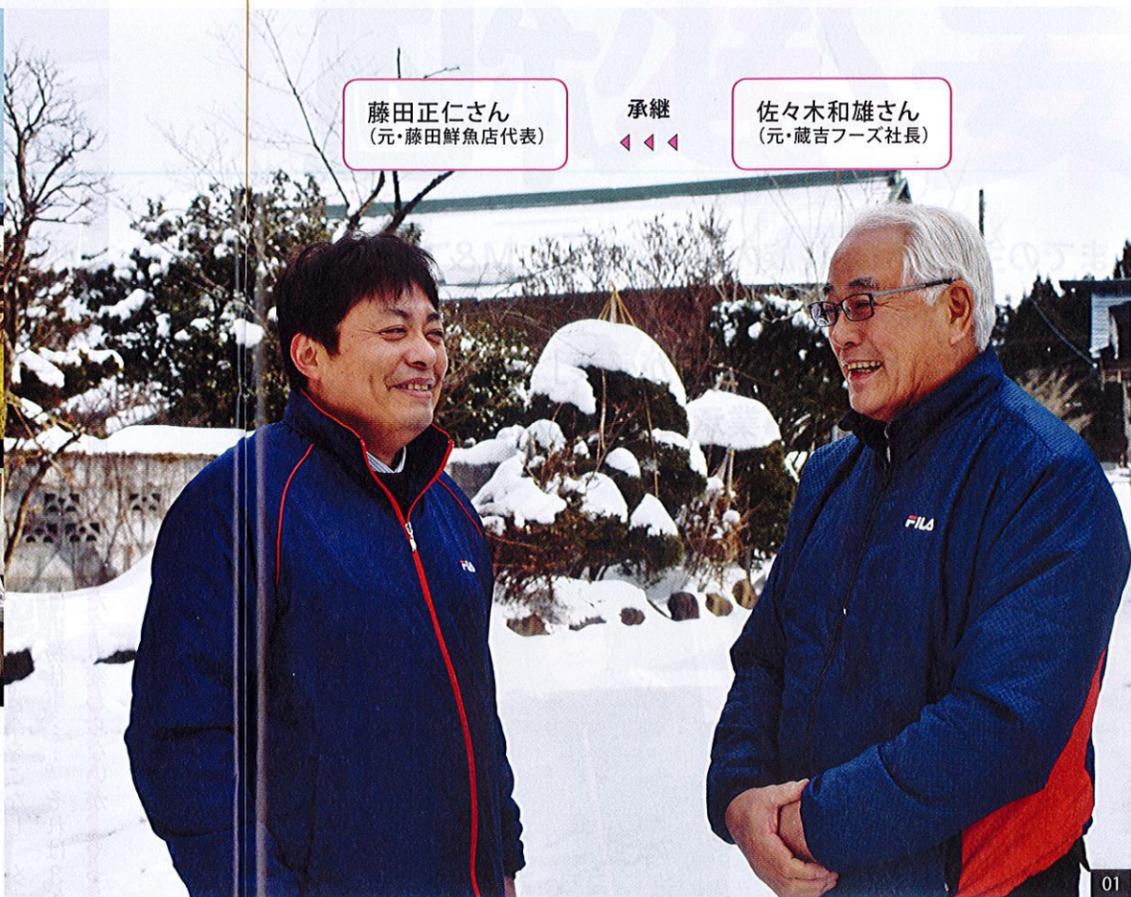


人と経営力を見極め、マッチング 商工会だから実現できた事業承継

株式会社蔵吉フーズ（秋田県秋田市河辺）



藤田正仁さん
(元・藤田鮮魚店代表)

承継

佐々木和雄さん
(元・蔵吉フーズ社長)



