

対日 M&A 課題と活用事例に関する研究会（第 1 回）

議事要旨

○日時：令和 4 年 9 月 22 日（木曜日）16 時 00 分-18 時 00 分

○場所：対面（経済産業省本館 17 階国際会議室）＋オンライン（Teams）ハイブリッド開催

○出席者（五十音順、敬称略）

・委員

宮島 英昭座長、有沢 敏宏委員、岩口 敏史委員、太田 洋委員、大塚 博行委員、清田 耕造委員、東 陽介委員、別所 賢作委員、谷田川 英治委員、渡井 理佳子委員

・オブザーバー

経済産業省経済産業政策局産業組織課

独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）対日投資部

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社

・事務局

経済産業省貿易経済協力局投資促進課

○議事要旨

【研究会委員等による意見交換】

○論点①「ヒアリング対象案件の抽出方針」について

（A～D のパターン区分（資料 1 スライド 8 に記載））

- ・ A～D の 4 区分に基づく事例のパターン化については、区分として概ね問題ない。
- ・ A に関しては、事業部か子会社か、子会社の場合上場か又は非上場かといった分類に分けて検討する必要があるのではないかな。
- ・ B に関しては、売却対象企業に売却の意思決定を主導できる株主の存在があるか否か、又は親会社の存在がある場合は除く等の条件をより詳細に明確化する必要があるのではないかな。上場子会社の場合、親会社から見れば A だが、上場子会社自身からみれば B とも考えられるので整理が必要。
- ・ C に関しては、ロールアップ事例も考慮してほしい。ロールアップとは、外資系企業への売却後、企業価値を高める戦略として、外資系企業から投入された新たな資金を活用し国内 M&A を展開すること。
- ・ D に関しては、マイノリティー出資についても、スタートアップの資金調達の一環として関心が高まっているところ、参考になる。
- ・ A～D と別に、E の区分も作り、マイノリティー出資の資本提携からはじめて、企業価値を向上させつつ、段階を踏んでマジョリティー出資に至った事例を考慮することも提案する。

（その他意見等）

- ・ B の区分については、対象案件も少なく、ヒアリングの実施も困難かもしれない。A の区分での事例収集の方がより現実的と考える。

- ・外資系プライベートエクイティ（PE）会社と外国事業会社が行う M&A は、効果や影響が違うため、分けて分析・検討する必要がある。外資系 PE 会社は、対象会社をより自立させて、成長させることが目的で、既存の事業に外資系の機能を適切に組み込んでもらうことが前提となる。
- ・難しいと思うものの、成功事例だけではなく、可能であれば、M&A 実施に関する弊害を特定すべく、取引成立に至らなかった事例も検証することを勧める。
- ・経済安保について、個別事例の中で詳細を記載することは難しいかもしれない。本文の中で留意すべき事項について触れることは検討すべき。

○論点②「納得感ある事例とするために盛り込むべき内容及びアウトプットイメージ」について

- ・事例集で使用するイメージとしては、基本データを記載するファクトブックとしての統一フォーマットとしては、概ね、簡約版③（資料 2 スライド 9）が妥当と一致。
- ・対日 M&A 案件はそれぞれ異なり、独自の事情や経緯があるため、画一的なフォーマットに落とし込むことを前提とすべきではない。これに鑑みて、対象企業の日線から対日 M&A を実施した理由、意思決定の過程、困難な局面の乗り越え方法、実施後の効果等を記載することが必要である。
- ・対日 M&A 実施後の効果としては、海外での売上率向上や追加的な経営リソースの提供等により向上・拡大した業容・事業業績の他、対象会社の従業員に関するファクト（例えば、雇用拡大、報酬・労働分配率、従業員エンゲージメントや社内モチベーションの向上等）を盛り込むことが重要。同時に、対日 M&A に直結されるリストラやコストカット等のイメージを払拭すべきと考える。
- ・それぞれの事例に関するストーリー性、インタビュー形式、対日 M&A を実施した企業の「生の声」のような心情に訴えられる内容も盛り込むことができれば、より良い事例集となる。
- ・対日 M&A をどう考えていけばいいかの思考プロセスや比較検討のポイント等も重要。読む方が自分の現状に合わせて、事例の当事者がどう考えたのか、どう課題を乗り越えたのか等が分かるようにしていくのがよい。読み手が自分事と考え、共感できるようまとめてほしい。

(以上)

お問合せ先

貿易経済協力局 投資促進課

電話：03-3501-1662

FAX：03-3501-2082