

## 会長巻頭言



### 木村 雄治

Yuji Kimura

ボラリス・キャピタル・グループ株式会社 代表取締役社長  
一般社団法人 日本プライベート・エクイティ協会 会長  
京都大学経営管理大学院 客員教授

会員の皆様 ご支援を頂いている皆様

平素より当協会の活動にご理解と支援を賜り、誠にありがとうございます。

また、今なお続くコロナ禍の中で、引き続き最前線で闘って頂いている医療従事者の皆様や、関係各位の皆様、この場をお借りして心より御礼を申し上げます。

さて、この度当協会において、日本におけるプライベート・エクイティ業界の動向や会員の皆様の活動、並びに当協会の活動等の一年間の記録を、新たなチャネルを通じて発信し、業界への理解や認知を深めていくことを目的として、「JPEA ニュースレター」を刊行いたしました。

刊行にあたり、多大なるご尽力を頂いたPR委員会の皆様をはじめ、理事・監事の皆様、会員の皆様に厚く御礼を申し上げます。

当協会は2005年8月の設立以来、日本国内のプライベート・エクイティ事業の拡大と業界の持続的な発展を通じて日本の経済と社会の発展に貢献することを目的として、積極的な活動をして参りました。

業界にかかわるすべての皆様のご尽力、ご支援の甲斐もあり、プライベート・エクイティの社会的な意義や認知度も国内に浸透してきました。また、足許では、コロナ禍で苦境に立たされる企業へのリスクマネー供給や経営支援も、プライベート・エクイティ・ファンドの重要な機能のひとつとして認識されるに至りました。今後、我が国における産業・社会構造の大きな転換に伴い、ますます

その活動の機会も増加していくと思います。

現政権下で力強く推進されているコーポレートガバナンス強化、株式市場の活性化、リスクマネー供給の拡大等の各種施策は、確実に日本経済の活性化につながっており、日本企業の自律的な変革行動を促していることは間違いありません。

一方で、コロナ禍による影響もあり、IoT / ビッグデータ、AIの活用やオートメーション化、非接触型ビジネス化等のDX(デジタルトランスフォーメーション)への適応が急速に求められてきました。更には、SDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)の精神の浸透に基づく、世代を超えた社会課題への対応も考えなければなりません。

このような新たな環境や時代背景に適切に対処するため、経営体制 / 意思決定メカニズムの刷新や、思い切った事業改革が求められ、事業の選択と集中のためのカーブアウトニーズや、中長期的な価値創造を企図した戦略的非公開化ニーズは一層高まっています。また、オーナーの高齢化に伴う中小企業の事業承継問題も、我が国にとって待ったなしの課題でしょう。

当協会の構成メンバーであるプライベート・エクイティ・ファンドは、そのような課題を抱えた投資先に対して、成長資金、経営リソース、ガバナンス体制等、不足している機能やツールを補い、経営スピードと質の向上を通じて、時代に即した事業への変革、ひいては企業価値の向上に貢献し得るプロフェッショナル集団であると自負しております。また、企業価値向上の結果、投資家の皆様への魅力的なリターンを創出し、更なるリスクマネーを呼び込む役割を担う存在でありたいと考えております。

プライベート・エクイティ業務を通じて日本経済社会への貢献を果たしていくことが当協会のミッションであるとの理念のもと、プライベート・エクイティ業界の更なる拡大と協会活動の活発化を推進して参ります。関係者の皆様の引き続きのご支援、ご鞭撻のほど宜しくお願い申し上げます。

## 新理事・新監事挨拶



新理事

### 廣本 裕一

Yuichi Hiromoto

ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社 代表取締役社長

2020年9月に新たに理事に就任しましたジャパン・インダストリアル・ソリューションズ社長の廣本でございます。

木村現会長始め、これまで会長職・理事職を担われた皆様、わが国PE市場の発展の為に果たして来られた多大なご努力を引継ぎ、更に開かれたPE協会の組織・体制を目指しつつ、わが国PE市場全体が投資活動・資金調達活動両面で引続き着実に成長して行けるよう、微力ながら貢献して参る所存です。



新監事

### 金田 欧奈

Ohna Kaneda

ベーシック・キャピタル・マネジメント株式会社 代表取締役社長

本年度より、協会監事を務めております金田でございます。

ファンド業界に長く身を置いておりますが、昨今は潮目の変化を強く感じます。水面下で燻っていた事業承継、事業再編が、急速に増えていることがそれです。日本が大きな変化を遂げ、新たな基盤を構築する好機です。

そんな最中のコロナ禍は、この流れを更に加速させ、我々が果たすべき役割期待は益々高まるかと思っております。この役目をしっかりと果たすべく、PE業界が拡大発展するよう、微力ながら務めて参る所存です。どうぞ宜しくお願い致します。

# 日本におけるプライベート・エクイティ市場の概観

## 概説

日本のプライベート・エクイティ (PE) 市場における年間案件総額は約120億ドル (約1.3兆円) に上り、主に大規模案件が増加したことによって、長期的な成長傾向にある。しかし、アメリカやドイツといった他の先進国市場と比べると小規模に留まっている。プライベート・エクイティ案件の大半をバイアウトが占め、対象業界は多岐にわたる。

日本で活動するPEファームには、国内ファームと海外ファームの日本拠点の双方が含まれ、後者はより大規模案件に重点を置く傾向がある。PEファームによる買収企業の平均保有期間は4-5年で、事業会社への売却またはIPOを通じてイグジットに至るのが一般的である。

直近の案件にみられる主要傾向として、コーポレート・カーブアウト (特に大規模案件)、オーナー／創業者による事業承継 (特に中小規模案件)、および後期ステージにあるスタートアップ企業へのグロース投資が挙げられる。

## 日本のPE市場の規模と成長

日本のPE市場は2000年代初めに台頭し、2007年まで急速な成長を見せたものの、その後の世界金融危機の影響を受け、案件総額は長期間にわたり低い水準で推移した。2016年以降は大規模案件により市場は大幅に伸長し、それ以来毎年平均して約120億ドル程度 (約1.3兆円) の案件総額を記録している。

単年ごとで見ると、少数ながらも大規模案件の有無によって案件総額が大きく変化することから市場は変動しやすいものの、案件数は安定して推移している。

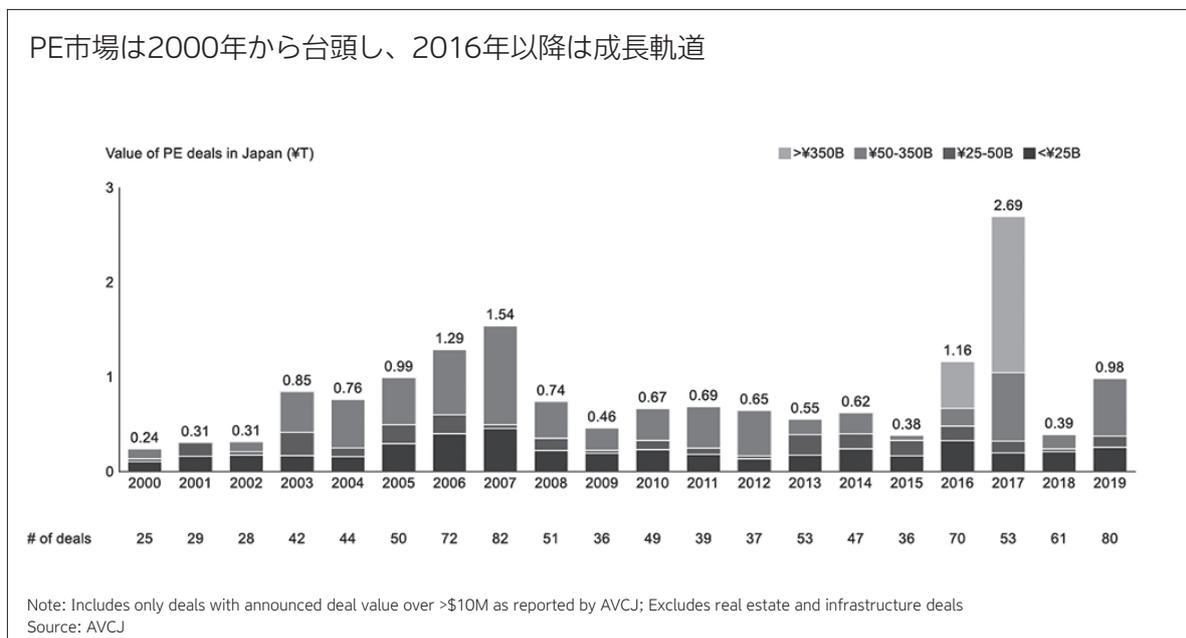
日本のPE市場においては特定の業界への目立った傾斜は見られないが、小規模案件の大部分は成長の著しい業界 (ITやウェブサービスなど) で実施され、大規模案件は製造関連の業界で存在感の大きさを示している。

