

物流業界向け

無料オンライン

M&A 時流予測セミナー

2024年問題

原価高騰

ドライバー不足

事業承継

DX対応

物流企業に迫りくる難題を解決する1つの選択肢

それが **M&A** だ！

スペシャル
ゲスト

株式会社カーレントサービスのM&A実話。
譲り受け企業と譲渡企業3社の経営陣が登壇！本音を語る！

譲り受け企業

譲り受け企業の本音



株式会社カーレントサービス
代表取締役兼グループCEO
保坂 高広氏

譲渡企業の本音

譲渡企業



旧鷹栖運輸機工有限会社
鷹栖 揚輔氏
現：カーレントサービス取締役

旧新垣運輸株式会社
比嘉 敏治氏
現：カーレントサービス取締役



旧京南運送株式会社
荻沢 孝典氏
現：カーレントサービス
相模原事業所所長

日本を代表する物流会社へ、そして世界に。 5社の企業・事業を買収したカーレントサービスとは。

「元々、年商10億強の物流企業が5年で5社のM&A」と聞けば、
耳を疑う経営者の方も多いのではないのでしょうか？

今回の物流業界繁盛レポートでは、M&Aを通じ自社のサービスを拡充し、輸送だけでなく倉庫・流通加工・搬出入・組立・設置産廃処理まで行う「ロジストラクション」を標榜している株式会社カーレントサービスの特集いたします。

M&Aでグルーピングした企業と共に成長を。



株式会社 **カーレントサービス**

■本社住所：東京都大田区上池台3-16-19

■売上高
約50億円

■従業員数
220名

■トラック保有数
215台

■拠点数
10拠点

代表取締役兼
グループCEO
保坂 高広氏

■株式会社カーレントサービスの概要

1909年に陸運・海運・建設を中心とした株式会社保坂組が創業。そこから分社化をする形で、1951年に梱包業を営む協和梱包運輸株式会社（現株式会社キョーワ・トレッド）が設立し、1972年に運輸業を営む有限会社カーレントサービスの営業権を譲受し現在の株式会社カーレントサービスとなる。

その後、2007年に株式会社アスリブ（プロアスリートの人材紹介事業）、2008年にCS空間創造研究所株式会社（オフィス空間設計・デザイン事業）を設立し、ただ物を梱包し運ぶ会社ではなく、付加価値をつけた事業を展開。

その後、2013年のマシン輸送株式会社の営業権の取得を皮切りに合計5社のM&Aを実施。現在では、ロジスティクス（物流）とコンストラクション（建設施工）を実現する「ロジストラクション（商標取得）」を掲げ、より付加価値の高い事業展開を行っている。

株式会社カーレントサービスのM&A遍歴

2013年10月：マシン輸送株式会社（東京都八王子市）の営業権を取得

2018年8月：京南運送株式会社（東京都品川区）を連結子会社化

2020年4月：有限会社渡辺梱包運輸（東京都大田区）を連結子会社化

2020年5月：鷹栖運輸機工有限会社（栃木県大田原市）を連結子会社化

2020年10月：新垣運輸株式会社（大阪府大阪市）を連結子会社化

マイナス7,000万円の営業損失から復活のキーワードは、「断らない」ことで顧客満足最大化を」

ー協和梱包運輸株式会社（現キョーワ・トレッド）の設立から70年強と非常に業歴の長い会社ではございます。まずは保坂社長のご経歴からお教えいただいてよろしいでしょうか？ー

私は大学卒業後、住友商事グループに入社しました。そこで自動車輸出関連の業務を得た後、大学院にいきMBAを取得して2008年に家業であります、現キョーワ・トレッド、カーレントサービスに入社しました。



株式会社カーレントサービス
代表取締役グループCEO 保坂 高広氏

大学院時代にプロアスリートのセカンドキャリア支援、アスリート専門人材紹介を行う株式会社アスリブという会社を創業をするなど、経営を行っていくという気持ちは小さいながら持っていました。ちなみに、現在もカーレントサービスグループの一部の事業として行っております。

ー昔から経営者として生きていこう、という気持ちを持たれていたのですね。2008年にご入社されたときは株式会社カーレントサービス（以下、カーレントサービス）はどのような状況だったのでしょうか？ー