01/秋田市内陸部、河辺地区にある同社加工場前で会話をする社長の藤田さんと会長の佐々木さん。「河辺地域が大好きなので、このまちで成功し、このまちのためになることをしたい」(藤田さん) 02/佐々木さんの自宅敷地内にある、蔵吉フーズ加工場 03/現在、加工場は2人体制。当初は、佐々木さんの妻で元同社役員から手ほどきを受け、技術を習得した 04/贈答品、ゴルフコンペ用にも使われている「鮭・たらこ・スジコ」の詰め合わせ。同社の強みは、切り身を生の状態で指定されたグラム数に、手切りで仕上げる技術。要望に応じて骨抜きや味付けを行った加工品を取引先に納めている

経営指導員がもたらした縁

「同じ旧河辺町内の魚の加工会社
が、誰かに事業を譲りたいといっ
ている。話を聞いてみませんか」
2015年6月、藤田鮮魚店の
実質的経営者だった藤田正仁さん
のもとに1本の電話がかかってき
た。地元の3つ下の後輩で、河辺
雄和商工会(当時)の経営指導員・
岡部亨さんからだった。

藤田さんは、父が1955年に
創業した同店で、魚介を店舗と移
動販売車で販売し、保育園に生鮮
食品などを卸していた。だが、売
り上げは下火になっていた。

「とくに小売りが足を引っ張って
いました。別の仕事をしようかと
考えていたほどで、3年後の自分

そう思った藤田さんは同年9月、
初めて蔵吉フーズを訪れた。

作業の分量、流れ、所要時間な
どを確認したうえで、1日の時間・
作業配分を考えた。まず、加工場
での作業には藤田さん自身が入る
ことに加え、以前からパートとし
て手伝ってもらっていた従姉が引
き受けてくれたことで、一つの目
途が立ったという。

そのタイミングで、秋田県事業
引継ぎ支援センターが支援に加わ
った。M&Aについて、また、具
体的な手順についての説明を受け、
次の大きなステップである資金調
達を専門性とチーム力で突破し、
ゴールを目指す支援が始まった。

不安はあったが、 「これしかない」と決断

蔵吉フーズの創業者で当時の経
営者・佐々木和雄さんとの最初の
面談を控え、藤田さんは資金調達
にも見通しをつけたいと動き出し
ていた。当初、日本政策金融公庫
の事業承継融資を受けようと試み
たが制度に合わないことがわかり、
断念。事業引継ぎ支援センターの
支援で、秋田銀行から融資を受け
られることになった。

が見えなかった……。そんなとき
に突然きた話だったので驚きまし
た。聞く耳はもっていませんが」
その会社は魚をメインに扱って
おり、切り身にして味付けした魚
などをホテル、病院、高齢者施設
などに納入しているという。

「同じ魚関連なら、自分にもでき
るかもしれない」

商工会と支援機関の専門性と チーム力で全力サポート

その後も、商工会の経営指導員
を窓口にし、藤田さんはその会社
に株式会社蔵吉フーズについて、
さまざまな面からの会社情報を得
ていった。なかでも、限界利益率
31%以上、流動比率470%以上
という収益性と支払い能力の高さ

ほどなく行われた初のトップ会
談。承継元として臨んだ佐々木さ
んは、そのときのことをこう話す。
「経営が順調な会社だったから、
廃業するのはもったいないと思っ
て商工会に相談したところ、近く
に引き継いでくれそうな人がいる
と聞いて、それはもうウエルカム。
第一印象はおなかの大きな人だ
なあと(笑)。それに素直な人柄
が手に取るようにわかったね」

かつて、商工会青年部で部長を
務め、商業振興組合理事長や中学
校のPTA会長などを歴任してき
た藤田さんは人望が厚く、懐の深
さが垣間見えるからだろう。好印
象で始動した交渉は、両者が信頼
する商工会の経営指導員が仲立ち
したこともあり、一気に加速した。
そして10月、藤田さんは遂に一
大決心をする。「不安は尽きない
し、妻にも反対されていましたが、
現状を打破するにはこれしかない
と決断し、腹を括りました」。

