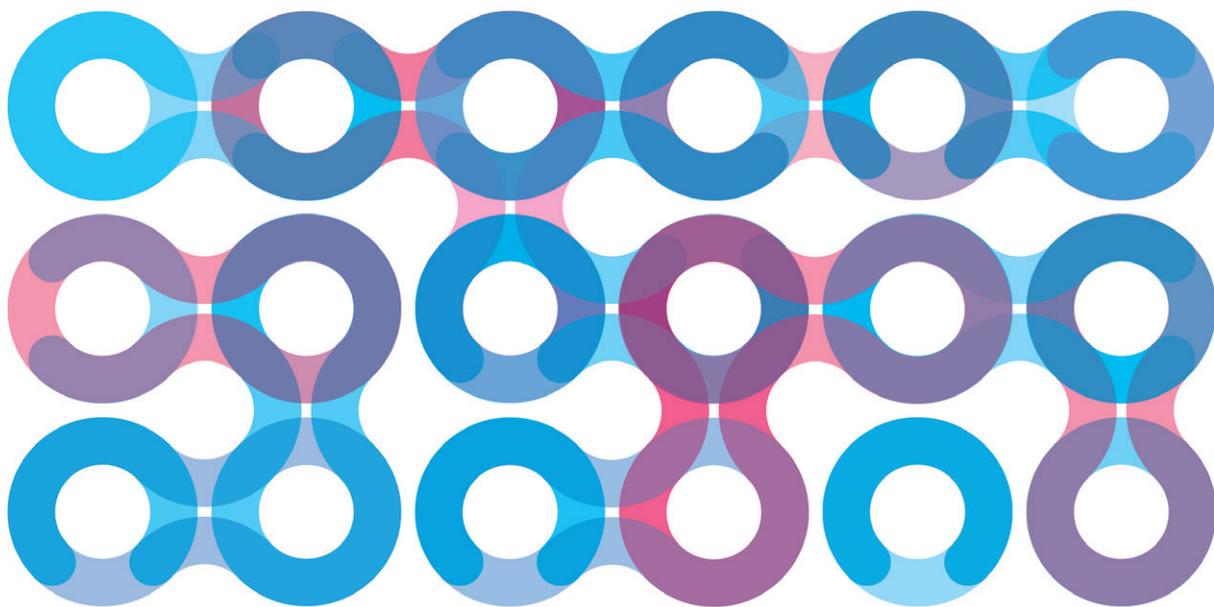


STRIKE 57

Jan. 2026



M&Aトップインタビュー

神戸牛専門店「吉祥吉」、
Lキャタルトンとの資本提携で
成長戦略を強化し、世界に羽ばたく

戦略コンサル準備室 座談会

M&A戦略から実行まで一気通貫で支援
買い手企業の成長を加速させる新たなサービス

鼎談 クロスボーダー M&A

なぜ今、海外M&Aなのか？
ストライクが切り拓く企業の未来

連載 M&A相談所

のれんの非償却化で
M&Aは本当に活発になる？

神戸牛専門店「吉祥吉」、 Lキャタルトンとの資本提携で 成長戦略を強化し、世界に羽ばたく

株式会社吉祥吉ホールディングス 代表取締役会長 赤木 清美 氏

神戸牛専門店としてレストランや焼肉店、神戸牛を使ったラーメン店など多様な飲食業態を手がけ、全国約50店舗を展開する株式会社吉祥吉ホールディングスが2025年、世界最大級のコンシューマー特化型プライベートエクイティ (PE) ファンドであるLキャタルトンとの資本提携を発表した。20年以上にわたり神戸牛一筋で事業を拡大してきた吉祥吉が、なぜこのタイミングで外資系PE ファンドとの提携を選択したのか。創業者で現会長の赤木清美氏に、M&Aの背景から今後の成長戦略まで詳しくお話を伺った。

一本の電話から始まった神戸牛事業 順調に事業が拡大する中 成長への制約を打破するためM&Aを選択

— 神戸牛事業の始まりは、
テレビ取材の一本の電話だったそうですね。

赤木 当時、神戸で小料理屋とか一杯飯屋をやっていたのですが、縁があって取材に来ていただけることになり、事前取材の電話で「神戸牛は取り扱っていますか?」と聞かれ、実際はやっていないのに「はい、もちろんです!」と即答しました。それが始まりですね。

私の生き方はいつもそうで、チャンスが来たら「はい」と言うようにしています。「NO」と言ったら未来はないだろう、何でもとりあえず受け入れていけば道は開けるという考えです。

— そこから神戸牛に特化していったきっかけは?