当時は、顧客1社依存型経営であったため、顧客数が少なく売上増の見込みが立たない体質でした。主力の梱包事業に関しては時代の変化とともに大幅に減少し、売上高は全盛期の10分の1まで下がっていました。更に、主要顧客の輸送事業もリーマンショックなどで減少したうえに主要顧客の方針転換により、メーカー系物流会社のアンダーとなってしまいました。その影響で、売上高が10億円に対し、7,000万円の営業損失を計上し非常に厳しかったです。

ー7,000万の赤字？！それは大変でしたね… どのようにしてその状況を乗り越えたのでしょうか？ー

このまま売上が下がっていけば倒産しかないという危機感から、梱包業ではなく総合物流業へのモデルチェンジと市場の鞍替えを決めました。ただし、コストリーダーシップ戦略や集中戦略ではなく、差別化戦略を構築できなくては後発企業の我々に勝ち目はないという恐怖心もありました。

自社の強みや弱み、市場の特性、業界動向などを含めて頭を悩ませて、考えて考えた結果、出てきた答えが「ロジスティクス（物流）&コンストラクション（建設施工）」をハイブリッドに行える企業づくりでした。ただ物を運ぶだけでなく、倉庫管理・搬出入・解体・組立・施工・設計、電気工事、産廃等、ワンストップで付加価値を提供することでの「便利」をサービスにする。これを売りにお客様の開拓を行うと決めました。

当社の企業理念は「断らない」ことで顧客満足最大化を」とし、あらゆる付加価値を顧客と市場から吸収していく取り組みを開始しました。

「“断らない”ことで顧客満足の最大化を」実現するために 自社にない強みを持った企業と共に成長を。

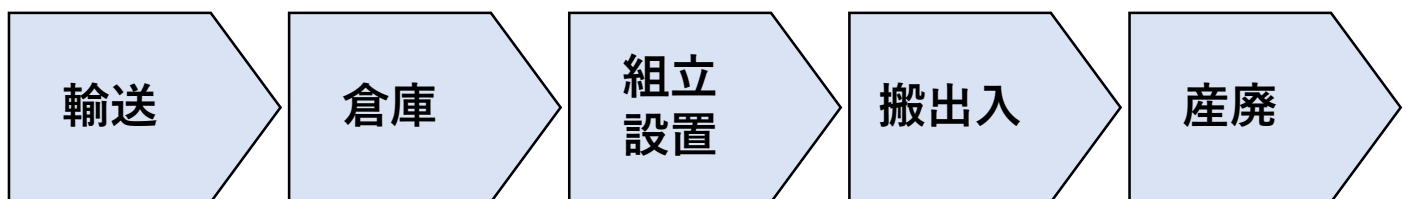
－ロジストラクションを具現化していくために何に取り掛かったのでしょうか？－

すぐに取り掛かったこととしては、2009年にオフィスコンサルティングを行うCS空間創造研究所株式会社を設立し、オフィスの空間設計とデザインをサービスとして提供できるようにしていきました。これにより、休日にはほぼ100%停車していたトラックを稼働させていくことができました。

また、「ロジストラクション」の広い事業領域の各サービス品質を上げていくために、輸送・倉庫・搬出入・組立設置・産廃のそれぞれに必要な打ち手を考え実行していきました。

その延長で、自社にノウハウがない事業や強みを持っている企業にグループに入っていただくことで、スピーディーに品質を高めていこうと考えるようになりました。

バリューチェーン（株式会社カーレントサービスのワンストップサービス）



－それが2013年から行われるM&A（買収）戦略の根幹にあるのですね？－

はい。その通りです。2008年から5年間は、自社の力でまずは売上を上げていくことに注力しました。HPの作成や営業部の組成、その他組織回りを構築することに努め、顧客数は数百社にまで膨らませることができました。

当時は1拠点しかなく、これ以上の売上増の限界を感じていた矢先に、2013年に1社目のマシン輸送株式会社(東京都八王子市)の精密機械輸送に特化した貨物自動車運送事業に関する営業権を取得しました。

マシン輸送株式会社は、精密機械、特殊装置などを対象とした特殊輸送やクリーンルームへの搬入・搬出、設置に関する経験・ノウハウをお持ちでした。当社が持ち合わせていなかった、特殊車両や特殊運搬機材・器具を取得することで、より幅広いお客様にサービスの提供ができるようになりました。また、これを機に南関東LCをオープンしました。