## 世界規模でみた日本のPE市場の規模と成長

PE市場をGDP比で見ると、日本は他の先進国と比べて小規模に留まっており、例えばドイツやアメリカなどに比して3分の1から7分の1程度となっている。これは、M&A案件に占めるPEの割合が低いことも原因ではあるが、そもそも他国の市場ではより多くのM&A案件が行われていることが主な要因である。

## アジア各国の市場と比較した日本市場の特徴

- バイアウトやその他の経営権取得を伴う取引へ傾斜：日本で実施された案件の約85%がバイアウトであるのに対し、アジア太平洋地域の他市場ではその割合は約25%
- 大規模案件が高い割合を占める：日本では10億ドル以上の案件が総額の約60%を占める一方、アジア太平洋地域の他市場では35%



図：日本のPE市場における案件額と件数

アジア太平洋地域全体のPE市場に占める日本のシェアは小さいものの、大規模なバイアウト案件（2.5億ドル超）においては、日本はアジア太平洋地域で3番目に大きな市場である。

日本のPE市場は、近年の成長実績や今後のさらなる成長余地に加え、日本企業の収益性は比較的低位（改善機会を示唆）、公開市場でのバリュエーションも低いことから（妥当な価格で買収できる機会）、海外の投資家にとって魅力的な市場となっている。

しかしながら、日本におけるPE投資のエントリー時のバリュエーションは公開市場ほど低くなく、公開市場のEBITDAマルチプルを大きく上回っている。PEファームは、事業や戦略の変革を通じて投資先企業の価値向上を見込んでいるため、そのような高額なバリュエーションを支払うことが可能である。大規模案件に支払われるマルチプルはより高いことが多く、対象会社が優良企業であることのみならず、大規模案件で典型的に行われる競争的ビッドプロセスを反映していると考えられる。

## 日本のPE市場プレイヤー

日本のPE市場における案件の大半が日本国内に拠点を置くファームによって行われている（国内PEファーム、またはアジア太平洋地域及びグローバルPEファームのいずれも含まれる）。PEファームによる案件規模は、ファンドの規模に比例している場合が多い。資金の少ない国内ファームは、アジアまたはグローバルファームより小規模な案件を実行する傾向が見受けられる。一方で、近年は国内PEファームのファンドサイズが上昇傾向にあり、より大規模な案件に参加する国内ファームも出てきている。

## 保有期間とイグジット

PEファームは最終的に利益を得てイグジットすることにより、ファンドの投資家にリターンをもたらしている。2017-2020年の間にイグジットを完了したPE資産の平均保有期間は4.7年であるが、2年未満や9-10年以上の保有期間も稀に見受けられる。PEファームがイグジットを実施する場合、その方法は様々である。事業会社への売却、次いでIPOというパターンが多く、少数ではあるがPEファームがセカンダリー案件として別のPEファームに売却する場合もある。

## 案件にみられる主要な傾向

日本のPE市場の台頭から約20年が経過し、PEに関する一般的な理解と受容は大幅に進んだ。結果としてPE案件には主に3つの傾向がみられ、PE市場の勢いは今後も続くものと予想さ

れる。

コーポレート・カーブアウト（大企業による事業売却）：ROE（自己資本利益率）を重視する日本政府は、ROEの改善をコーポレートガバナンスを強化することで達成できると考えており、これが大企業による事業売却の後押しとなっている。日本企業はグローバル企業と比べると事業が多角・分散傾向にあるため、全ての事業に十分な資金を投じることが困難となっている。その結果、事業によっては、現在の親会社の一部としてではなく、独立した経営体制に移行した方がさらなる発展を実現できる可能性がある。

コーポレート・カーブアウトは特に大規模案件との関連性が高い。ガバナンスと透明性の継続的改善とともに、事業売却増加の傾向は継続することが見込まれる。

オーナー／創業者による事業承継：もう一つの重要な潜在的な案件の源泉である。企業のオーナーや創業者の多くが高齢となり引退年齢に差し掛かっているが、必ずしも適切な後継者がいるとは限らない。そのような場合、PEは経営権をプロフェッショナルな経営陣に移行して事業承継を支援する機会を与えるのみならず、新たな資本を提供することでオーナー／創業者は資産を現金化することが可能となる。日本には事業承継の大きな機会が存在し、東証上場企業だけを見ても、一族または創業者が株式の10%以上を有し、かつ社長／CEOが60歳超の企業が300社を超える。

グロース投資：通常、後期ステージのスタートアップ企業に対して行われる新規エクイティ投資を指す。スタートアップ企業はこれまで、バリュエーションが数億ドルに達した時（またはそれ以前）にIPOに踏み切っていた。しかし近年では、追加の資金調達ラウンドを実施して2,000万-1億ドルを調達することによりIPOを遅らせる傾向がある。これにより、スタートアップ企業はIPO時のバリュエーションを向上させ、市場・投資家との四半期毎のコミュニケーションに伴う手間を先送りすることができる。日本ではスタートアップ市場が2000年代後半から活発化し、大規模なファンドレイズを行うのに十分な成熟度と事業規模を備えたスタートアップ企業が増えている。

本記事はベイン・アンド・カンパニーが作成したものです。  
詳細につきましては <https://www.bain.com/industry-expertise/private-equity/> をご覧ください。

# 日本におけるプライベート・エクイティのパフォーマンス(2019年)

日本プライベート・エクイティ協会では、日本におけるプライベート・エクイティ・ファンドのパフォーマンスの指標を待望する声に応えるため、PwCあらた有限責任監査法人との共同プロジェクトとして2016年からパフォーマンスのデータベースを構築する取り組みを始めております。

2018年から集計結果の公表を開始し、最新の2019年度においてデータ提供に参加した会員は、合計で27社、88ファンドとなっております(参加会員は後述)。

うち、開示可能な85ファンドのパフォーマンスは以下です。

図表1のとおり、3年間(2017年～2019年)で12.07%、5年間(2015年～2019年)で10.50%、10年間(2010年～2019年)で13.43%と、安定したパフォーマンスを示していることが分かりました。

また、同時期の配当込東証株価指数(TOPIX)の期間投資収益率がそれぞれ6.65%、6.40%、8.93%であったことから、日本におけるプライベート・エクイティ・ファンドのパフォーマンスは市場収益率を上回っていることも示されています。

【図表1】2019年末に至る各期間のファンド開始年別グループの年率化内部収益率

上段：収益率 下段：対象ファンド本数	開始年別 対象ファンド数 合計	1年間： 2019年	3年間： 2017-19年	5年間： 2015-19年	10年間： 2010-19年
2008年以前開始ファンド	37	-38.09%	2.60%	0.94%	13.96%
		6	12	22	37
2009年開始ファンド	2	非開示	非開示	非開示	非開示
		1	1	2	2
2010年開始ファンド	1	非開示	非開示	非開示	
		1	1	1	
2011年開始ファンド	3	非開示	32.96%	20.03%	
		2	3	3	
2012年開始ファンド	3	非開示	22.53%	23.60%	
		2	3	3	
2013年開始ファンド	8	4.91%	15.92%	22.03%	
		7	7	8	
2014年開始ファンド	5	8.97%	9.41%	17.44%	
		5	5	5	
2015年開始ファンド	2	非開示	非開示		
		2	2		
2016年開始ファンド	7	15.17%	-1.17%		
		7	7		
2017年開始ファンド	9	32.76%			
		9			
2018年開始ファンド	8	-23.55%			
		8			
2019年開始ファンド					
全対象ファンド合計	85	14.80%	12.07%	10.50%	13.43%
		50	41	44	39
参考：配当込東証株価指数 (TOPIX)の期間投資収益率	-	18.12%	6.65%	6.40%	8.93%

また、投資倍率は以下です。

【図表2】2019年末に至る開始年別グループの投資倍率

	対象ファンド数	2019年末の投資倍率 (単位：倍)
2008年以前開始ファンド	39	1.50
2009年開始ファンド	2	非開示*
2010年開始ファンド	1	非開示*
2011年開始ファンド	3	1.41
2012年開始ファンド	3	1.55
2013年開始ファンド	8	1.80
2014年開始ファンド	5	1.76
2015年開始ファンド	2	非開示*
2016年開始ファンド	7	0.97
2016年以前 開始ファンド合計	70	1.50
2017年開始ファンド	9	1.37
2018年開始ファンド	8	0.85
2019年開始ファンド	1	非開示*