赤木 やはり売上の変化です。それまで客単価が5000



人気の秘密は“真正正銘の神戸牛”へのこだわり。最高品質の神戸牛のみを丸ごと一頭買いし自社加工することで、他ではありえない価格と品質を実現している

円だったのに、神戸牛にしたらそれほど忙しくなくても3倍ぐらいになり、本当に驚きました。当時は「神戸牛もあります、但馬牛もあります」といった具合に、複数のブランド牛を扱う曖昧な位置づけのステーキ店が多かったので、私たちは思い切って神戸牛だけに特化し、その魅力を徹底的に探求していくことにしました。

— 創業から20年以上経ち、このタイミングで
M&Aを検討された背景を教えてください。

赤木 M&Aについては、実は2017年から動いていました。私のような素人でもここまで会社を大きくしてこれたので、しっかりとした戦略を立てられる経営



赤木氏は今回のM&Aを機に「L'キャタルトンの知見やノウハウを活用してブランドの集約・強化を図りたい」と語る。

『神戸牛といえば吉祥吉』というブランドイメージを確立することによって、お客様の体験価値、マーケティング効率、従業員のエンゲージメントを向上したい。ブランド構築は海外進出のためにも、お客様や従業員のみならず、地域の人々に『夢と感動を与える創造企業』という理念を体現するためにも欠かせないと考えています」

陣を招き入れたら、この10倍の規模になるだろうと考えたことが大きな理由です。

当社の企業としての一番の課題は、すべて私が仕切っていたことでした。各スタッフに責任を持たせていなかった。今はみんなに責任と使命があると伝えています。神戸牛という世界の食材を扱っているので、それに対する責任があるし、この神戸牛をどのように活かしていくかが我々の使命だと思っています。

— 今回のM&Aでは、最初からファンドとの提携を希望されていたそうですね。

赤木 はい。理由は明確で、今後の成長戦略を考えたとき、資金だけでなくグローバル展開のノウハウや経験が必要だと感じていたからです。「神戸牛」というブランドは世界的に確立されているけれど、「吉祥吉」というブランドはまだほとんどの方に浸透していない。神戸牛は世界中でかなり認知度が高いので、世界に展開している企業と組むことで強いブランドが作れるのではないかと思います。

— 数あるファンドの中で、なぜL'キャタルトン様を選ばれたのですか。

赤木 L'キャタルトンの方々とお話したときに、私

とは全然違う雰囲気を感じました。L'キャタルトンの皆さんは本当によく勉強されている。その勉強は何のためかといえば、未来を作る相手のためだということ強く感じたので、一緒にやろうと決めました。高級ブランドの育成や世界展開に関する豊富な経験とノウハウを持つ、消費財ブランドに特化した世界最大級のプライベートエクイティファンドであり、まさに私たちが目指す方向性と合致していた点も決め手になりました。

提携のシナジーを最大限に生かし 「神戸牛といえば吉祥吉」のブランドを確立 従業員のエンゲージメント向上も図りたい

— 24の屋号のもと約50店舗を展開されていますが、今回のM&Aを機にブランドの集約を図ると伺っています。

赤木 ブランド集約の必要性は以前から感じていたのですが、なかなか実行に移せずにいました。今回L'キャタルトンと組むことで、この課題に本格的に取り組む決断ができました。L'キャタルトンはブランド構築のプロフェッショナルで、過去の投資先でも統一的なブランド戦略で成功を収めてきた実績があります。彼らの知見とノウハウを活用することで、効果的なブラン

ド集約が実現できると確信しています。

— ブランド集約の狙いは？

赤木 まず、お客様の体験価値向上です。お客様がお食事をされて、お帰りになる際に「ここも吉祥吉グループだったのか」「だから良かったんだね」と思ってもらいたい。つまり、チェーン店という先入観ではなく、実際のサービス品質でブランドを認識していただくということです。

次に、マーケティング効率の向上です。24の屋号では広告宣伝費が分散し、ブランド認知度の向上が困難でした。数ブランドに集約することで、マーケティング投資を集中でき、「神戸牛といえば吉祥吉」というブランドイメージを確立できます。

そして、従業員のエンゲージメント向上です。飲食店は人が大きく関わるビジネスなので、スタッフが「ここは自分の店だ」と思えるようにしたい。明確なブランドアイデンティティがあることで、従業員の誇りと責任感が生まれ、結果的にサービス品質の向上につながります。吉祥吉グループと関わることによって、お客様や従業員のみならず、そして地域の多くの人々が幸せになっていく、そんなグループでありたいと考えています。これは将来の海外展開においても重要な基盤となるはずで

— インバウンド観光客への対応と、
今後の出店戦略をお聞かせください。

赤木 まずはインバウンド観光客が多く訪れる観光地での新規出店を強化していきます。実際、吉祥吉の顧客の半分以上は訪日外国人となっていて、Lキャタルトンが注目したのも神戸牛の世界的なブランド力でした。外国人からも知名度が高い神戸牛のブランドを生かし、兵庫県内外の観光地への出店を加速していく計画です。

一方で、地元の皆様に愛される店づくりも重要だと考えています。神戸は観光地価格で神戸牛の仕入れ値が一番高くなるため、地元の人には手が届きにくくなってしまいます。観光地以外の神戸や兵庫県では、もう少しリーズナブルで「今日はおいしいものを食べたいね」というときに気軽にいける店を作りたいです。