－2013年以降、2018年までM&Aを行われていませんでしたが、その間には何を行われていたのでしょうか？－

M&Aは積極的に行っていきたかったのですが、ロジスティクスセンターの開設や医療機器製造業を登録、労働者派遣事業許可の取得等を行いながら、幅広いお客様に「ロジストラクション」のサービスを展開できる体制を整えていきました。

コロナを追い風にバリューチェーンの充実を。 2020年に立て続けに3社のM&Aを実施！

－2018年の京南運送株式会社がカーレントグループインしたのは、どのような背景があったのでしょうか？－

京南運送株式会社（以下、京南運送）は創業67年の歴史ある企業でした。神奈川の相模原、埼玉の川越に山梨の韮崎に拠点を持つ企業でした。

京南運送に興味を持った理由は大きく2つです。1つ目は、メーカーと直接取引のため利益率が高かったこと。2つ目は、車両拠点を3ヶ所構える京南運送の輸送に当社の倉庫、搬出入、組立設置、産廃のノウハウを掛け合わせワンストップサービスを実現することで、顧客基盤の拡大に繋がれると考えたからです。

－なるほど。今までカーレントサービスで培われてきたノウハウと京南運送の輸送力・拠点が掛け合わされシナジーを生んでいかれたということですね。その後、2020年に3社をグループインしておりますが、その際も同様の背景からでしょうか？－

大枠の戦略となる部分は共通しているのですが、3社ともそれぞれ特徴があり、全て違うシナジーを期待して、グループに入っていました。

まず、有限会社渡辺梱包運輸は創業59年の歴史を持つ企業でした。特に流通加工業にノウハウを持っていました。当社としては、3PL領域における流通加工業分野を強化し、より顧客に対して付加価値の高いサービスを提供すること、また自社社員の生産性を高めることを企図して共に事業展開をさせていただくこととなりました。

2社目の、鷹栖運輸機工有限会社は大型重量物の輸送事業を主力に行っている企業です。栃木県大田原市の1,700坪の車両基地に15トンユニック車を中心に30台この特殊車両を保有しています。大手の顧客基盤と公共工事関連製品の取り扱いに魅力を感じました。これほどの数の大型車両を保持することは首都圏を軸に活動しているカーレントサービスでは不可能であったこともあり、当社のグループに入っていました。

3社目は、新垣運輸株式会社という大阪市内の南港に3,000坪のインタンク付きガレージと約30台のトラクタ、約60台の特殊トレーラーを持った会社にグループインしていただきました。今後の全国展開に向けての拠点としての期待、そして、特殊トレーラーを多数保有することで、各種プラント輸送領域、大型機械・装置輸送領域のソリューションを拡充していくことで競争優位性を高めることができると考えています。

また、新垣輸送株式会社がグループに入ってくくださったことで、当社の念願であった「ロジスティクス事業に必要なすべての車両を内製化する！」という一つの目標を達成することができました。

もはや「運べないものは何もない」という領域に辿り着いたのではないかと自負しています。

共に夢を叶えていく仲間たちと更なる高みを目指して

―一社一社、異なる特徴を持った会社をグループに迎え入れ、「ロジストラクション」を充実させ他社との差別化を明確にしていかれたわけですね。ちなみにグループに入ってこられた経営陣、マネジメント層、従業員は現在、どのような感じでしょうか？―

グループに入っていたいただいた会社の経営者のほとんどは年配で事業承継に困っておられたため、M&A後に引退されました。鷹栖運輸機工有限会社の鷹栖元社長だけは、カーレントサービスの取締役として現在もグループ間の経営に邁進して頂いています。

一方で、幹部社員だったメンバーは現在、当社の中でも幹部として働いていただいております。

手前味噌ですが、私が気遣っていることは、「親会社だから」とか「買収された会社だから」とか、そういったことは全く関係なく、風通しよく一緒にビジョンに向かっていく仲間として和気あいあいと仲良く毎日を過ごすことです。