※採取データが2社以下で構成される各項目は非開示しております。

本調査の手法、参加会社、留意事項などの詳細については、  
以下からレポートをダウンロードの上ご覧ください。

レポート：<https://jpea.group/private-equity/performance/>

当協会では、今後とも継続的なデータ収集と集計母数の拡大

を図り、公的年金や機関投資家の皆様がプライベート・エクイティに投資資金を振り向けやすくなる環境づくりを行います。日本のプライベート・エクイティ・ファンドへの投資が拡大し、プライベート・エクイティが一つのアセットクラスとして日本においてさらに認知されることを目指して参ります。

【参加会員】 アイ・シグマ・キャピタル株式会社／株式会社アドバンテッジパートナーズ／アント・キャピタル・パートナーズ株式会社／いわかぜキャピタル株式会社／エンデバー・ユナイテッド株式会社／カーライル・ジャパン・エルエルシー／キャス・キャピタル株式会社／株式会社KKRジャパン／CLSAキャピタルパートナーズジャパン株式会社／株式会社ジェイ・ウィル・パートナーズ／J-STAR株式会社／CITICキャピタル・パートナーズ・ジャパン・リミテッド／ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社／ティーキャピタルパートナーズ株式会社／ニューホライズンキャピタル株式会社／野村キャピタル・パートナーズ株式会社／平安ジャパン・インベストメント株式会社／ベーシック・キャピタル・マネジメント株式会社／ベルミラ・アドバイザーズ株式会社／ボラリス・キャピタル・グループ株式会社／株式会社 マーキュリア インベストメント／株式会社丸の内キャピタル／みずほキャピタルパートナーズ株式会社／雄渾キャピタル・パートナーズ株式会社／ユニゾン・キャピタル株式会社／ライジング・ジャパン・エクイティ株式会社／株式会社ロングリーチグループ (計27社 50音順)

# 第六回(2019年度) JPEAアワード 受賞案件

日本プライベート・エクイティ協会は、プライベート・エクイティの社会的意義及び機能、プライベート・エクイティによる産業、経済、社会への貢献を体現する案件を、年に一度、選出し表彰する制度として、2014年度よりJPEAアワードをスタート致しました。

各年度に当協会の正会員が行なった新規投資、追加投資、一部売却、全部売却等の案件の内、「プライベート・エクイティの社会的意義及び機能」、「プライベート・エクイティによる産業、経済、社会への貢献」を果たした案件を、外部有識者によって構成される選考委員会により厳選し、アワード対象案件を決定しています。

2020年9月7日にオンラインにて行われた第15期年次総会イベント内にて、第六回JPEAアワードの受賞案件が発表されました。

## 〔賞名〕 医療インフラを強くしま賞

〔対象案件/会社〕  
株式会社 CHCP ホスピタルパートナーズ  
〔ファンド〕  
ユニゾン・キャピタル株式会社

### CHCPホスピタルパートナーズの会社概要

中規模急性期病院のロールアップを行い、地域包括ケア・回復期リハビリ病床への転換を行うことで、最終的に3,000床の大規模病院グループを組成することを目的に設立。

地域の高齢化ニーズに沿った医療資源を提供し、規模の経済による事業効率の改善を目指す。第1号として熊谷外科病院(埼玉)、第2号として平和病院(神奈川)への投資を実行。

#### 選考理由

高齢化社会日本の医療インフラは、急性期医療とリハビリ・療養・生活支援・看取りなどの後方医療の機能分化が不十分、後方医療を担う病院が地域に不足かつ運営効率が低いため経営悪化し存続が危ぶまれるという課題を抱えている。

病院リソースの最適化と低い運営効率のため経営悪化する中小病院の存続を、コーポレート経営の観点を導入しロールアップによって規模の利益を実現し社会に不可欠な医療インフラをサステナブルにし強めようという社会的意義高い投資である。約1年前に実行した案件であるが現下のコロナ禍で今回の投資の意義はより高まっている。

公益性が高く、また医は仁術とする病院経営では、従来は医師が病院経営を行っているが、経営の効率化、サービスの質の向上の面での限界があった。ユニゾンキャピタルでは、ヘルスケアの分野で知見のある専門チームを組成し、案件獲得とオペレーションの効率化・高度化を行っている。「医療と経営の分離」を行い、法律の制約がある中でユニークなガバナンス体制を構築した上で、経営効率の向上をめざしてきた結果、投資後1年強で看護師の採用は投資前に比べ年間5名以下から30名以上に増加し、病床稼働率は25%以上向上などの成果を実現した。

経営効率の低い病院は我国には多くあり、ファンドが病院経営を支援することにより、コロナ禍で苦しんでいる病院の経営の立て直しを図るだけでなく、高齢化社会が到来しつつある我国における医療サービスの向上と医療インフラの強化に貢献できる。このような社会的意義の高い案件であり、選考に至った理由である。

## 〔賞名〕 経営改革による地方創生賞

〔対象案件/会社〕  
名水美人ファクトリー株式会社  
〔ファンド〕  
カーライル・ジャパン・エルエルシー

### 名水美人ファクトリーの会社概要

国内トップの売上を誇るもやしブランド「名水美人」を擁し、西日本No.1のもやし市場シェアを有する業界のリーディングカンパニー。

1990年の設立以来、「水と鮮度と味にこだわり世界中のお客様の健康的な毎日に貢献する」をミッションに掲げ、高品質なもやしをお客様に提供し続けてきている。また、近年においては消費者ニーズの多様化にも対応し、豊富なラインナップのカット野菜を「名水美人」ブランドで展開している。

#### 選考理由

本投資案件の評価ポイントは、

- ① 組織的経営化を導入することにより、事業承継を実現させたこと、
- ② 雇用創出を通じて地方経済に大きく貢献したこと

の二つ。

名水美人ファクトリー株式会社は、前オーナーの優れた発想と事業

推進力により、「名水美人もやし」を、九州地方でトップブランドの地位まで押し上げてきたが、事業運営面からみると、同社は、未だ個人事業の延長線上にあり、予算も会議もなく、毎日の売上はオーナーが電話でチェックしているような状況であった。

そのようななか、経営承継を実現することを目的として、カーライルが同社に投資することになったわけだが、わずか4年の投資期間のなかで、カーライルは、まずは会社としてのミッション・ビジョンを再構築することから始め、業績をタイムリーに把握するための経営管理を導入し、外部経営人材も積極的に招聘して、徐々に経営体制を充実させていった。

事業面においても、もやしの次の商品の第二の柱としてカット野菜を打ち立てるべく、新工場を設立し、雇用を増大させた。さらに関西地方も含む西日本での販路拡大もサポートし、売上日本一のもやしブランドの認知度を向上させるに至った。

4年間の投資期間のなかで、売上、EBITDA、雇用ともしっかりと実績をあげる経営体制が構築できたこと、それに何よりも当初目的の「前オーナーによる個人事業から組織的経営への変革」を成功させることができたことは称賛に値する。

加えて、同社の件は、地域創生の成功事例としてメディアにも多く取り上げられたが、それによって、PEファンドの役割を世の中の人たち、特に地方の方々に理解してもらった好事例になったことは、PE業界にとって大きな副産物であった。

【選考委員】

株式会社岡&カンパニー  
代表取締役  
岡 俊子氏

株式会社カドタ・アンド・カンパニー  
代表取締役社長  
門多 丈氏

株式会社東京大学エッジキャピタル  
取締役  
茂木 敬司氏

一橋ビジネススクール  
国際企業戦略専攻 教授  
伊藤 友則氏



平和会理事 平和病院副院長  
横浜脊椎脊髄病センター長

田村 睦弘 氏

ユニゾン・キャピタル株式会社  
パートナー

国沢 勉 氏

## 医療インフラを 強くしま賞

PEファンドによる病院への投資は、日本では新しい取り組みですね。

国沢：はい。日本の病院はこれまで単価の高い急性期病院が乱立した歴史的背景があります。団塊の世代が若かった頃はそれでよかったのですが、高齢化した今の日本ではむしろ術後の回復や療養を担う後方病院の役割が大きくなっています。国は急性期病院を減らし後方病院を増やすという大方針を示し、特に急性期病院に対して病院機能の変更を求めています。病院に潤沢な資金があるわけではなく、経営するお医者さんも高齢化しており、個別の病院としては大きく舵を切りづらい状況です。