大阪、京都、東京では神戸牛だけでは限界もあるので、和牛と神戸牛の両方を味わえて、その良さを伝える店づくりを広げていきたい。東京は競争が激しいですが、存在感や影響力のある店づくりをし、東京の店を旗艦店として、世界への展開につなげていきたいと考えています。

こうした出店戦略については、Lキャタルトンが資金面のみならず立地選定から店舗運営まで、私たちに強力に支援してくれると期待しています。



多彩な業態の中でも、素材の良さと職人の技が光る鉄板焼きは根強い人気でグループを支えている

神戸牛は外国人の間で知名度が高く、吉祥吉においても顧客の半分以上を訪日外国人が占めている。「海外のお客様は神戸牛を一口食べて、『わー』と目を見開いて驚かれます。お客様の笑顔や感動は、お金には代えがたいパワーになります。スタッフも働くことに誇りを感じています」

(写真左はストライク担当の板東、右は吉田)

神戸牛は日本で、和牛で世界へ——
最終ビジョンは和牛の魅力を
世界に発信する企業

—— 将来の海外展開について、
対象地域や時期の見通しを教えてください。

赤木 神戸牛は現在、全世界30カ国ぐらいに輸出されていますが、私たちがそれを止めてしまうぐらい、国内でたくさん消費できるようになりたいです。つまり、本物の神戸牛は、日本に来て食べてもらう。海外では神戸牛ではなく、日本の和牛の素晴らしさを伝える戦略で店づくりを進めていきたいと考えています。

実は私、今年になって30数年ぶりにパスポートを取得しました。やはり実際に現地に行って、その国の文化や市場を肌で感じないとわからないことがたくさんありますね。

Lキャタルトンとは、将来的にアジアや北米を中心とした海外市場で、鉄板焼きスタイルのレストランを展開するビジョンを共有しています。特にシンガポールや香港、上海、ドバイなど、高級和牛の知名度や需要がすでにある都市は有望だと考えています。

—— 今回のM&Aを通じて実現したい
最終的なビジョンをお聞かせください。

赤木 「神戸牛といえば吉祥吉」と言われるブランドを確立し、その吉祥吉が世界に羽ばたくところまで、Lキャタルトンと一緒にしっかりと作り上げたいと思います。私は本当に人に恵まれているので、その恵まれているものを分け与えて、一人でも多くの方に神戸牛から喜びや幸せを感じていただき、世界を広げていきたいです。

私たちは「神戸牛のおいしさを一人でも多くの方に伝えたい」という一心で事業に取り組んできました。Lキャタルトンのグローバルな視点と専門的な知見は、私たちが目指す国内でのさらなる店舗拡大、そして世界への挑戦を実現するための大きな推進力となると確

吉祥吉グループ
<https://kissho-group.com>



20年以上にわたり神戸牛に特化して成長を遂げてきた神戸発祥の神戸牛専門ビジネスグループ。鉄板焼き・ステーキのほか、しゃぶしゃぶ、焼肉、ラーメンなど多様な飲食業態で神戸牛の魅力を発信。地元・神戸を中心に大阪、京都、東京、秋田、広島など全国50店舗以上を構えている。現在も新業態の開発および新店舗の出店に向けて加速し続けており、世界進出も視野に入れている。



京情緒あふれる町と調和した“神戸牛鉄板焼き割烹”が味わえる「先斗町 之いち」



三ノ宮駅から徒歩2分、全席カウンターでライブ感を満喫できる「神戸牛 高倉」

信じています。

——最後にM&Aを検討される経営者への
メッセージをお願いいたします。

赤木 ストライクさんは本当に信頼できます。まさに「ストライク！」で、いろいろな案件の中から、その会社に合った最適な案件を必ず持ってきてくれると思います。

自分の我を手放すことで、新たな自分が手に入る。M&Aは本当に良い選択だったと思いますし、長い目で見れば早期に成果が出せると考えています。M&Aを検討している経営者の方がいれば、一人で悩まずに、まずは専門家に相談してみることをお勧めします。

—— 本日はありがとうございました。

M&A戦略から実行まで一気通貫で支援 買い手企業の成長を加速させる 新たなサービス

ストライクは2025年、戦略コンサル準備室を新設しました。M&A仲介で培った実務知見を活かし、買い手企業の成長戦略策定から案件実行まで一貫して支援する新サービスです。買い手企業の伴走支援に尽力する4名のメンバーがサービスの特徴や今後の展望について語りました。

売り手市場で勝ち抜く戦略を M&A実務から逆算して構築

富永 我々の大きな役割は、ソーシング(案件探索)前の段階でのM&A戦略策定と、売り手企業に刺さる提案の作成支援です。仲介業務よりも前段階で、買い手企業に伴走していくサービスを提供しています。

