

CARLYLE

# 「対日M&A活用に関する事例集」と海外PEファンドによる投資事例の紹介 カーライルによる投資事例のご紹介

大塚 博行

カーライル 日本副代表 兼 マネージング・ディレクター

2023年5月17日

転載禁止

# 多くの日本企業が直面する課題

## マクロイシューからの課題

- ・ 縮小する国内市場
- ・ 円安による影響
- ・ 地政学リスクによるサプライチェーンやエンド市場の断裂
- ・ インフレーションによるコスト増加

## ミクロ（個社）からの課題

- ・ グローバル同業比較で成長率が低い/利益率が低い
- ・ 既存事業の防衛に一生懸命で拡大戦略（既存事業イニシアティブや新規事業育成）が未達
- ・ 海外での成長が未達
- ・ 人的資源の不足が要因のケースが散見

国内大手企業

大企業傘下の子会社／事業

オーナー系企業

多々な逆風の中、結果として問われていることは、下記3つのイニシアティブをバランスよく実現すること

### ① 既存（コア）事業のブラッシュアップ

- ・ 既存事業の顧客宛の付加価値が最大限発揮されているか？
  - 利益率は、顧客宛の付加価値の度合いを表す
- ・ 世界の同業比較で成長率は負けてないか？
  - エンドマーケット/顧客成長並みの成長を遂げているか？

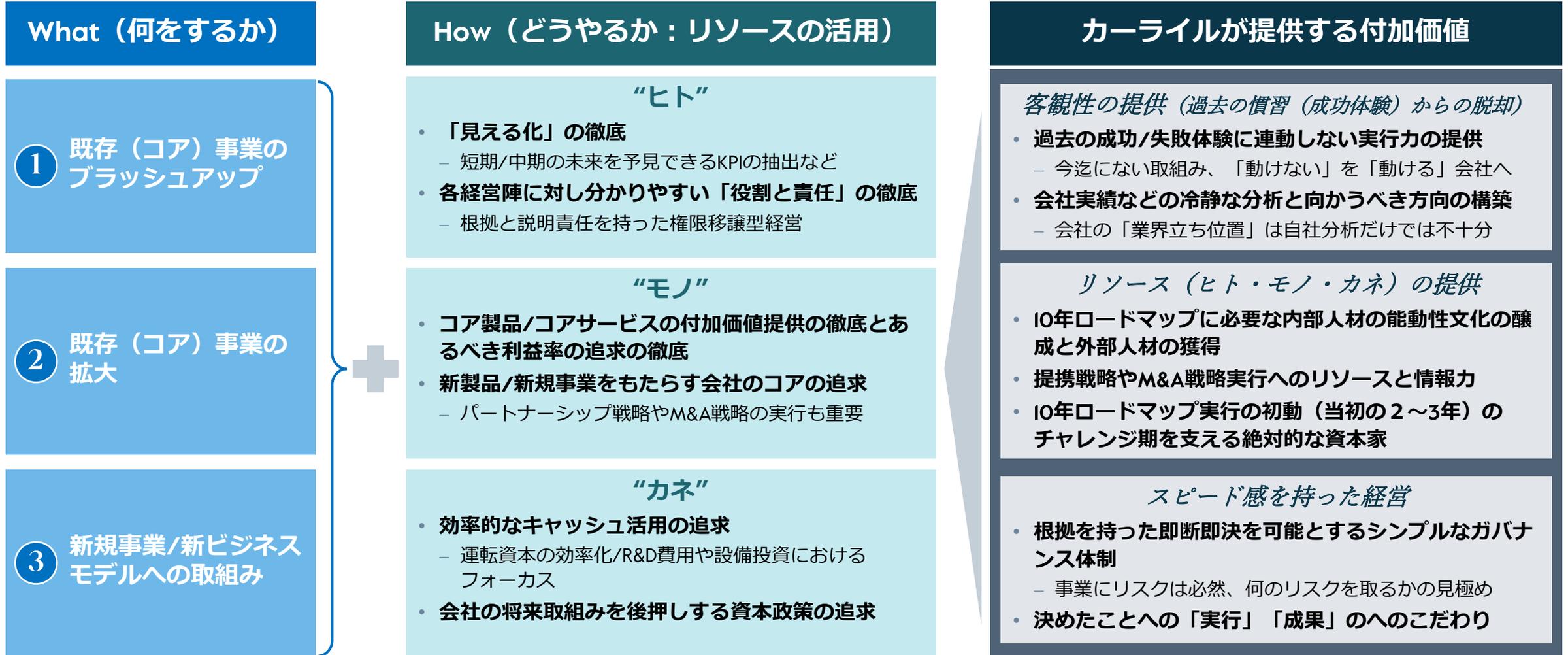
### ② 既存（コア）事業の拡大

- ・ 既存事業において、プライシング戦略/拡販/地域拡大戦略などを行えているか？
  - 既存事業の「守り」だけでは、上記マクロイシューなどの要因で衰退が起りえる
- ・ 既存事業におけるビジネスモデルの進化も必要（DXを取り入れた販売や生産など）