商工会のマッチングが M&Aによる第三者承継へ

翌11月、当事者である藤田さん、
佐々木さん、河辺雄和商工会、事
業引継ぎ支援センターの担当者、



には絶対的安定感があつた。
そして何より、経営指導員のメ
ッセージに心を動かされた。従来
の事業と新たな事業を集約・整理
すれば、知識や経験を無駄にする
ことなく、収益アップというシナ
ジー効果が期待できるはずだ――。
一方で、話を聞けば聞くほど、

「本当にできるのだろうか」とい
う不安も募ってきたという。もし、
事業を譲り受ければ、一人では立
ち行かない仕事だ。何人くらいの
体制にするべきなのか。作業量は
どのくらいあるのだろうか。
「やはり、一度現場の様子を見せ
てもらわないと判断できない」



収益の柱であるゴルフコンペ用商品のおかげでも売れ筋の海産物セットを手にする社長の藤田さん
問い合わせは、蔵吉フーズまで。TEL018-882-5001 <http://www.kurayoshi-golf.jp>

公認会計士、税理士ら関係者が一堂に会し、「M&Aの合意」を行った。また、本来は合意形成前に契約する「秘密保持契約書」を承継元、承継先の二者で誓約。同時に、承継先をサポートするため、事業引継ぎ支援センターが公認会計士を紹介し、藤田さんとの間で「業務請負契約」を取り結んだ。

公認会計士は、蔵吉フーズ側の税理士から提出された財務諸表を精査する役目を負い、後日、財務デューデリジェンス（企業価値調査）がなされた。それに基づいた譲渡価格を承継元に提示し、佐々木さんの了承のもとで譲渡価格を決定。併せて、M&A後の経営計画作成などに助力した。

2016年1月、藤田さんと佐々木さんは「基本合意書」「合意事

項契約書」を、3月には「株式譲渡契約書」を取り交わした。立て続けに行われた「契約」を思い出しながら、藤田さんはいう。

「一言一句をすべて理解していたわけではありませんが、商工会の存在は大きな安心感になりました。印鑑を押すたびに責任感と、どうやって借金を返していくかということが頭をよぎりましたが、一つ一つが新たな決意でした」

5月、「株主総会・取締役会」を経て、藤田さんは蔵吉フーズの代表取締役就任した。

給料を上げることができた！

株式譲渡を受けた後、藤田さんは3月から同社で仕事を始めた。藤田鮮魚店で行っていた店舗・移動販売は廃止し、魚をグラム単位で切り身にする技術を習得する一方で、財務と事務を引き継いだ。

「最初の1年間は息つく暇もないほどの忙しさだった」というように、朝は3時半起きで市場へ買い付け、その後、6保育園などに納品、10時頃からは加工場に入る。合間を縫って営業をこなし、夕方からは事務仕事……。それは3年経った今も変わらないが、やっと



翌月のことを考える余裕ができた。「お陰さまで経営は順調です。承継して1年後には、まず従業員の給与を上げ、その後、私の給与もアップさせることができました」

そこには事業承継後、同社の会長に就いた佐々木さんの存在がある。実は同社には創業時からゴルフコンペ事業という収益の柱があり、佐々木さんが同業務を担当している。自身のゴルフ好きから始めた事業で、予算と人数に合わせ、

2016年3月、河辺雄和商工会で藤田さん（左）と佐々木さんの間で株式譲渡契約書が交わされた



海産物、肉類、果物などを提案し、全国発送する。リピーターに支えられ、業績を伸ばしてきた。

「私も仕事ができなくて助かっている。今なお引き継ぎ中ですが、いい人に巡り合えて本当によかった」と、笑顔で語る佐々木さん。

「会長は経営者の先輩でもあり、厳しさもありますが、心強い存在です。今後も協力して、ウチならではの商品をつくっていきたい」

藤田さんも大らかに笑った。