小貫 市況として成長戦略型のM&Aが増加する一方、売り手市場が続いており、買い手企業よりも売り手企業の数をはるかに少ない状況です。仲介担当として多くの買い手企業と接する中で、LOI(意向表明書)を出しても買えない企業が相当数いることがわかりました。深掘りすると、そもそも戦略が定まっていなかったり、売り手企業の立場に立った提案ができていないケースが多かったのです。

逆に言えば、売り手企業の期待から逆算して成長戦略を作っていけば、売り手企業に刺さる提案ができるはず。そこから、さまざまな買い手企業の支援を始めました。

北村 ストライクの最大の特徴は、M&Aのマッチング～エグゼキューション(実行)を中心に取り組んできた実績が豊富にあることです。売り手にとってどのような点買い手を選定するポイントになったのか——こうしたエッセンスをしっかりと持ち込んだ形で戦略を提案できることが当社の強みです。

富永 我々が買い手企業の成長戦略を策定した後、そのまま一気通貫で仲介チームと一緒に案件を進めることで、個々の企業に最適な支援を、よりスムーズな形で提供できるようにしています。我々が専門で戦略策定を担当することで、出来上がった戦略をもとに仲介チームがソーシングを進めたり、相互に案件を紹介し合ったりという役割分担ができています。

地方銀行との連携により 地域企業の成長課題を解決

北村 現在、各地方銀行様との連携を進めています。地方銀行はお取引先企業に対するコンサルティング機能を高めようとしていますが、そこに我々のコンサル機能を提供することで、お客様の課題解決や相互のシナジーを図っていく取り組みです。

小貫 地方銀行側の課題として、これまでの金融ビジネスに加えて、ソリューション解決型のサービスを提供したいというニーズがあります。ただ、実際には銀行としてフォローできることにも限界があるというお話も伺っています。そこで、ストライク戦略コンサルチームがこれまで培ってきた経験や、より具体的に一步踏み込んだ成長戦略を提供する——ここで相互にシナジーを図っていきたいと考えています。

メインターゲットは多角化を進めている企業です。既



(写真左から坪本、富永、北村、小貫)

●チームリーダー

小貫 信比古(おぬき・のぶひこ)
総合商社、戦略コンサルファーム、デジタル系総合ファームのパートナーを経て現職。中期経営計画からM&A戦略の策定、ビジネスD/D(デュエリジェンス)、Value UP支援を数多く手掛ける。

●戦略コンサルタント

富永 宏大(とみなが・こうだい)
新卒でストライクへ入社。M&A戦略の構築からターゲット策定、ソーシング、エグゼキューションまで幅広く担当。大手インフラ、コンサル会社のM&A戦略を策定。

●戦略コンサルタント

北村 俊晃(きたむら・としあき)
メガバンク、銀行系シンクタンクを経て、ストライクに入社。シンクタンクでは、スマートシティに関する取り組みを担当。金融から不動産まで幅広い業界でのM&A支援に対応する。

●戦略コンサルタント

坪本 佳那子(つぼもと・かなこ)
調査会社のリサーチャーを経て、ストライクに入社。業界リサーチ、個別企業の分析を担当。M&A戦略の検討に向けた市場/競合/個社分析も多数実施。

存事業だけでは厳しくなってきた企業や、DX化を進める中で自社内の改善や新領域進出を考えているものの、自社の知見だけではカバーしきれない企業が多くあります。我々が持っているM&Aの一次情報から一緒に考えることができますし、多角化やDXというキーワードは非常に重要になってきています。

業界としては、電気・ガスなどのインフラ領域、IT、金融、不動産といった分野に注目しています。これらの業界では多角化をどんどん進めている企業が多いため、大手企業との接点を持っているところに積極的にアプローチしています。

実現可能性の高いコンサルティングを提供

北村 我々がしっかり考え抜いて、お客様にお話しする中で、お客様自身が気づかれていないような課題や潜在的なニーズを発見できること。そして、それを伴走する形で解決に導けることが大きなモチベーションになっています。

富永 一般的なコンサルティング会社と明確に違う点として、仲介として最後まで伴走できることが面白いですね。自分たちが作った戦略で、実際の実務案件と一緒に進めることは、通常のコンサル会社では難しいと思います。ストライクは仲介チームが多様な案件を持っていて、我々が作った戦略をもとに仲介チームがM&Aを進めてくれる。実現可能性という面で非常にやりがいを感じています。

坪本 仕事の中で面白いと感じている点は、創造と破壊です。一旦作成した資料をリーダーの小貫に見せ、破壊されて、また一から作り上げる。お客様との間でも、アプローチリストを一度作ったものの、アプローチせず軸を変えてまた一から作り上げるようなときもあります。この創造と破壊のサイクルが面白く、自身の成長につながっていると感じています。