### ③ 新規事業/新ビジネスモデルへの取組み

- ・ 10年後の会社プロフィールを変えられるような新規の取組みが出来ているか？
  - 日々の経営は、足許の既存事業マネージで「腹いっぱい」になっている傾向
- ・ 単純な「もの売り」「こと売り」からの脱却
  - レベニューソースの多様化が問われている

# 「何をするか (What) 」に加え、「どうやるか (How) 」が重要

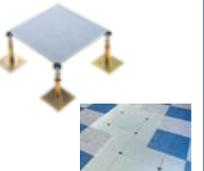
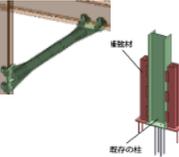


# 投資事例：旧 日立機材（現 センクシア）

## 会社概要（産業用チェーン事業含まず）

- ・ 商号： センクシア株式会社
- ・ 創業： 1972年
- ・ 事業概要： 建設構造部材、床材の開発・設計・販売・施工
- ・ 従業員数： 319名（2021年9月時点）
- ・ 拠点： 本社  
国内営業拠点8か所  
国内製造拠点1か所

## プロダクトイメージ

構造		フロア	ダンパ	耐震
基礎	デバイス			
ハイベース 	ハイリング 	フリーアクセス フロア 	制震ダンパ 	スマートフィット/ スマートアタッチ 

出所：センクシア資料

注：別途記載がない限り2021年11月時点

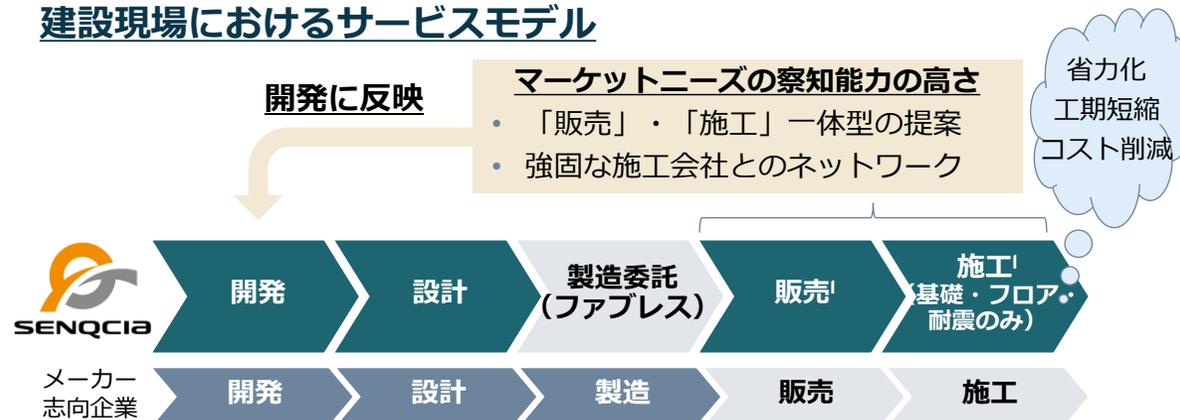
1. 施工を含むものについては工事進行基準、施工を含まないものについては着荷基準にて収益認識

