

3.1 本事例集における出資パターン

- 本事例集では、事例分類をパターンA（会社本体へのマジョリティ出資受入）、パターンB（会社本体へのマイノリティ出資受入）、パターンC（共同出資（合併会社化））の3パターンに整理した*
- 一般的に、マイノリティ出資や共同出資の場合、経営支配権を得るマジョリティ出資と比較して、経営独立性・主体性が維持される。一方で、資本を伴わない契約のみに基づく業務提携と比較して、外国企業との関係が強化され、コミットメントを得やすいことから、経営・技術ノウハウ獲得やシナジー効果創出などが期待できる

パターン	パターンA	パターンB	パターンC
	会社本体へのマジョリティ出資受入	会社本体へのマイノリティ出資受入	共同出資（合併会社化）
定義・スキーム	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本企業が会社本体へ外国企業の出資を受け入れるパターン（売却・出資比率50%超） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本企業が会社本体へ外国企業の出資を受け入れるパターン（出資比率50%以下） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本企業が子会社へ外国企業の出資を受け入れるパターン。また、典型的な例として日本企業と外国企業が共同出資を実施して、新規に合併会社を設立するパターンもここに含むこととする。
特徴・傾向	<ul style="list-style-type: none"> ■ 意思決定権を外国企業が保有しているため、外国企業が経営権・主導権をもち、経営を推進していくケースが多い 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 意思決定権を日本企業が保有しているため、日本企業が経営権・主導権をもち、経営を推進していくケースが多い ■ 外国企業が株主として出資比率に応じて経営に影響力を持つ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特定の事業範囲内で外国企業のノウハウを得ることにより事業の強化を図るケースが多い ■ 外国企業による資本拡大（段階的出資）や相互に目標を達成した場合の解消など様々な形態へ移行することが考えられる ■ また、新たに会社を設立し合併企業とするケースでは、経営体制や人事制度などの組織設計が必要
事例（注）	<ul style="list-style-type: none"> ・フジスタッフ×ランスタッド ・タカミ（親会社：ブランドリフト）×ロレアル 	<ul style="list-style-type: none"> ・UPWARD×セールスフォース ・プレイド×Google 	<ul style="list-style-type: none"> ・KDDI×アクセンチュア ・小正醸造×Diageo ・JTB×日本IBM ・東京ガス×オクトパスエナジー

*本事例集では、便宜的に上記3パターンに分類しているが、一般的に「協業連携」には出資を伴う取引に加えて、業務提携（アライアンス契約等）も含まれる

（注）企業名は、株式会社等省略

3.2 協業連携事例一覧

No.	パターン	日本企業（被出資会社）					外国企業（出資会社）		出資比率	ページ
		名称 (被出資会社)	親会社	業種 (被出資会社)	所在地	中小 企業*	企業名	国籍		
①	A	株式会社フジスタッフ	—	サービス	東京都		ランスタッド日本合同会社	オランダ	(当初) 10% (現在) 100%	p.22,34-36
②	A	株式会社ブランドリフト (株式会社タカミの親会社)	—	化学	東京都	✓	ロレアル株式会社 (L'Oréal S.A.)	フランス	100%	p.23,37-39
③	B	UPWARD株式会社	—	ソフト・情報	東京都	✓	salesforce.com, inc (現: Salesforce, Inc.)	アメリカ	非公表	p.24,40-42
④	B	株式会社ブレイド	—	ソフト・情報	東京都	✓	Google International LLC	アメリカ	非公表	p.25,43-45
⑤	C	株式会社ARISE analytics	KDDI株式会社	ソフト・情報	東京都		アクセンチュア株式会社	アメリカ	KDDI 85% アクセンチュア 15%	p.26,46-48
⑥	C	小正嘉之助蒸溜所株式会社	小正醸造株式会社	食品	鹿児島県	✓	Diageo plc	イギリス	非公表	p.27,49-51
⑦	C	株式会社JTB情報システム (現 I&Jデジタルイノベーション株式会社)	株式会社JTB	ソフト・情報	東京都		日本アイ・ビー・エム株式会社	アメリカ	日本アイ・ビー・エム 65% JTB 35%	p.28,52-54
⑧	C	TGオクトパスエナジー株式会社	東京ガス株式会社	その他小売	東京都		オクトパスエナジー	イギリス	東京ガス 70% オクトパスエナジー 30%	p.29,55-57
⑨	C	BASF戸田バッテリーマテリアルズ合同会社	戸田工業株式会社	化学	山口県		BASF SE (BASFジャパン株式会社)	ドイツ	戸田工業 34% BASF 66%	p.30,58
⑩	C	日立ABB HVDCテクノロジーズ株式会社 (現日立エナジージャパン株式会社)	株式会社日立製作所	電力・ガス	東京都		ABB Ltd	スイス	(当初) 日立製作所 51% ABB 49% (現在) 日立製作所 100%	p.31,59-61
⑪	C	三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ	証券	東京都		モルガン・スタンレー	アメリカ	三菱UFJフィナンシャル・グループ 60% モルガン・スタンレー 40%	p.32,62-64

*出資当時の企業規模について、中小企業基本法の定義に従い分類。ただし、業種・事業内容・その他個別の状況により扱われている範囲が異なる場合がある