M&A担当者の孤立を防ぎ、共に成長戦略を描く

富永 M&Aを考えていく中で、具体的な個社までターゲットが落ちていなかったり、自社だけで考えていると売り手企業へのメリットを考えづらかったりすることがあると思います。そういった課題やお悩みをお持ちの方は、ぜひ一度ご相談を。お力になれることがあるはずですよ。

北村 お客様の中には、自社の強みに気づかれていない方や、全社戦略を考えきれていない方も多数いらっしゃいます。そういったお客様に対しても、本当に上流のところから我々は伴走してサポートさせていただきます。

坪本 まだ課題が整理されていない段階の“ふわっとした”ご相談でも大丈夫ですので、お声がけいただければと思います。

小貫 M&Aの担当者の方は、社内で孤立しているケースも多いと感じています。決して一人で抱え込まないで、M&Aの専門家である我々にご相談を！ 社外に相談相手を持っていただくという観点からも、ストライクに一度お話しいただくことを選択肢に入れていただければと思います。

なぜ今、海外M&Aなのか？

ストライクが切り拓く企業の未来

国内市場が少子高齢化やコスト上昇といった課題に直面する中、多くの日本企業が新たな成長の活路を海外に求めています。しかし、言語や文化、商習慣などの違いから、海外 M&Aには依然として高いハードルが存在します。ストライクでは、こうした企業の挑戦を専門的に支援するため、クロスボーダー M&A チームを立ち上げました。今回は、豊富な海外経験を持つアドバイザー 3 名に、ストライクが提供する海外 M&A 支援の独自性と、成功への道筋について聞きました。

なぜストライクが選ばれるのか？ 独自のソーシング力と米国市場への集中

—まず、多くのM&A支援会社がある中で、
クロスボーダーM&Aをストライクに依頼する
メリットを教えてください。

佐藤 他の上場M&A支援会社が東南アジアに注力する傾向がある中、ストライクは特に米国市場にフォーカスしている点が大きな特徴です。米国は世界最大のM&A市場であり、日本企業との補完性が高い買収機会が数多く存在します。また、Exit環境が整っているため、継続的に魅力的な案件が創出されていることも重要なポイントです。

私を含め、チームには長期間の米国在住経験を持つメンバーが複数在籍しており、現地の文化やビジネス慣習への深い理解に基づいたサポートを行うことが可能です。米国の案件であれば、ストライクが最適なパートナーとなり得ると自負しています。

豊住 我々のお客様は大手上場企業から中堅・中小企業まで多岐にわたりますが、皆様が求める買収対象の規模は、いわゆる投資銀行が手がけるような超大型案件ばかりではありません。ストライクは、特に企業価値が10億円から100億円未満の「スモールキャップ」と呼ばれる領域の案件ソーシング（発掘）に強みを持っています。この規模の案件は、一般的な弊社の譲受企業様に渡りにくいのが実情です。

もう一つの強みは、独自のソーシングネットワークです。私たちは、グローバルで著名な大手ファームだけでなく、米

国の特定地域に根差したブティック型のFA（ファイナンシャル・アドバイザー）や銀行、会計事務所といった現地の専門家との関係をゼロから開拓してきました。メールやSNSだけでなく、ときには電話での直接アポ取得（コールドコール）も行い、日本にはまだ届いていない独自の案件情報を仕入れることのできる体制をこの2年間で築いています。この2点が、他社にはない我々の大きな強みだと思っています。

—メンバーの経歴、スキルを教えてください。

袁 私は長年、日本国内でM&Aアドバイザーとして多くの案件を手がけてきました。その経験から、日本企業がM&Aを検討する際に重視するポイントや考え方をよく理解しています。さらに、海外の文化や商習慣の相違への理解もあり、日本のお客様が安心して海外M&Aに取り組めるよう、両者の橋渡し役を務めています。

豊住 私自身、人生の半分近くを米国で過ごし、前職のスタートアップでは、米国事業の垂直立ち上げを経験しました。その経験で培った米国ビジネスへの知見と語学力は、お客様の大きな助けになると考えています。また、得た課題解決提案型の提案スキルは、現在のディールメイキングにも大いに活かされています。

佐藤 私も高校1年生から社会人1年目まで、8年間北米で過ごしてきました。そこで培った語学力や異文化への理解は、お客様が海外企業と円滑なコミュニケーションを図る上で大きな強みになると感じています。その経験を活かし、お客様の海外挑戦にしっかり寄り添っていきたいと思っています。

「買わない」という選択肢も提案 成功の鍵は、進出理由の徹底的な深掘り

—海外進出となると、

多くの日本企業が漠然とした不安を抱えています。
お客様の不安をどのように解消していくのでしょうか。

豊住 海外進出が失敗に終わる最大の原因は、「なぜその国で事業を行うのか」という目的が曖昧なまま進めてしまうからだと思います。私たちは単に買収ニーズをお伺いするだけでなく、「なぜその国でなければならないのか」という根本的な理由を徹底的にヒアリングします。その背景に、経営トップの“鶴の一声”といった感情的な理由はないか、市場や競合を緻密に分析した上での判断なのかを深掘りします。