そこで、国が求める経営改革を医療の世界の中だけでやるより、我々のように資金と人材をセットでサポートできる投資ファンドが関わることに大きな意義があるのではないかと考えました。しかしそのためには、当然ながらしっかりとガバナンスを確立した上で、経営改革をやりきる必要があります。株式会社とは違う医療法人を対象に、どうやって実効的な投資スキームを組み立て、ガバナンスを確立できるか。1年ほど検討を重ね、最終的に、株主総会に相当する社員総会で一定の議決権を確保したうえで資金及び人的サポートを行う仕組みを作りました。

そのうえで、当初からユニゾンが掲げていた「地域に散在している様々なヘルスケア・プロバイダ、つまり病院・薬局・在宅医療などの医療サービスを提供する事業者を、患者さんの周りで連携させる」という構想の具現化に着手することにしました。地域ヘルスケア連携基盤（CHCP）という子会社を設立してヘルスケア専門チームを作り、2017年に調剤薬局への投資を始めました。

病院については2019年7月の熊谷外科病院を皮切りに、同年12月に田村先生のいらっしゃる横浜市の平和病院、2020年9月には熊谷総合病院への経営支援を開始しています。

平和病院と田村先生の役割について教えていただけますか。

田村：分かりました。田村睦弘と申します。平和病院で副院長をしています。1995年に慶應義塾大学の医学部を卒業して、整形外科に入りました。学生時代の病院実習を通じて脊椎を専門にしたいと考え、川崎市立川崎病院や国立村山医療センターなどで研修したのち、2007年に済生会横浜市東部病院が開院する時に、大学から異動して脊椎外科のオープニングスタッフになりました。やがて脊椎外科のより高度な機能集積を進めるべきだと考えるようになり、縁あってここ平和病院で「横浜脊椎脊髄病センター」を開設させて頂きました。

平和病院は75年の歴史を持つ病院で、石川島の芝浦タービ

ンの後の現在のIHIが設立して、後に東芝と合併し、そこから長らく東芝の経営支援を受ける病院として診療をしてきました。地域に密着した病院として、風邪や怪我の対応も含めていろんな診療科を掲げてやってきています。

「投資ファンド」や「CHCP」と聞いて最初はどんな印象を持たれたんでしょうか？

田村：まず、東芝がなぜうちの病院を手放すのかという疑問がありました。東芝の方に聞いたところ「病院には何も問題はない。東芝が事業上の問題で大きな負債を抱えてしまい、それを解消して会社が存続するための一つの手段として病院の運営から撤退する」ことに尽きる、と。数年前に大井町の東芝病院も譲渡されましたから、ついにきたかと。

そこで東芝の方に「次のオーナー探しは僕たちにぜひ任せてください」と言ってみたくです。東芝側からすると一番高く買ってくれる相手に売るのが良いはずですが、必ずしもそうではない、と。東芝が理解してくれて、平和病院が主体となって新しいパートナーを見つけるという選択肢が与えられました。

それでアドバイザーを起用してプロセスを進め、多くの医療グループや大学病院の方に手を挙げていただきました。もし大学病院に吸収されたら、僕はいま副院長ですから、ひょっとしたら教授になるかもしれないとも考えました(笑)。でも一方で、次のオーナー次第では、病院名も変わり、手当も医師の待遇も変わり、今までとまったく異なる医療サービスを提供することになるかもしれません。

それはそれで仕方ないのかもしれませんが、私たちにはやはり、平和病院を存続させたい、ここでやっている医療を継続したい、という強い希望がありました。そこで、候補リストの端の方に載っていたCHCPという名前に目を向けることになりました。「これは何ですか?」と。最初は投資ファンドと病院経営というのは頭の中でつながらなかったんですが、ユニゾンの国沢さんからは、平和病院の価値を上げるために、しっかりと今までのものを継続しつつ、新しいチャレンジのお手伝いもしていただけるとご説明いただき、私たちの将来を託す相手として次第に真剣に検討するようになりました。

現場のスタッフの方々の不安はどのようなものだったのでしょうか。

田村：いや、それはほとんどなかったですね。東芝が手放した理由を明確に伝えていましたので。70年以上続けてきた病院を手放す時に東芝の方が挨拶に来ると思うじゃないですか。でも来てくれませんでした。東芝の健康保険証は持っているけれども、東芝を離れる時に誰も来ないんだ、と。

一方でCHCPの幹部の方々は折に触れて足を運んでくれてお話をしてくださいませ。事務長として来ていただいたCHCPの金田さんが丁寧に一人一人職員から話を聞いてくださるのも大きいですね。

**国沢:**それは安心しました。私たち投資ファンドが病院に対してできる支援は三つあると思っています。経営支援と、資金支援と、そして人材支援です。まず経営支援ですが、我々は医療機関ではありませんから、最前線で患者さんと接しておられる部分はそのまま引き続きお願いします。

一方で管理や購買の機能強化はしっかりと関わって支援します。その大きな一つの柱が病床の後方化です。高齢化が進行して生活習慣病を中心に病気が慢性化するのに伴い、急性期病院の機能が次第に余ってきているなかで、地域の医療ニーズに合った形で病床の後方化を進めるというのも経営支援の一環と捉えています。実際、我々が関わってからこの点の変化はいかがですか。

**田村:**この1年で大きく変わったと思います。以前は、今思えば病院自体がこの地域で何をしたらいいのか、はっきりしていませんでした。もちろん脊椎外科では手術をする、緩和ケアは痛みの治療をして最期をお迎える、透析があって内科がある、それぞれは頑張っているのですが、病院全体としての地域における役割が明確になっていなかった。

そこでCHCPが当院の役割をまず把握していただいたのはものすごく有難かった。多くのスタッフの話を聞いてもらって、さらに周囲の他の病院とも話をしてくれました。この地域には済生会横浜市東部病院の500床をはじめ、関東労災病院、横浜労災病院、大学病院、市立病院などの大きな急性期病院がありますが、そうした地域の医療圏において146床の当院が今後どのような役割を果たすべきかを改めて定義することができました。周囲の大きな急性期病院と在宅の間に存在する、より地域に密着した病院としての役割を明確にしていこうと。

そこで一部の病棟を地域包括ケア病棟に変更したのですが、相当な患者数を受け入れることになり、その結果に驚いています。急性期病院は、ある程度治った患者さんを受け入れてもらえる病院と連携できればよりよく機能するんですね。急性期病院は本当に慌ただしいですから。うちの病院が、そういう急性期病院からバトンをいただいて、患者さんがご自宅へ帰っていただくまでケアするという役割を担うことが、地域のニーズに見事にマッチしたということです。私自身は超急性期の手術をやっていますので、後方の病床の必要性は、正直、今回CHCPから勉強させていただきました。うちの病院は東芝から離れて1年が経ちましたけれども、地域連携を意識しながら経営できる病院になったのは大きな成果だと思います。

空いている病床を後方で埋めるのは、地域の医療資源をニーズに合わせて適切に再配分するということです。それは空いている手術室についても同じです。今は脊椎外科を中心に手術を行っていますが、ここに他の専門性を持った外科の医師が1人来てもらえれば手術室の稼働は格段に上げられます。それは当院の経営的にも有益ですが、それ以上に当院の持っている外科手術のリソースを地域の医療ニーズに合わせて稼働させることにもなって、地域における当院の存在意義もよりはっきり

としてくると思っています。

**国沢:**資金支援についてですが、特に我々が果たしたいと思っている役割に、診療報酬だけだと手が回らない投資をしっかりとサポートすることがあります。これまで病院の資金調達といえ、病院を建設したり建替えたりする時の銀行からの借入れ、不動産の流動化、診療報酬のファクタリング等に限られていて、あまり機動的ではありませんでした。

今回我々は劣後ローンという形で病院の成長のために使ってもらおうと資本性の強い資金支援を行っています。その資金を使ってもらおうとITや機器への投資にも少しずつ応えていきたいと思っているのですが、投資ファンドとして今後お役に立てるような資金支援のイメージはどういうものでしょうか。

**田村:**病院は、何をやるにも意思決定に時間がかかるものです。現場で欲しいと思う機器があっても申請して2、3年買えない状況が普通にあります。私は脊椎外科の認定専門医で、いくつかの内視鏡を使っていたんですが、さらに傷が小さくて済む内視鏡が世の中には他に2種類ありました。技術的にはそれらを使った手術ができるレベルにあっても、やはり「すぐに導入できるものでもない」と言われて悔しい思いをしていました。それがCHCP体制になったら、あっさりとその2種類の内視鏡と、さらには手術用の高性能の顕微鏡にも投資してもらえました。私たちが考えている脊椎の最先端治療がすぐに実現出来たんです。

