術流出

エグゼキューション

- 入札案件はDD及びFAのコスト負担が重く、コストはかかるが落札できない可能性も高い
- M&A仲介業者の乱立により、仲介サービスの質が低下
- M&A仲介業者のサービス内容に見合った報酬体系

M&A実行後の課題

ソーシング

エグゼキューション

買収

PMI

人材

- 社長及びCFOの派遣・採用
- 買収した企業の役員・社員の教育
- 買収した企業における優秀な人材の採用

経営統合業務

- 買収した会社でそれぞれ状況が異なるため、会社に応じた丁寧な対応が必要
- 経営理念の浸透、企業文化の融合、システムの導入など時間を要する
- 設備投資が十分に行われておらず、買収後に設備投資が必要となる
- 新規事業分野の販売面のシナジー

M&A関連の制度面の要望

- 国として守るべき産業、育てる産業を明確化し業界再編を主導
- コア産業の外資による買収の阻止
- **M&A後の**新たな人材採用時・設備投資実行時の税額控除または補助金
- 「事業売却＝失敗」⇒「**事業売却＝成功**」というマインドの醸成

ご清聴ありがとうございました



東証プライム:7821