その上で、M&A後の姿、例えば買収先をマネージできる人材が社内にいるかまでを考慮し、案件を進めるべきか判断します。ときには、我々から「今は買収しないほうが良い」というアドバイスをすることもあります。仲介会社としてディールの成立を目指すのは当然ですが、お客様にとって不幸な未来が見えるのであれば、途中でストップをかけることも我々の重要な役割だと考えています。

袁 海外進出を検討される際、多くの企業が不安を感じるのが、現地のレギュレーションや、会計・税務などのルールがわからないという点です。私たちは、豊住が申し上げたように検討の入口から深く関与するとともに、各国の専門家ネットワークを活用し、エグゼキューションにおいても万全のサポート体制を整えています。こうした体制を通じて、お客様が安心して海外M&Aに取り組める環境を提供しています。

海外進出により新たな価値を生み出し 世界における日本企業の存在感を高めたい

—最後に、海外M&Aを検討されているお客様へ
メッセージをお願いします。

佐藤 日本企業が持つ、世界で通用する強みを活かすことで、M&Aを通じてさらに大きな相乗効果が生まれると考えています。しかし、海外企業とのM&Aは多くの企業にとって大きな挑戦であり、慎重な意思決定が求められる場面だと感じています。だからこそ私たちは、その決断が「このM&Aをして本当に良かった」と思っていただけのもになるよう、検討の初期段階からM&A後の統合プロセスまで、お客様と同じ



(写真左から豊住、袁、佐藤)

●アドバイザー

豊住 孝文(とよすみ・たかふみ)

幼少期を米国で過ごし、同志社大学在学中にスタンフォード大学に留学。国内外で営業・事業立ち上げを経験し、ストライクに入社。現在はスタートアップM&AとクロスボーダーM&Aに従事し、的確な戦略でグローバル展開を成功に導く。

●アドバイザー

袁 静美(えん・しずみ)

国内M&Aで培った豊富な経験と海外の商習慣への深い知見を併せ持つ。日本企業の思考を理解し、的確なアドバイスで海外M&Aを成功に導く。

●アドバイザー

佐藤 緑咲(さとう・みさき)

高校から社会人1年目までを北米で過ごす。米国市場への理解と語学力を武器に、お客様の海外展開をサポートする。

目線でも向き合い、丁寧にサポートしていきたいと考えています。ぜひお気軽にご相談ください。

豊住 ストライクは創業以来、「お客様に誠実に尽くす」という姿勢を貫いてきました。そのため、ときにはお客様にとって耳の痛い話をさせていただくこともあるかもしれません。それは、私たちが最前線で見えてきた知見に基づき、お客様に最適なM&Aを実現していただきたいという強い思いがあるからです。単に案件リストをお渡しするのではなく、一社一社の状況に合わせたテラーメイドのご提案を心がけています。ぜひ一度、皆様の海外戦略についてお聞かせください。

袁 国内では人口減少やコスト上昇、需要構造の変化が加速し、企業の成長環境は大きな転換期を迎えています。私自身、日々多くの経営者の方とお会いする中で、「このまま国内だけに依存するのは難しい」と実感しています。

とはいえ、こうした変化はマイナスばかりではありません。海外に視野を広げることで、これまでにない価値を創り、新しい成長軌道に乗っていく企業も増えています。ストライクも、国内で蓄積してきたM&Aの知見を武器に、海外への挑戦を支援していきます。日本企業が世界で存在感を高められるよう、私たちはこれからも全力で並走していきます。共に、海外で新しい未来を切り拓いていきましょう。

その時、どうする？



ストライク
代表取締役社長
荒井 邦彦

Q のれんの非償却化で M&Aは本当に活発になる？

M&Aの活性化に向け、会計上の「のれん」を償却しない制度（非償却）の導入が議論されています。この制度変更が実現すれば、日本企業のM&Aは本当に活発になるのでしょうか。また、この議論の本質はどこにあるのでしょうか。

（上場企業 経営企画部門 担当役員）

A 非償却モデルにはリスクもある M&Aによる企業価値向上について 財務的な視点から再考したい

現在、経済界ではM&Aをさらに促進するため、買収時に発生する「のれん」の会計ルール見直しが活発に議論されています。のれんの償却負担がM&Aの阻害要因になっているという声も、その背景にあります。しかし、この制度変更は万能薬なのでしょうか。

のれんの非償却化は、M&Aを検討する企業にとって一定の追い風にはなりますが、それだけでM&Aが魔法のように増えるわけではありません。この議論をきっかけに、私たちはM&Aの財務的な影響をより深く理解し、企業価値向上の本質に立ち返るべきです。