そうすると私を含め、脊椎外科にいる5人の医師のうち、若い先生にその手術を教えられる。それだけの手術ができるとなれば当然外部からも注目されます。そういう器具があれば手術も丁寧に細かくでき、合併症も少なく、患者さんの負担も少なくできますから、患者さんを紹介してくれる開業医さんに注目され、患者さんが集まり、経験が積み上がって診療の質も上がり、私たちのモチベーションも上がり、地域での評価も上がるという理想的な良い循環が回り始めています。この変化を他の診療科でも順次起こしていければ、病院全体として大きなレベルアップと地域における役割の拡大につながるという道筋が見えた気がします。

**国沢:**医療現場で働く方々の考えとニーズに寄り添って、タイムリーに経営と投資の面で対応していくためには、人的な支援も病院には必要で、そこが我々投資ファンドの仕事の肝だと思っています。病院が独自に人材募集をすると、やっぱり優先順位としては医師からということになりますし、なかなか経営機能まで順番が回っていかないのが現実だと思います。この面で我々の果たしている役割はどう評価されていますか？

**田村:**事務部門というのは、この病院の規模に対して充分とは言えない状態で長年やってきたので、CHCPの方から経験豊富で先導していただけるスタッフの方を送っていただき非常に助かっています。同じCHCP傘下の熊谷総合病院との情報交換や人的な援助も含めて、実際、病院での人材募集についてノウハウをお持ちの方が当院に来てくれました。このようなことはこれまでなかったことです。今後は、CHCPが構想する大きな規模感とスコープの中で、事務職員や薬剤師、さらには看護師、医師も含めて確保していただき、そういった方々に当院で働いていただく、というような流れができると嬉しいです。



名水美人ファクトリー株式会社  
代表取締役

奈良賢吾氏

カーライル・ジャパン・エルエルシー  
マネージングディレクター

渡辺雄介氏

## 経営改革による 地方創生賞

まず渡辺さんから投資に至る経緯についてお話しいただけますか？

**渡辺:**カーライルが事業承継を投資の一つのテーマとして掲げているなかで、地方のいい会社という切り口には以前から注目していました。

そんななか、銀行さんからのご紹介で、2015年の春に「まだ社名は言えないが食品系で面白い会社がある」という話をお聞きしていました。この銀行の方が、これは事業承継案件としてファンドの力を活用するといった案件ではないかと考え、一度オーナーである水本さんを訪問したそうなんですけど、全く相手にされなかった。それが半年ほど経って突然「あの話、もう一度聞きたいんだけど」と連絡があり、8月の末に私どもがご紹介を受けてお会いしたのが始まりです。

半年の間に水本さんの心境にどんな変化があったんでしょう。

**渡辺:**工場が大分の竹田、日田、それから岡山の矢掛の3か所にあったんですが、水本さんは柏の自宅にこもりながら携帯電話一本で経営されていました。日田工場の育成栽培の質のデータを見て、「ちょっと育ちが悪いから、温度を一度上げておこう」とか、「湿度ももう少し上げてみよう」とか、そういう細かいKPI管理を電話一本でされていたんです。

全ての意思決定をご自分でされていたので、効率的といえは効率的なのですが、これではもやしは育てても人材は育たない。社員の人達はカリスマの水本さんと直接会話をするのがすごく楽しいし、社長も営業担当の一人一人に指示を出すような極端なマイクロマネジメントを続けてこられた。それで、先ほどの銀行の方との最初の面談のあと、一度体調を崩されたそうです。

改めて振り返ってみると、世界に羽ばたきたいという思いで「九州GGC (Global Green Corporation)」という社名で1990年に始めた事業が25年経った。本当に素晴らしい会社でまだまだ伸ばせる余地もある。本当は世界に出たいのにまだ岡山までしか来てないと。一方で自分はもう65歳になった、命に限りがあることもよく分かるし、この事業を本当の企業にしてくれる誰かに伴走してもらって、自分が引退できるところまで持っていきたいという思いを強くされていた。そこに銀行さんから私どもを紹介していただいた。そのタイミングがすごく良かったわけです。

どんな提案をされたんですか。「もやしの成長戦略」って、結構ニッチですよ。

**渡辺:**確かに、もやしの価格ってどんどん下がるし、一方で原料も高いなかで、本当に大丈夫かなというのが正直な最初の印象でした。ところが数字を見ると売上が70億円くらいで

EBITDA比率は食品業界でも圧倒的。これはすごいな、と。

初めてオーナーの方とお会いするときには、常にその業界のことをよく勉強して、その会社の潜在力を引き出し大きく成長させられるポイントが何かを見極めて臨みます。ただし、もやしの情報って一般的にはあまりないものですから、結構大変で。もやし生産者協会にも通いましたし、苦労したんですが、調べれば調べるほどいい会社だと分かってきました。そこでチームで立てた仮説は、「もやしから野菜へ」というもの。世界では野菜のバックが広がっていて、アメリカでは野菜市場の10%がこのようなカット野菜になっていました。当時の日本では1、2%ほど。これも少子高齢化の流れのなかで伸びていくことは間違いない。

それならここを第二の柱として育てようというストーリーです。水本さんが引退できるように会社を「組織化」することと、成長戦略を立てつけて、IPOするなり、次にこのビジョンを持って走っていただける方にお譲りするなりしましょうよと。そこまでを具体的なアクション、組織、人材補強のイメージまで含めて一気にお話ししました。実はその1日で大きな方向性が決まったという、多分もう二度とないと思うんですけど、そういう始まり方でした。

次に事業面での変化について伺えますか？

**渡辺:**水本さんが引退するという事は、第二創業ともいえる出来事ですから、もう一度会社のミッション/ビジョンに立ち戻って議論しました。その結果、「水と鮮度と味にこだわって世界中のお客様の健やかな毎日に貢献する」というミッション達成のために「世界一のもやし and 野菜カンパニー」になっていこう、そうビジョンが定まりました。

それを踏まえて、事業面で大きく踏み出したことは二つあります。

一つ目は、成長の軸足をカット野菜の事業に置いたことです。それまでは三つの工場でもやしを作りながら、空いたスペースにパートを雇ってキャベツを切って、もやしと混ぜてカット野菜の事業をやっていました。もやしだけ作るほうが効率が良いので、水本さんとしては、ここは伸びるだろうとは思いつつも、片手間でやっていたわけです。そこを、これは必ず伸びると踏んで、日田工場の横に専用の野菜工場を新設しました。結果としては、カーライルが関わっていた4年間で売上に占める割合が10%強から23%まで大きく増えました。カット野菜に投資して第二の柱に育ったということなんです。

二つ目に、先ほどのミッション/ビジョンからくるブランド強化/マーケティング強化によるシェアの拡大です。「名水美人」というのは既に全国で10%のシェアを持つ、日本一売れているもやしの商品名だったんですが、社名をこの認知度の高い代表的な商品名に合わせる形で「名水美人ファクトリー」に変えました。

これは従業員が決めてくれました。商品のパッケージも、水本さんの発想でその都度作っていたものですから、全くブランドという概念がなかった。一番買っていただける女性のお客様に受けるようなコンセプトで、名水美人というもやしのブランドもあったので、名水美人が入っている野菜パックという形でパッケージを統一しました。競争の激しい関西の市場で存在感を出すために、TVCMを組み合わせることによって、関西でのブランド認知度を15%から24%くらいまで大きく上げていきました。このブランド強化も相まって結果的にはビジネスとしては70億円から90億円、約30%、4年間でトップラインを伸ばすことができました。

**奈良:** 関西で流したCMですが、あれが神明HDの藤尾社長  
の記憶に残っていて、カーライルさんが話を持っていったときに、「あ、それ知ってる」とM&Aがスムーズに進んだ要因の一つだったそうですから、大変なマーケティング効果がありましたね。

#### 今後の商品戦略の方向性はどのようになりますか？

**奈良:** 神明HDは買収した子会社の経営にはある程度主体性を持たせてくれます。そのなかで私が今やろうとしているのは、自社の利益ありきではなくて、お客様がどう喜んでくれるかを中心に商品開発を組み立てることです。カット野菜の市場は伸びていますから、商品を出して営業もリンクしてやっていくと、名水美人の品質もあり売れていきます。

