

東京都産業資源循環協会 収集運搬委員会 取組み発表シート

貴社情報	
会社名	アースサポート株式会社
記入日	2022年9月3日
委員会会員名	尾崎俊也
入力担当者様氏名	尾崎俊也
電話番号	090-1336-5072
メールアドレス	tosaki@earth-support.jp

御社の実際に行なっている取組みを教えてください

※必ず1つ以上お願いします。（写真等ある場合は別ページにキャプションを付け添付してください。）

弊社のM&A戦略とM&A後のPMI（Post Merger Integration）の取り組み事例	
事例	だれが/だれに/いつ/どのように/その結果/どうする
①M&Aをする目的を明確にする	<ul style="list-style-type: none"> ・弊社は地方都市（島根県松江市）出身なので、事業規模拡大を狙う場合はエリア外に打って出る必要がある。 ・エリア外で産業廃棄物事業を展開したいと考えると、M&Aで許可を持っている会社を取得した方が早い。 ・純粋持ち株会社であるアカルタスホールディングス（HD）を立ち上げ、事業会社の100%親会社とした。また、「資源循環事業を通して、持続可能な社会を実現させる」というグループ経営理念を決めて、理念に適合した会社だけM&Aすることにした（環境事業のみ）。 ・どのエリアのどういう許可を持っている会社かを吟味し、当社グループとして積極的に進みたいかを考えてM&Aを決定している。
②M&A専門チームを作る。	<ul style="list-style-type: none"> ・複数のM&A紹介会社との連絡を密に取る。弊社では上位3社はもちろんのこと、それ以外のM&A仲介会社とも頻繁に連絡を取っている。 ・外部の専門家に積極的に依頼する。デューデリジェンスは自社だけでは無理なので、法務・労務は弁護士先生、財務は公認会計士事務所に依頼する。 ・特に法務、財務は自社内でも詳しく確認ができる人材が必要。弊社では財務は私や専務、グループ会社の銀行出身者もチェックする。法務は私やHD担当者、必要に応じてグループ会社の法務担当者もチェック。
③ M&Aを実行して会社を取得することはゴールではなくスタート。PMI（Post Merger Integration M&A後の事業統合）が最も重要。	<ul style="list-style-type: none"> ・M&A直後に必要に応じて定款を変更。決算は9月末に統一する。その他にグループである程度統一した規程類（会議体規程、経営協議会（取締役会）規程、役員規程、規程管理規程、組織規程、業務分掌規程、職務権限規程、稟議規程、反社会的勢力対応規程、倫理コンプライアンス規程、経理規程、予算管理規程、販売管理規程、固定資産管理規程、与信管理規程、文書管理規程、印章管理規程、購買管理規程、棚卸資産管理規程、車両管理規程、外注管理規程、安全衛生管理規程、クレーム管理規程）を制定する。既存の就業規則、賃金規程、育児・介護休業規程、旅費規程、慶弔見舞規程、ハラスメント防止規程、特定個人情報・雇用情報管理規程等については確認し、必要に応じて修正する。こうすることで、どの事業会社もある程度同じルールで経営されるようにする。 ・各種ルールに従って経営をしているかについて、HDの内部監査担当者が各社の内部監査を年2回（うち1回はフォローアップ監査）を行って確認する。また、HDの監査委員監査も各社に対して実施する。 ・グループ各社社員にはHD内に内部通報制度があることを説明し、必要があれば内部通報してもらうよう促す。 ・M&A後1年間は毎月2回程度「進捗ミーティング」を実施し、M&A後のPMIがスムーズに行われているかを確認する。 ・必ず月初5営業日以内に前月の試算表を作成。10日から14日の間に経営協議会（取締役会）を開催し、HDも参加する。職務権限規程を確認し、経営協議会（取締役会）で承認が必要なものは同会議に上程し、その権限以上のものは毎月15日に開催されるHDの取締役会に上程する。 ・毎月14日にはグループ会社社長が全員参加する「グループ経営会議」を開催。各社社長が前月の試算表の内容やKPIを説明し、グループ各社社長が意見や質問を行う。また、HDの取締役会に上程する議案の説明を行う。 ・毎年8月にはグループ会社社長全員が参加する「予算委員会」を開催し、各社の次年度予算を確認する。また、3年間の中期経営計画も策定させる。 ・HD内に財務担当、IT担当、労務、法務担当を置き、グループ各社の担当者に対して指導や支援を行う。 ・今までのM&A実績6社のうちM&A時に赤字会社は5社だったが、上記のような管理徹底によって全社1年以内に赤字から黒字転換することができた。なお、赤字会社のM&Aを進める理由は取得金額が安い（産廃業者なので現在赤字かどうかより産廃や事業系一廃の良い許可を持っているかが重要）。