ここでは、のれん非償却の議論が持つ意味と、経営者が本当に目を向けるべきポイントについて解説します。

◆のれん非償却化でM&Aは増えるのか？

現在の日本の会計ルールでは、M&Aで取得した企業の純資産を上回る額（のれん）は、資産として計上された後、最長20年で定期的に費用として償却しなければなりません。この償却費が毎期利益を圧迫するためM&Aに踏み切れない企業が多い、というのが「阻害要因」論の主な根拠です。

確かに、のれんが非償却になれば見かけ上の利益は良くなります。しかし、重要なのは、のれんを償却しようがしまいが、企業のキャッシュフローは一切変わらないという事実です。M&Aの成否を判断する上で最も重要なのは、投資した資金を上回るキャッシュフローを生み出せるかどうかです。会計上の利益の変動だけに目を奪われていては、本質を見誤ります。

のれんの非償却化は、あくまで会計上の話であり、これをもってM&Aが急増すると考えるのは早計です。むしろ、この議論

の本質は、「日本の経営者や投資家が、財務報告の数字を正しく読み解くリテラシーを向上させるべき」という課題を浮き彫りにしている点にあると私は考えています。

◆非償却化がもたらすリスクは？

のれんを定期的に償却しない代わりに、国際的な会計基準（IFRS）では、毎期「減損テスト」を行い、のれんの価値が毀損していないかを厳しくチェックします。買収した事業の収益性が計画を下回った場合、価値が下落したと判断されれば、その全額を一度に損失として計上（減損）しなければなりません。定期償却があれば、会計監査の場で「あと数年で償却が終わるので、もう少し様子を見させてほしい」といった交渉の余地が生まれることもありました。しかし、非償却・減損モデルではその猶予がなくなります。減損の判断はよりシビアになり、一度に巨額の損失を計上するリスクはむしろ高まるのです。

経営者は、目先の利益インパクトがなくなるというメリットだけでなく、将来、より大きな損失を突然計上することになるかもしれないというリスクを天秤にかけて、冷静に判断する必要があります。

◆今、経営者が本当に議論すべきことは？

のれんの会計ルールに関する議論は重要ですが、それ以上に私たちが目を向けるべきは、コーポレートファイナンスの基礎に立ち返ることです。

例えば、M&Aの報道で「100億円で買収」とあっても、それが株式価値（エクイティバリュー）なのか、有利子負債を含めた事業価値（エンタープライズバリュー）なのかによって、取引の実態は全く異なります。買収対象企業に多額の借入金があれば、買い手は実質的により大きな負担を背負います。こうした財務内容への理解が不足したままでは、会計ルールがどう変わろうと、M&Aを成功に導くことはできません。

M&Aは、単に売上規模を拡大するための手段ではありません。本来の価値より割安で取得するか、買収後のシナジー効果によって想定以上の利益を生み出すか、そのいずれかを実現して初めて企業価値向上につながります。

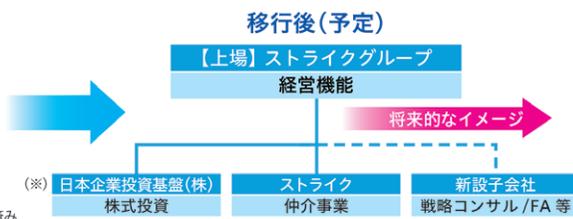
今回の制度見直しの議論を、単なるルール変更として受け止めるのではなく、自社のM&A戦略や企業価値の本質について、財務的な視点から深く再考する絶好の機会と捉えるべきではないでしょうか。

INFORMATION

株式会社ストライク、持株会社体制へ移行し「株式会社ストライクグループ」へ商号変更

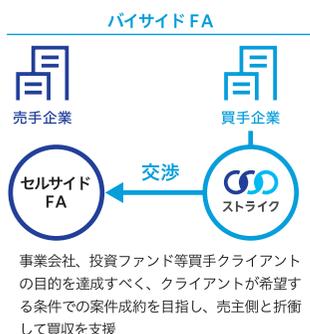
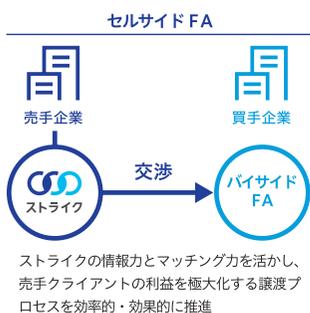
株式会社ストライクは、2026年4月1日をもって持株会社体制へ移行し、商号を「株式会社ストライクグループ」に変更します。これに伴い、M&A 仲介事業は2025年10月に新設された子会社「株式会社ストライク」（現：株式会社ストライク分割準備会社）が承継します。今回の持株会社体制への移行は、より機動的かつ柔軟な経営判断が可能なグループ運営体制の構築によって、我々がさらなる事業拡大と持続的な成長を遂げ、企業価値を最大化するための重要な一歩です。