ですが本当は、お客様が喜んで手に取ってくれるから、結果的に量販店さんの売上増につながって名水美人の商品をもっと並べたいという動機になり、その結果として利益が積み上がるのが理想なわけです。例えばカット野菜って地味にもやしは何グラムだ、キャベツが何グラムだと積み上げて原価計算するんですけども、魅力的な商品を作りたいくても、利益率を気にし始めると、例えば「きのこミックス」と名乗っていても、きのこが少なくなるわけですよ。私が就任してまず言ったのは、「自分はこの買収を通じて名水美人のもやしを知った。もやしを食べてこんなに美味しいと思ったのは初めてだ。せっかくいいものを作って胸張って売っているんだからカット野菜も胸張って売れるものを作ろうじゃないか。自分たちの都合だけじゃなくて、取引先やお客様のことも考えながら商品開発しなさい」と。

#### 今回の受賞理由は「経営改革による地方創生」です。カーライルさんとして、工場のある地域を盛り上げていこうという投資テーマは最初からお持ちだったんですか？

**渡辺:** 名水美人のようにいい会社でも、水本さんの個人経営のまま続けていたら、おそらく5年後、10年後には少しずつ成長は鈍っていったと思うんです。そういう会社を神明さんのようなブルーチップの事業会社を買っていただける、もしくは上場できるように変えていくことは、ファンドの重要な使命だと思います。私どもがこの会社に対して貢献できたことは三つあると思っています。

一つ目は地方の良い会社を存続させ、成長できるようにしたこと。食品業界でトップラインが30%伸びることってほまはないと思うんですよ。本当にいいビジネスを水本さんが創られて、それを私どもが引き継いだというのは大変な幸運なんです。売上を伸ばすことによって、私どもが株主である間に従業員の数

も300人から100人ほど増え、地域に雇用を創出できた。これが二つ目。三つ目は、給与と福利厚生です。休日が88日しかなかったのを108日まで増やしました。給料も結構上げてきました。それがカーライルからみた地方創生の切り口ですね。

#### 名水美人のビジネスと地方創生はこれからどんな形になっていくのでしょうか？

**奈良:** 雇用という面では貢献している部分は大いにあると思います。特に創業の地である大分県の竹田市は圧倒的な過疎地域でして、会社と呼べる会社もそうそうないなかで、それぞれ正社員、パートさんを含めて雇用を続けていますし、先ほど渡辺さんからお話のあった福利厚生や給与水準も、神明傘下でさらに良くしていらっしゃいますから、従業員の離職も劇的に減っています。ここで働くことについて相当喜んでいただけているのではないのでしょうか。

一方で、この会社、大分の竹田市で生まれて、日田市や岡山県矢掛町にも工場を持ち、すごく地元密着の雰囲気に見えますが、地元から愛されていたかというはまだまだ足りないところがあります。今、私がやっているのは、各自治体にしっかりと挨拶して回って、市長さん町長さんとコンタクトをとって、会社としてできる貢献をしっかりとやっていこうということで、そのお約束もしています。例えば食育や農業体験など、お子さんの教育への貢献もしていきたいと考えています。地域と仲良くやっていかないと、事業の存続にも響くと思っています。そういった協力要請があるんだったら、すぐ話を上げなさいと言っています。

#### 水本さんから託された、世界に羽ばたくという夢には近づいているのでしょうか？

**渡辺:** そう思います。私どもがいる間にも、台湾・中国市場への進出について研究はしました。日本だと名水美人のいいもので38円ですけど、台湾ではもやしは1パック100円で売られています。しかもシャキシャキさせるために添加物を使っているところで、水だけで作った本当に美味しいもやしを売っているのは大きなポテンシャルがあると思っています。

**奈良:** 実はグループ会社の東果大阪という荷受を通して、名水美人は香港で既に流通しています。現地の人は現地のもやしをあまり信用していないようで、認知度が広がれば、うちのもやし売れる可能性は大いにあると思います。ただ、コールドチェーンを確立した上で3日程度しか持たないため、日本から輸出するモデルには大いに限界がありまして、やるなら現地で作ることが重要になります。

ただ、もやしとカット野菜だけに安住しているわけにもいかないんですよ。会社の発展や従業員の雇用、地域への貢献などを考えると、三つ目の柱は作る必要がありますから、あれやこれやと今思い巡らしています。渡辺さんがミッションのお話をされましたけども、社名にある通り、良い水があるからこそ出来ることに軸を置きながら次の展開を考えているところです。

# 正会員ファンドによる公表案件一覧(2020年4月~2021年3月)

Date/正会員名	リリースタイトル
2020/4/1 アント・キャピタル・パートナーズ	株式会社アミークスとの資本業務提携のお知らせ
2020/4/1 ベジック・キャピタル・マネジメント	パナレーサー株式会社の株式譲渡について
2020/4/2 Lキャピタル	株式会社エトヴォスの株式取得について
2020/4/17 クルジャパン機構	株式会社百錬磨の株式譲渡について
2020/4/28 マーキュリアンベストメント	株式会社スタイルポートへの投資実行のお知らせ
2020/5/4 CLSAキャピタルパートナーズ	Earth Technology 株式会社への資本参加について
2020/5/8 ペンキャピタル	株式会社ニチイ学館(証券コード:9792)の株券等に対する公開買付けの開始に関するお知らせ
2020/5/29 日本みらいキャピタル	株式会社浅野屋への投資に関するお知らせ
2020/6/3 カーライル・グループ	カーライル・グループ及びT&DホールディングスによるAIG社の再保険子会社フォーティチュード社のマジョリティ持分の取得完了
2020/6/5 野村キャピタル・パートナーズ	株式会社日水コンとの資本提携について
2020/6/5 雄渾キャピタル・パートナーズ	株式会社田中の株式譲渡について
2020/6/5 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ハウスパートナーホールディングスによる株式会社サカエ不動産および有限会社アールシーの買収について
2020/6/19 ジャパ・インダストリアル・ソリューションズ	日本電波工業株式会社 A 種種類株式取得のお知らせ
2020/6/26 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社アシストへの資本参加について
2020/6/29 ニューホライズン キャピタル	株式会社 NITTO の全株式を取得
2020/7/1 エンデパー・ユナイテッド	旭玉化学工業株式会社との総数引受契約の締結及び同社への出資のお知らせ
2020/7/1 ベジック・キャピタル・マネジメント	積水ヒノマル株式会社のアグリ事業取得について
2020/7/3 J-STAR	ペッパーランチ事業の株式取得について
2020/7/15 ジャパ・インダストリアル・ソリューションズ	株式会社ミツバのA種種類株式及びB種種類株式取得のお知らせ
2020/7/17 アドバンテッジパートナーズ	株式会社エフ・エム・アイの株式の譲渡に関するお知らせ
2020/7/20 マーキュリアンベストメント	Raputa Robotics 株式会社への投資実行のお知らせ
2020/7/21 クルジャパン機構	山形県鶴岡市の宿泊施設「スイデンテラス」をハブとした庄内のインバウンド・地方創生事業へ出資
2020/7/21 アドバンテッジパートナーズ	日本ポップコン株式会社株式の譲渡に関するお知らせ
2020/8/3 ベジック・キャピタル・マネジメント	ヒノマル株式会社への投資実行について
2020/8/3 アドバンテッジパートナーズ	株式会社デンタルホールディングの株式譲受に関するお知らせ
2020/8/4 ユニオン・キャピタル	LTLファーマ株式会社とサノフィ株式会社の間におけるディレグラの製造販売承認の譲渡に関する契約締結のお知らせ
2020/8/4 ペンキャピタル	ペンキャピタル、hey およびクワックへのグロース投資実施を合意
2020/8/7 クルジャパン機構	中国での日本酒流通拡大に貢献する EMW グループに対する追加支援について
2020/8/7 エンデパー・ユナイテッド	山和建設株式会社の株式の取得に関するお知らせ
2020/8/7 刈田・アンド・カンパニー	関東運輸株式会社の株式売却について
2020/8/14 アント・キャピタル・パートナーズ	ソフトブレン株式会社普通株式に対する公開買付け実施のお知らせ
2020/8/28 J-STAR	株式会社シンシアの株式取得に係る契約の締結について
2020/8/31 J-STAR	ペッパーランチ事業の株式取得完了及び新会社の体制について
2020/9/1 ニューホライズン キャピタル	日本システムケア株式会社の全株式を取得
2020/9/1 クルジャパン機構	SDI Media Group, Inc. の株式譲渡について
2020/9/2 マーキュリアンベストメント	ルームクリップ株式会社への投資実行のお知らせ
2020/9/4 クルジャパン機構	日本のテキスタイルを米国女性に発信するNYファッションブランド「M.M.LaFleur」に対する追加支援について
2020/9/9 クルジャパン機構	アジア全域のモバイルデータを活用した日本のモノ・サービスの販売を促進するデジタル・マーケティングへ出資
2020/9/10 ペンキャピタル	株式会社キリン堂ホールディングス(証券コード:3194)の株券等に対する公開買付けの開始に関するお知らせ
2020/9/11 ペンキャピタル	(訂正)株式会社キリン堂ホールディングス(証券コード:3194)の株券等に対する公開買付けの開始に関するお知らせの一部訂正に関するお知らせ
2020/9/14 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ワールドプラスへの資本参加について
2020/9/15 クルジャパン機構	日本の技術・デザイン・素材を活用したハイエンド家具・ライフスタイル商品ブランドへ出資
2020/9/15 マーキュリアンベストメント	Stellarworks International Co., Ltd.の株式譲渡に関するお知らせ
2020/9/28 アント・キャピタル・パートナーズ	ソフトブレン株式会社普通株式に対する公開買付け開始のお知らせ
2020/9/29 クルジャパン機構	旅行先現地ツアー・アクティビティのオンライン予約・販売プラットフォーム「KKday」に対する追加支援について
2020/9/29 エンデパー・ユナイテッド	株式会社ダイヤモンドの株式等の取得に関する基本合意書締結のお知らせ
2020/9/30 ユニオン・キャピタル	社会医療法人熊谷総合病院への経営支援に関するお知らせ
2020/9/30 J-STAR	株式会社ダイニチの株式取得について
2020/9/30 ニューホライズン キャピタル	岩田産業株式会社全株式を取得
2020/9/30 クルジャパン機構	北米で日本アニメ作品のライセンス事業を展開するSentai Holdings, LLC に対する追加支援について
2020/10/8 AZ-Star	株式会社エコシテイルの株式譲渡について
2020/10/15 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ハウスパートナーホールディングスによる株式会社イズミ装美の買収について
2020/10/27 ペンキャピタル	株式会社キリン堂ホールディングス(証券コード:3194)の株券等に対する公開買付けの結果に関するお知らせ
2020/10/30 J-STAR	株式会社シンシアの株式取得の完了について
2020/11/2 日本みらいキャピタル	APRESIA Systems株式会社の株式譲渡に関するお知らせ
2020/11/5 ライジング・ジャパン・エクイティ	弊社が管理運営する「ライジング・ジャパン・エクイティ第二号投資事業有限責任組合」は、保有していた株式会社シーケルホールディングスの株式の売却に関する株式譲渡契約を締結いたしました。
2020/11/11 アント・キャピタル・パートナーズ	ソフトブレン株式会社普通株式に対する公開買付けの結果に関するお知らせ
2020/11/12 J-STAR	株式会社イッティの株式譲渡に係る契約の締結について
2020/11/2 日本みらいキャピタル	APRESIA Systems株式会社の株式譲渡に関するお知らせ
2020/11/5 ライジング・ジャパン・エクイティ	弊社が管理運営する「ライジング・ジャパン・エクイティ第二号投資事業有限責任組合」は、保有していた株式会社シーケルホールディングスの株式の売却に関する株式譲渡契約を締結いたしました。
2020/11/11 アント・キャピタル・パートナーズ	ソフトブレン株式会社普通株式に対する公開買付けの結果に関するお知らせ
2020/11/12 J-STAR	株式会社イッティの株式譲渡に係る契約の締結について