2. 2021年7月末時点

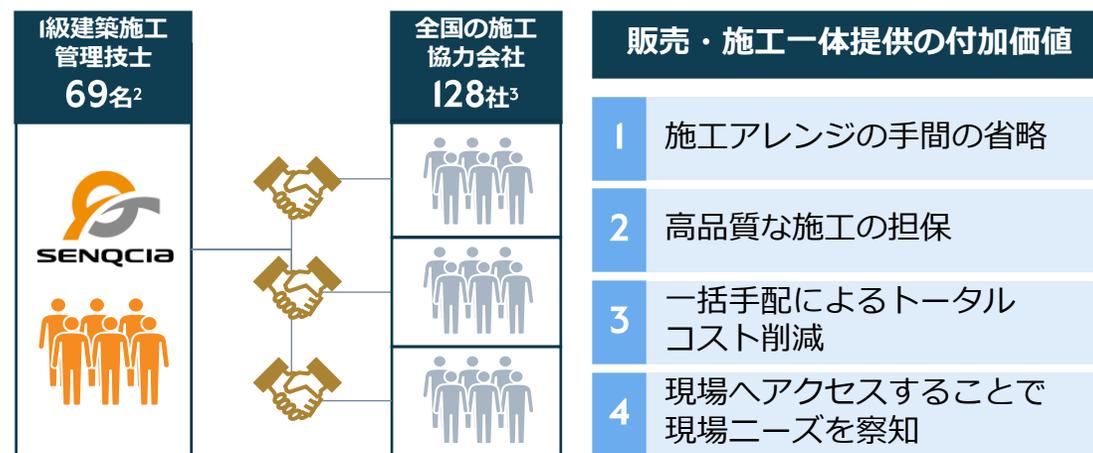
3. 2021年10月末時点

## ビジネスモデル

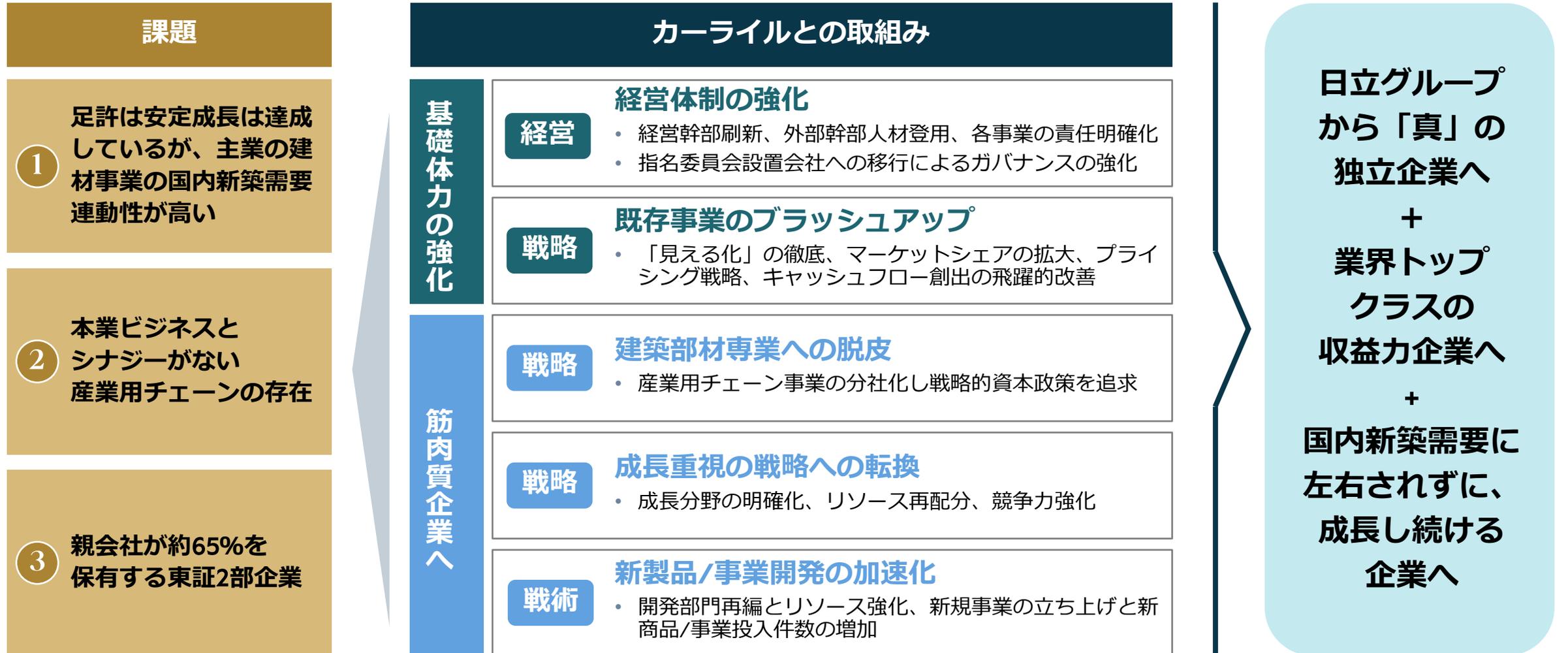
### 建設現場におけるサービスモデル



### 販売・施工体制



# 投資事例：旧 日立機材（現 センクシア）（続き）



- 
- 本資料は情報提供のみを目的としたものであり、特定の有価証券等の取引の推奨または勧誘を目的としたものではなく、金融商品取引法に基づく開示を目的としたものでもありません。
  - カーライルは、本資料記載の数値、意見、情報その他の記述の正確性、完全性、妥当性等を保証するものではなく、当該数値、意見、情報その他の記述を使用した、またはこれらに依拠したことに基づく損害、損失または結果についても、何ら責任を負うものではありません。また、カーライルは、本資料に含まれ得る誤謬または遺漏についても何ら責任を負いません。本資料に記載された情報は作成時点のものであり、今後予告することなしに変更されることもあります。また、過去の実績に関する数値等は、将来の運用成果等を示唆または保証するものではありません。
  - 本資料は、法律上・会計上・税務上の取り扱いについて、カーライルが助言を行うものではありません。
  - カーライルは、いかなる場合がありましても、本資料の提供先および提供先から本資料を受領した第三者に対して、直接的または間接的なあらゆる損害等について、賠償責任を負うものではありません。