「株式会社ストライクグループ」は、グループ全体の経営戦略、



M&Aアドバイザー(FA)サービスの 専門チームを新設

ストライクでは、従来からの強みであるM&A 仲介業務に加え、売手または買手いずれか一方のアドバイザーとしてM&A 支援を行うFA（ファイナンシャル・アドバイザー）サービスを提供する専門チームを新設しました。近年、M&A 市場では大型クロスボーダー案件の増加や買手の多様化等が進み、従来のM&A 仲介サービスだけでは対応が難しいケースも増えています。ストライクのFAサービスは、M&A 仲介で培った幅広いネットワークと豊富な経験を最大限に活用し、オリジネーションから案件の執行、クロージングまでを国内・クロスボーダー案件問わずワンストップで支援します。



2025年9月期決算、11期連続増収も減益に

当社は2025年10月30日に2025年9月期通期決算を発表いたしました。当期は、成約組数が前期比23組増の275組となり、売上高は前期比12.0%増の203億1400万円と、11期連続の増収を達成しました。一方で、M&A コンサルタントの増員（前期比74名増）による人件費の増加や、積極的な営業活動に伴う広告宣伝費の増加など先行投資を行った結果、営業利益は前期比6.5%減の63億3200万円となりました。

当社の強みであるM&A コンサルタントの採用は計画を上回り、将来の成長基盤は着実に強化されています。また、M&Aの先行指標である新規受託件数は前期比258件増の1,181件、基本合意組数も前期比30組増の341組と、いずれも過去最高を記録しています。2026年9月期の業績予想については、売上高243億4600万円（前期比19.8%増）、営業利益83億7000万円（前期比32.2%増）と、大幅な増収増益を見込んでおります。堅調な新規受託を背景に成約数の増加を目指すとともに、費用管理を徹底することで収益性の向上を図ります。

今後もM&Aのリーディングカンパニーとして、日本経済の活性化に貢献すべく、企業価値の向上に努めてまいります。

編集後記

今号では、当社がいよいよ持株会社体制への移行に向けて本格的に動き出したことをお伝えしました。

同時に、広報誌も新しいステージへ。今年10月発行の『STRIKE』第60号をめぐりに紙媒体から電子版を中心とした発信にシフトし、よりタイムリーで双方向性のある情報提供を目指します。これまで以上に、読者の皆さまに「価値ある情報」をお届けできるよう、コンテンツの質とスピードを追求してまいります。（大）

| | | |
|------|---------|------------------------------|
| 会社概要 | 社名 | 株式会社ストライク |
| | 代表取締役社長 | 荒井邦彦 |
| オフィス | 東京本社 | 東京都千代田区大手町1-2-1 三井物産ビル15F |
| | 設立 | 1997年 |
| 事業内容 | | M&Aの支援 |

| | | |
|-----------------------|------|-------------------|
| M&Aについてのお問い合わせはストライクへ | TEL | 0120-552-410 |
| | URL | www.strike.co.jp |
| | Mail | info@strike.co.jp |

新年のご挨拶



株式会社ストライク
代表取締役社長
荒井 邦彦

新年、明けましておめでとうございます。旧年中は格別のご厚情を賜り、心より厚く御礼申し上げます。
おかげさまで2025年9月期は、売上高203億円を達成し、11期連続の増収となりました。これもひとえに、お客様ならびに提携先の皆様からのご愛顧、ご支援の賜物と深く感謝申し上げます。

昨年は、私たちのミッションである「世界を変える仲間をつくる。」を象徴するような、新たな挑戦が数多く実を結んだ一年でした。クロスボーダーM&Aの分野では、当社では初となる米国企業の案件として、東大発スタートアップのLocationMind株式会社様による米国企業買収をご支援いたしました。

また、スポーツ分野ではプロバスケットボールB1「レバンガ北海道」、B2「愛媛オレンジバイキングス」の株式譲渡をお手伝いさせていただき、地域を熱狂させるプロスポーツチームとその成長を加速させる企業との素晴らしい出会いを創出できたことを大変うれしく思っております。

私たちは、従来の事業承継型M&Aの枠組みにとどまらず、スタートアップM&A支援、FA(ファイナンシャル・アドバイザー)業務、クロスボーダーM&A、戦略コンサルティングの本格展開など、M&Aを中核とした総合コンサルティング企業へと進化を遂げるべく、全社一丸となって変革に取り組んでおります。

そして本年4月、当社は持株会社体制へと移行し「株式会社ストライクグループ」として新たなスタートを切ります。これにより、各事業の専門性を高め、より迅速かつ柔軟な意思決定を可能にすることで、M&Aのあらゆる局面でお客様を力強く支える体制を構築してまいります。

さらに、翌2027年7月には、創立30周年という大きな節目を迎えます。私たちは改めて原点に立ち返り、M&Aで培った経験と信頼を礎に、あらゆる経営課題に寄り添う真のパートナーとなることを目指します。

新しい時代にふさわしい新しいストライクに生まれ変わる覚悟で、役職員一同、一層の努力を重ねてまいります。本年も変わらぬご指導ご鞭撻を賜りますよう、何卒よろしくごお願い申し上げます。