Date/正会員名	リリースタイトル
2020/11/13 雄渾キャピタル・パートナーズ	株式会社湘南ゼミナールの株式譲渡について
2020/11/13 ニューホライズン キャピタル	シバワラ防災製作所を日本フェンオールに譲渡
2020/11/16 マーキュリアンベストメント	Propy, inc.への投資実行のお知らせ
2020/11/16 KKR	KKR と楽天、ウォルマートから西友株式を取得
2020/11/20 刈田・アンド・カンパニー	株式会社大将軍の株式売却について
2020/11/25 エンデパー・ユナイテッド	株式会社イヤマットの株式等の取得に関する最終契約締結のお知らせ
2020/11/26 ニューホライズン キャピタル	株式会社エスエーティに投資実行
2020/11/26 J-STAR	株式会社白雪ふきんへの資本参加について
2020/11/30 アイ・シグマ・パートナーズ	パリオセキュア株式会社の新規上場に関するお知らせ
2020/11/30 ニューホライズン キャピタル	株式会社かがやくコスメによる株式会社ファイブティールの株式取得について
2020/11/30 ニューホライズン キャピタル	リードプラス株式会社に投資実行へ
2020/12/2 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社キットの株式譲渡に関するお知らせ
2020/12/2 アドバンテッジパートナーズ	株式会社キットの株式譲受に関するお知らせ
2020/12/4 みずほキャピタルパートナーズ	ジャパンホームシールド株式会社の株式譲受にかかる契約締結のお知らせ
2020/12/4 ライジング・ジャパン・エクイティ	尾張精機株式会社株式(証券コード:7249)に対する公開買付けの開始に関するお知らせ
2020/12/9 アドバンテッジパートナーズ	一騎駒士ホールディングス株式会社の株式譲受に関するお知らせ
2020/12/15 アドバンテッジパートナーズ	アドバンテッジパートナーズ、ユークレナ、東京センチュリー3社が、ココロポータルズジャパンホールディングスから キューサイ株式を共同取得することで合意
2020/12/15 ユニオン・キャピタル	株式会社オールハーツ・カンパニーの株式取得に関するお知らせ
2020/12/15 アント・キャピタル・パートナーズ	弊社と株式会社メック・株式会社メックラインとの資本業務提携のお知らせ
2020/12/15 J-STAR	J-STAR株式会社ジェネックスへの資本参加について
2020/12/24 ロンリーチグループ	ジャパンシステム株式会社に対する公開買付けを開始
2020/12/24 雄渾キャピタル・パートナーズ	株式会社ススキーズムとの資本提携に関するお知らせ
2020/12/25 マーキュリアンベストメント	株式会社イーテック物流に対する投資実行のお知らせ
2020/12/25 みずほキャピタルパートナーズ	山木工業ホールディングス株式会社の株式譲渡にかかる契約締結のお知らせ
2020/12/25 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ライズ・コンサルティング・グループへの資本参加について
2020/12/25 アドバンテッジパートナーズ	株式会社スターフライヤーとの業務提携及び第三者割当により発行する種類株式及び新株予約権の引き受けに関するお知らせ
2021/1/6 カーライル・ジャパン・エルエルシー	カーライル、X 線分析・測定・検査機器大手の株式会社リガクの株式を取得
2021/1/6 J-STAR	株式会社横井製作所の持株会社の株式譲渡について
2021/1/6 J-STAR	NHS インシニアランスグループ株式会社株式の株式譲渡について
2021/1/12 J-STAR	株式会社エスコの株式譲渡について
2021/1/25 アント・キャピタル・パートナーズ	株式会社アベックスとの資本業務提携について
2021/1/28 ロンリーチグループ	プリモ・ジャパン株式会社の全株式譲渡に関するお知らせ
2021/1/28 Apollo Global Management	Funds Managed by Affiliates of Apollo Global Management to Acquire Showa Denko's Aluminum Can and Aluminum Rolling Businesses
2021/1/29 エンデパー・ユナイテッド	株式会社小野中村の株式の取得に関するお知らせ
2021/1/29 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ノーザ株式の一部譲渡について
2021/2/1 AZ-Star	株式会社ヘッドライトの株式取得について
2021/2/3 CVCキャピタル・パートナーズ	CVC Capital Partners agrees to joint venture with Shiseido in Personal Care business
2021/2/5 ユニオン・キャピタル	株式会社N・フィールド(証券コード6077)に対する公開買付けの開始
2021/2/5 クルジャパン機構	「SAS ENIS」の株式譲渡について
2021/2/15 MCPパートナーズ	株式会社コミネの株式譲受に関するお知らせ
2021/2/16 ロンリーチグループ	ジャパンシステム株式会社に対する公開買付け成立
2021/2/18 MCPパートナーズ	TDM株式会社の株式譲渡に関するお知らせ
2021/2/19 MCP パートナーズ	山木工業ホールディングス株式会社の株式譲渡に関するお知らせ
2021/2/24 J-STAR	ニスコム株式会社への資本参加について
2021/2/26 CLSAキャピタルパートナーズ	北斗株式会社への資本参加について
2021/3/1 KKR	KKRと楽天、ウォルマートから西友株式取得完了 新株主は久保恒夫のCEO就任を承認
2021/3/1 エンデパー・ユナイテッド	山和建設と小野村の持株会社合併による経営統合に関するお知らせ
2021/3/4 アイ・シグマ・キャピタル	S K Tホールディングス株式会社による昭光通商株式会社株式(証券コード8090)に対する公開買付けの開始に関するお知らせ
2021/3/5 ペンキャピタル	株式会社イグニス(証券コード:3689)の株券等に対する公開買付けの開始に関するお知らせ
2021/3/9 MCPパートナーズ	ジャパンホームシールド株式会社の株式譲受に関するお知らせ
2021/3/10 ボリス・キャピタル・グループ	インクメント・ビー株式会社の全事業等の譲受について
2021/3/16 カーライル・ジャパン・エルエルシー	カーライル投資先のウイングアーク1st、東京証券取引所第一部への上場に関するお知らせ
2021/3/22 アイ・シグマ・キャピタル	株式会社ツバキスタイル及び椿化工株式会社の株式譲渡契約の締結について
2021/3/23 CLSAキャピタルパートナーズ	株式会社ディアーズ・ブレインおよび株式会社プラネットワークが株式会社千趣会の全面的なサポートのもと、Sunrise Capital IV と組み新たなチャレンジに挑む
2021/3/24 ユニオン・キャピタル	株式会社N・フィールド(証券コード6077)の株券等に対する公開買付けの結果
2021/3/26 キャス・キャピタル	日本どうぶつ先進医療研究所株式会社の株式取得及びアジアを代表する動物病院グループの形成に向けた取り組みに関するお知らせ
2021/3/29 ユニオン・キャピタル	株式会社リライアンスHDの共同設立
2021/3/30 アント・キャピタル・パートナーズ	株式会社社団の株式譲渡のお知らせ
2021/3/30 ニューホライズン キャピタル	理光フロンテックテクノロジーに投資実行
2021/3/30 J-STAR	国上精機工業ホールディングス株式会社の株式譲渡について
2021/3/31 Lキャピタル	PHCホールディングスへの資本参加について