―派閥などなく、分け隔てない組織作りができていますね。ステキです。そのようにM&A後お互いの事業展開が上手くいくポイントはどこにあるのでしょうか？―

買収後上手くいくかどうかは、お互いの企業としての考え方が合っているかというところは非常に重要な点であります。どれだけ、素晴らしい業績でノウハウを持った会社でも考え方が180度反対では、上手くいくわけがありません。

そのうえで、ポイントを上げるとしたら、お互いの特徴、長所をいかして相互理解ができるかどうか。ここがあってこそ、お互いが対等の立ち位置でグループとしてやっていけるのだと思います。

後は、グループに入ってきていただいた会社の社員のロイヤリティを高めることができる施策を当社側が打ち出せるか。これは事業シナジーもそうですし、社内制度の部分もあります。

そして、もう一つ重要なことは、当社の社員を派遣しなくても、元からいる幹部社員で事業がハンドリングできる組織であるか、という点です。それは、信用と信頼がなくてはできません。

買収と言っても、決してドライバーや拠点、車両が欲しいからするのではなく、一緒にグループでビジョンを達成したい、という想いで行っていることですので、何から何まで口出して全て当社のやり方に従ってくれ、というようなやり方はしないようにしています。

―なるほど。本日はインタビューにお答えいただきましてありがとうございました。―

様々な問題に直面している物流業界 その一つの解決策となりうるM&A。



こんにちは。船井総研ロジの赤峰です。

私は22年間、物流業界に携わってきていますが、今、まさに激動の時代だと感じています。

今、物流企業では2024年問題、ドライバー不足、DX化や自動化が行える企業と行えない企業の二極化、さらには後継者不足など、中堅中小企業にとって様々な課題を抱えております。

皆様も下記のような課題を抱えていらっしゃらないでしょうか？

- 後継者がいない。社員に引き継がせたいと思っているが、株はどうすればいいのか？
- 昔のようにドライバー採用ができない。
- 人件費や燃料等の高騰を価格転嫁できていない。
- DX化は対応しているが、自社の規模では割高になってしまっている。
- 自社単独では現状維持が精いっぱいである。
新たな荷主の獲得が難しい。

上記のような課題を解決する一つの手段がM&Aです。

例えば、

- ・2024年問題に対応するために、自社が中継点となれるような企業と資本提携する。
- ・採用に困っている会社であれば、ドライバーの採用の上手い会社と資本提携する。
- ・庸車率が高く利益があまり出ない会社が、荷主からの直受けをしている企業と資本提携する（結果、実車率を高まり売上、利益のアップにつなげる）

など、なかなか自社単独では解決できないことが、他社と資本業務提携することで解決できることもあります。

また、大きな時流から見ても、現状、運送業界は企業数が6万社以上あり、再編が起こることはほぼ確実です。

業界が再編されていく中で、自社が何を実現するために他社と資本業務提携をするのかを明確にし、経営戦略を立てることは今後、どの企業も避けて通れなくなるでしょう。何を実現したくて、誰と一緒にやるのか、それがM&Aです。

上記のようなことをお伝えすると、「譲り受ける企業（買い手）が考えることでしょ？」と勘違いされることもあります。むしろ「譲渡する企業（売り手）」側が、自社を活かすためには、こんな企業と一緒にするのが良いんじゃないか？と考えることが、株式を譲渡した後に企業を成長させるかどうかの分かれ道となります。

そこで、今回、カーレントサービスの保坂代表、そして、譲渡企業の旧鷹栖運輸機工有限会社のオーナーであった、鷹栖 揚輔氏（現カーレントサービス社の取締役）、旧新垣運輸株式会社の専務取締役であった比嘉 敏治氏（現カーレントサービス社の取締役）、旧京南運送株式会社の幹部であった葦沢 孝典氏にゲストにお越し頂き、M&Aのリアルを語っていただくセミナーを開催させていただきます。

中々、譲渡した企業側のオーナーや取締役、社員、そして、譲り受けた企業が一堂に会するセミナーは見ることはできません。

また、私の方では、M&Aだけでなく物流業界がどのような時流で、どうなっていくのか、そして、船井総研の物流専門のM&Aチームから、M&Aの現場で実際に起こっていることなどをお話させていただきます。

