



梅村 初めに豊田さんのご経歴をご紹介いただけますでしょうか。

豊田 私は、大学卒業後三菱商事に入社しました。そこで、海外事業の経営を中心に24年勤めた後、いずれもソフトバンクの前身である日本テレコム・デジタルツーカー中国・ジェイフォン西日本の常務取締役、光通信取締役副社長を経て、アイネットサポート（以下アイネット）の設立に携わりました。当初は独立することは夢にも思いませんでした。光通信に入社し10年程勤めた頃にはもう75歳になっておりました。75歳で独立し、さらに約10年間の時を経て、紆余曲折あり、事業経営とは大変難しいものだと思っているうちに80代も半ばとなっていました。家族からも「もうリタイアしたら？」と言われ、自身としてもやはり昔に比べると、気力、胆力も含めて身体が衰えたなと思うようになりました。そのような時にブルパス・キャピタル（以下ブルパス）の方々との出会いに恵まれて、無事に事業承継を行うことができました。

“投資した企業にコミットし、企業価値の向上を通して、社員を幸せにする”ブルパスへ事業承継を決意

梅村 いつ頃からM&Aを考えられ始めたのでしょうか。また、様々な買い手候補者の方とお会いになられたと思うのですが、なぜファンドである弊社に譲渡していただけたのでしょうか。

豊田 M&Aを検討し始めたのは3年前頃からですね。それまでは健康に恵まれていたのですが、年には勝てぬと申しますように、やはり徐々に体力も気力も胆力も落ちてきたことに気が付き、これはもう経営を承継すべきじゃないかと感じはじめたことが一番のきっかけです。会社も社員も大切にしてくれる会社に承

継してほしいということを譲れない軸として、7、8社の企業と交渉してまいりました。ブルパス以外はいずれもファンドではなく、大手の事業会社です。非常に素晴らしい企業ばかりだったのですが、結果として、私はブルパスに株式を譲渡することを決めました。

小説やドラマのイメージもあり、ファンドは何となく怖い存在だと思っており、お会いする前はファンドに対して懐疑的に感じていた部分もありました。

しかし、天命でしょうか。ブルパスとのお付き合いが始まると、それは全くの誤解であったと感じました。

「投資した企業にコミットし、企業価値の向上を通して、会社を大きくし、社員を幸せにする。」という非常に前向きで理想的な思いを持っている会社であると、運命的邂逅を感じました。まさに、私たちがやりたいと思っていた理想をそのまま実現しようとする会社だということがわかりました。ファンドであれば親会社ありませんので、経営の主体性をもってアイネットは成長できる。今回、ブルパスに株式を譲渡し、承継していただいて非常に誇りに思っています。



株式会社アイネットサポート

元代表取締役会長兼社長

豊田 繁太郎 氏



梅村 ありがとうございます。

今思えばあっという間に契約まで過ぎましたが、決められるまでは様々な紆余曲折があり、色々悩まれたタイミングもあったかと思います。そういったご経験から、M&Aをこれから検討されるオーナーの方に対して、どのようなメッセージを送りますか？



株式会社ブルパス・キャピタル

代表取締役

梅村 崇貴 氏

豊田 誠意がある方にお会いした方が良いと思います。私自身が長いビジネス生活を過ごしてきて大切にしていることは、「本当に貴方のためにやりますよ」という誠意です。その思いが通ずる方には、思い切っ任せてほしいと思えます。そうはいっても、一生に一度の最も大事な決断ですから、当時は逡巡して悩んだ時期は確かにございました。

そういった時は、ご迷惑だったかもしれないけどブルパスの皆さんに頼らせていただこうと思い、村山さん（ブルパス担当）には毎回お電話をしておりました。彼と話をすると対応の仕方や内に秘めた熱い想いに非常に安心するのですよね。梅村さん、村山さんという前向きで紳士的な誠意のある方でしたから「アイネットを託せるのではないかと」思いました。

またお二人がアイネットのことを考えてくれて、真面目に対応してくれたことが非常に嬉しかったです。

梅村 そうですね。M&Aは、当事者同士の向かう方向性は同じですが、どうしても立場が異なりますから、おっしゃる通り、最後はお互い誠意を持って「良い事業承継」ができるように話し合うことに尽きるのでしょうね。

豊田 なかなか実現するのは難しいかもしれないのですが、もうそれに尽きるのではないのでしょうか。お世辞抜きに梅村さんと出会わなかったら今回のM&Aはなかったと思います。

梅村 ありがとうございます。しっかり頑張ります。

豊田 そうですね。あとは人との付き合いですからやはり第一印象はとても重要だと思います。最初に発言する言葉や話している時の表情も含めて、普段からやっぱり誠意ある仕事をするのが大事だと思います。いい加減なことをやる人はいい加減な動作や表情になるように感じています。

[約60年のビジネス生活についてに終止符。社員には“感謝の気持ちでいっぱいです”](#)

梅村 株式の譲渡を迎えた日に、豊田さんからアイネットの社員皆さんに初めてM&Aのことを発表されました。その際、どのような思いでお伝えされたのでしょうか。

豊田 約600人の社員に対して「僕のような老人経営者に約10年間も信じてついてきてくれて本当に感謝しています。本当にありがとう」という思いがこみ上げてきて、感極まりました。

あとは、若い社員の皆さんには若い経営者がいいのではないかという思いもありましたから、こういう形で良い承継者が見つかり社員皆期待していると思いま



す。皆さんが幸せになってくれたらありがたいと思っております。

梅村 株式の譲渡と共に退任されて、事業承継を終えられた現在の心境としてはいかがですか？

豊田 やり通したという気持ちと、いい方々に承継していただいてホッとしたという気持ちが入り混じっていました。安心したおかげもあってか、現在 85 歳になりましたが、また何か新しい事業や社会貢献をしたいという思いです。



梅村 ありがとうございます。さすがですね（笑）私達もいろいろなご縁で豊田さんと近い年齢の方のオーナーの方とお会いすることもあるのですが、自分はまだまだ元気でやれるというパワフルな方が多く、なかなか事業承継を決断されないオーナーの方もいらっしゃいます。いま豊田さんからはどのように映りますか？

豊田 私の経験でしか言えませんが、やはり若さに勝るものはないと思います。早く若い方をお願いすると良いとお伝えしたいです。

そして、新たな目標、理想をしっかりと言語化してお伝えし、それを実現してくれる会社をお願いする、あるいは経営者をお願いするというのが、あなたのためにも、会社のためにもなるということを言いたいで

すね。

年をとるということは、自然の摂理でして、体力が落ちると気力が落ちます。気力が落ちると経営に必要な胆力が落ちてしまいます。私もそうでしたが、本人ではなかなか気が付けないのですよね。

私自身は、最近歩くスピードが遅くなりました。歩き方が遅くなったということは体力が落ちているということですから、もう辞め時じゃないかという思いがあります。これは一つの目安になると思いますよ。

梅村 体力・気力・胆力の充実が経営者の責任において大事ということですね。今後の日本において、若く経営者を目指す人達に対してメッセージは何かございますか？

豊田 やはりどんどん挑戦してもらいたいですね。そして、そういった人を支えるファンドや投資家が、もっと増えていくと良いと思います。