※本情報は正会員各社の発表を元にしてます。公表案件についてのお問い合わせは、正会員各社に直接お願いいたします。

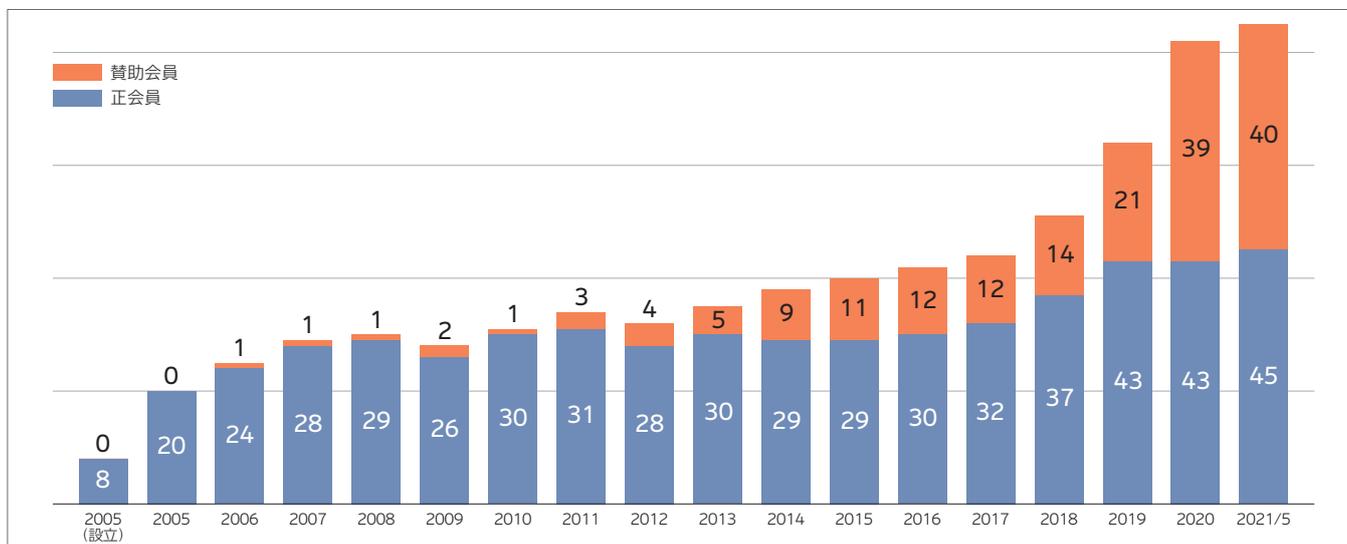
## ■当協会の会員数推移

一般社団法人日本プライベート・エクイティ協会(以下「当協会」)は、平成17年8月1日に当初会員8社で設立された団体です。

当協会は、日本のプライベート・エクイティ投資の主要プレイヤーが揃う業界団体としての機能を担い、また、プライベート・エクイティ業界当事者が適切な情報発信を行うことを目的として設立されました。

当協会は、積極的な経営支援と経営資源の提供を伴う投資を通して活力ある企業経営を実現し、従業員をはじめとする全てのステークホルダーの利益を総合的に実現することを目指す、プライベート・エクイティ投資組合等の業務執行組員及びそのアドバイザー等を中心とした組織です。

当協会は、2021年5月現在正会員45社、賛助会員40社で構成されております。



## ■会員向け勉強会 (2020年4月～2021年3月開催分)

協会正会員の皆様に向けて、様々な分野での勉強会を開催し、プライベート・エクイティに関する知識を高めていただく機会を提供しております。具体的な勉強会の内容としては、(1)投資先のバリューアップ事例、(2)法律・税制などの専門的な領域、(3)リスク管理・ファンド運営全体の仕組み作り等です。最近の会員勉強会の内容は以下の通りです。

開催日	内容	講師
2020年7月7日	JPEA アワード受賞案件 株式会社大貴「ESGとES向上で飛躍実現賞」	ベーシック・キャピタル・マネジメント株式会社 代表取締役社長 金田 欧奈 様
2020年8月3日	外為法改正の概要とPEファンドにおける実務ポイント	森・濱田松本法律事務所 パートナー 東陽介 様
2020年8月25日	JPEA アワード受賞案件 株式会社ビジョナリーホールディングス 「メガネからアイケアへのトランスフォーメーション賞」	アドバンテッジパートナーズ シニアパートナー 永露 英郎 様
2020年10月7日	JPEA アワード受賞案件 アルヒ株式会社「顧客本位徹底賞」	カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター 小倉 淳平 様
2020年11月12日	表明保証保険 -PEにとって必要不可欠なリスクマネジメント手法-	株式会社タイムマシーンアンダーライターズ 代表取締役CEO/CUO、弁護士 稲田 行祐 様
2021年1月14日	本行の我が国中堅・中小企業支援の取り組みについて -海外展開を通じたバリューアップをご検討のお客様へ-	株式会社国際協力銀行 中堅・中小企業ファイナンス室 室長 長田 薫 様、調査役 井上 真紀子 様
2021年2月1日	令和3年度税制改正にかかる説明会 -国際金融ハブ取引、中小企業の経営資源の集約化に資する税制について-	金融庁 総合政策局総合政策課 経済産業省 中小企業庁財務課・経済産業政策局産業組織課
2021年3月18日	JPEA アワード受賞案件 名水美人ファクトリー株式会社「経営改革による地方創生賞」	カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター 渡辺 雄介 様

## 編集後記

新型コロナウイルス感染症の拡大により、当協会から正会員・賛助会員の皆様、ご支援をいただいている皆様への直接の発信の機会が限られる中、第1回のJPEAニュースレターの刊行ができたのは、編集一同大変嬉しく思っております。至らない点も多くあるかと存じますが、本ニュースレターの内容、協会の活動状況の発信の在り方等について、日本プライベート・エクイティ協会事務局 (office@jpea.group) まで、忌憚なきご意見をお寄せいただければと存じます。

発行日 2021年7月1日

発行 一般社団法人  
日本プライベート・エクイティ協会

発行責任 木村 雄治

編集責任 藤井 良太郎、山田 和広、平野 博文、  
林 竜也、漆谷 淳

編集協力 株式会社ブレインズ・ネットワーク

Copyright © 2021 Japan Private Equity Association. All Rights Reserved.