是非、ご参加いただければ幸いです。

船井総研ロジ株式会社
取締役常務執行役員

赤峰 誠司



▶▶▶ セミナーの案内・申し込みは別紙をご覧ください

物流業界向け

M&A 時流予測セミナー

無料オンライン

スペシャル
ゲスト

株式会社カーレントサービスのM&A実話。
譲り受け企業と譲渡企業3社の経営陣が登場！本音を語る！

譲り受け企業



株式会社カーレントサービス
代表取締役兼グループCEO
保坂 高広氏

譲り受け企業の本音

譲渡企業の本音

譲渡企業



旧鷹栖運輸機工有限会社
鷹栖 揚輔氏
現：カーレントサービス取締役

旧新垣運輸株式会社
比嘉 敏治氏
現：カーレントサービス取締役



旧京南運送株式会社
荻沢 孝典氏
現：カーレントサービス
相模原事業所所長

講座内容

第1講座

物流業界の時流～2024年問題&業界再編～

2024年を迎えるにあたって、物流業界がどのようなようになっていくのか、物流業界専門の経営コンサルタントが解説いたします。

講師：船井総研ロジ株式会社 取締役常務執行役員 赤峰 誠司

第2講座

カーレントサービスグループのM&A戦略

カーレントサービスグループ代表取締役兼グループCEO保坂高広氏、M&Aでカーレントサービスグループにグループインをした経営幹部の皆様にM&A戦略、M&A後のリアルを語っていただきます。

講師：株式会社カーレントサービス 代表取締役兼グループCEO 保坂 高広氏・
取締役 鷹栖 揚輔氏・取締役 比嘉 敏治氏・相模原事業所所長 荻沢 孝典氏
／株式会社船井総合研究所 M&A支援部 マネージング・ディレクター 光田 卓司

第3講座

物流業界のM&A現場のリアル

物流業界のM&Aの現場では実際にどのような議論がなされているのか、M&Aのプロセスや企業価値の捉え方も含めてお伝えいたします。

講師：株式会社船井総合研究所 M&A支援部 シニアコンサルタント 林 泰之

お申し込みはコチラから

物流業界向けM&A時流予測セミナー

お問い合わせNo.S106001

お申し込み後、マイページの案内をもってセミナー受付とさせていただきます。全日程とも内容は同じです。ご都合の良い日程をお選びください。

お申込期限

① 2023年**11月28日** (火) 10時～12時 (ログイン開始9時30分)

11月24日 (金)
23時59分まで

② 2023年**12月6日** (水) 10時～12時 (ログイン開始9時30分)

12月2日 (土)
23時59分まで

③ 2023年**12月11日** (月) 10時～12時 (ログイン開始9時30分)

12月7日 (木)
23時59分まで

④ 2023年**12月13日** (水) 10時～12時 (ログイン開始9時30分)

12月9日 (土)
23時59分まで

本講座はオンライン受講となっております。諸事情により受講いただけない場合がございます。ご了承ください。
ご参加方法の詳細は「船井総研 Web参加」で検索。

日時

受講料

無料

- お申し込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合は、下記船井総研セミナー事務局宛にメールにてご連絡ください。
- ご参加を取り消される場合は、開催3日前まではマイページよりキャンセルをお願いいたします。それ以降は下記船井総研セミナー事務局宛にメールにてご連絡ください。

下記QRコードよりお申し込みください。

または、船井総研ホームページ (www.funaisoken.co.jp) 右上の検索窓にお問い合わせNo.「106001」を入力、検索ください。



お申込方法

お問合せ



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken 船井総研セミナー事務局

Email : **seminar271@funaisoken.co.jp**

※お問合せの際は「セミナータイトル・お問い合わせ NO・お客様氏名」を明記の上、ご連絡ください。

TEL : 0120-964-000 (平日9:30～17:30)

※お電話・メールでのセミナーお申し込みは承っておりません。また、お問い合わせの際は、「お問い合わせNo.とセミナータイトル」をお伝えください。

※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください

主催



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

船井総研セミナー事務局

Email : **seminar271@funaisoken.co.jp**

※お問合せの際は「セミナータイトル・お問い合わせ No.・お客様氏名」を明記の上、ご連絡ください。

物流業界向け
M&A時流予測セミナー

お問い合わせNo.
S106001

株式会社船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル