

1.3. 対日M&Aにおける留意点

対日M&Aには多数のメリットがあるものの、円滑な実施・期待する効果の実現に向けては、企業文化の違いの理解や外為法の手続き遵守など、留意すべき点も存在する。なお、企業文化の違いや期待した効果が得られないことなどの留意点は、対日M&Aに限ったものではなく、国内企業同士のM&A等にも共通する部分がある

留意点

概要

企業内・企業同士の留意点

企業文化の違い
(ビジョンの共有・信頼関係)

- 国内企業同士のM&Aに比べて、特に海外事業会社の場合、言語はもちろんのこと、企業カルチャーの違いが経営の難しさを生む可能性がある。調査事例から、企業文化の違いを踏まえて、**経営ビジョンが一致している買い手を選定することや、M&A後に課題に関して議論しあえる信頼関係の醸成に努めることの重要性**が確認できた

従業員・取引先の心理的な抵抗感・変革へのとまどい
(丁寧なコミュニケーション)

- 海外資本の傘下に入ることにに関して、不安を抱える従業員や取引先が発生することもある。また、M&A直後は、経営改善や企業変革のスピード感が速いことから、とまどう従業員が出ることもある。調査事例から、**企業のビジョンや戦略を説明するなど、丁寧なコミュニケーションをとることの重要性**が確認できた

期待した効果が得られない
(認識差異・外部環境)

- 海外資本を受け入れることでメリットを享受できる事例がある一方、一部の事例では、期待した効果やメリットが発揮されないケースもあった。その要因としては、**買い手・対象会社間の認識の差異や想定外の外部環境変化等**があげられる。なお、これらは対日M&Aに限ったものではない（詳細はコラム(p.65)）

交渉開始・公表後
案件成立に至らない
(M&Aに向けた準備)

- 対日M&Aに限られないが、交渉開始・公表後に案件成立に至らず解消される事例もある。多い要因は、TOB不成立、次に買い手の資金不足、契約条件での合意の難航が挙げられる。買い手・売り手双方が合意しても、合併規制関連等について国内外関係当局の不承認により案件成立に至らないケースもある。**戦略・事業面、資金・金額面、手続き面などそれぞれの観点から、M&Aに向けた事前準備が重要である**(詳細はコラム(p.65))

法的留意点

経済安全保障
(外為法の手続き遵守)

- 健全な対内直接投資は日本経済の発展に重要な役割を果たすことから、その一層の促進を図っていく必要がある一方、国の安全等を損なうおそれのある投資について、「外国為替及び外国貿易法」(外為法)では、投資自由を原則としつつ、一定の業種に対する対内直接投資に関し、国の安全等の観点から事前届出を求めている
- また、安全保障と経済を横断する領域で様々な課題が顕在化する中、安全保障の確保に関する経済施策を総合的かつ効果的に推進するための「経済施策を一体的に講ずることによる安全保障の確保の推進に関する法律」(経済安全保障推進法)が制定される等、政府全体として、経済安全保障の取組の強化が図られている
- こうした中、M&Aに関わる企業は、過度に萎縮する必要はないが、外為法を含む各種法令の遵守が求められる。また、技術力の維持・向上及び技術流出の防止を始め、安全保障上の視点も踏まえた取組も重要である