

## 事例 2-3-2：長野テクトロングループ株式会社

### 「積極的なM&Aでシナジー効果を高めグループを拡大・成長させた企業」

- ・所在地：長野県長野市
- ・従業員数：140名（グループ計）
- ・資本金：5,000万円
- ・事業内容：専門サービス業

#### 事業承継を契機に、利益率重視から事業規模拡大の方針を転換、積極的なM&Aでグループを拡大・成長

長野県長野市の長野テクトロングループは、主に入力装置（メンブレンスイッチ、キーボード、タッチパネルPC等）の製造を手掛ける長野テクトロン株式会社を中核とする企業グループである。長野テクトロン株式会社は「利益率重視で事業規模の拡大は追わない」という経営方針で運営されてきたが、2017年に就任した2代目の柳澤由英社長（持株会社社長と兼務）は「企業の永続的な繁栄には、緩やかに売上げを伸ばしながら利益や付加価値を高めることが重要」として、戦略を転換した。主力製品の入力装置を、より幅広い業種・業態に販売することを企図した販路拡大のM&Aのほか、ニッチな製品・サービスで強みを持つ企業をグループに取り込むことで、事業の柱を複数持つことによるリスクに強い事業構成を目指したM&Aに取り組んでいる。

#### 情報収集はスピード重視、買収後は相手先の経営方針を尊重し並走

長野テクトロン株式会社は、2020年にタッチパネルPCの供給先であるPOSレジのソフトウェア開発会社を買収。ハードとソフトを組み合わせることで、エンドユーザーに直接リーチした。その後、2023年までに企業買収8社、事業買収7件を次々と手掛け、事業規模の拡大を加速。柳澤社長は「M&Aは情報戦。自社に合った相手をいかに早く見つけて交渉を始めるかが重要」として、M&Aマッチングサイトの活用や仲介会社との接触を通じた情報収集に努めた。買収後は、経営統合を円滑に進めるため、頻りに訪問して関係を深めつつ、相手先の経営方針を最大限尊重するという方針を貫いた。特に、買収直後は極力口を出さず、買収先の組織や体制も崩さないようにし、信頼関係を築くことを重要視している。買収先の経営改善に当たっても、いきなり原価や販管費の見直しなどの経費削減は行わず、グループ内での取引拡大や営業への支援など、売上げを高めるための取組を1年間ほど実施し、信頼関係を構築した上で実施するよう意識している。

#### 持株会社によるグループ経営を開始、技術・販路のシナジーを掛け合わせる

2023年9月、グループの持株会社となる長野テクトロングループ株式会社を設立し、グループ全体の経営企画機能を担う体制を構築。傘下のグループ企業は7社となり、当初の機械装置分野から、医療、介護、フィットネス、飲食、小売等へと事業領域を広げた。グループ全体の売上高は、2018年の6億円（持株会社設立前）から2023年は27億円（見込み）へと増加。事業領域・規模を拡大させながら、各社の技術や販路を掛け合わせてシナジーを生み、グループ全体の成長を促すことを目指しており、今後も引き続き年間2、3社のM&Aを実施していく計画だ。将来の展望について、「ニッチトップで独自のプロダクトを持った企業グループを形成していくことで、グループ全体のブランド力、知名度が高まり人材採用にもつながる。今後も着実にグループを拡大しながら成長していきたい」と柳澤社長は語る。



柳澤由英社長



長野テクトロングループの事業



主力製品のメンブレンスイッチ