

第2回 対日M&A課題と活用事例に関する研究会

2022年11月21日

経済産業省貿易経済協力局投資促進課

第2回会合で議論する内容（論点① 事例の調査状況等）

論点① 事例の調査状況、今後追加で調査すべき事例

（調査対象事例のリストアップとヒアリング調査状況）

- 第1回会合で議論した抽出方針を基に、買い手の違い（外資系PEファンド・海外事業会社）や売り手・対象企業の地域や業種、パターンA~D*等のバランスを考慮しつつ、事例をリストアップ。順次、売り手企業・対象会社を中心にヒアリング調査を実施している。

◀ヒアリング調査状況▶ ※資料2「ヒアリングを具体的に進めている案件」参照

調査事例数：34件（11月現在でヒアリングの承諾を得ているもの（調査予定数は最大40件程度））

- ・買い手別内訳：事業会社 13件、PEファンド 21件
- ・パターン別内訳：A 14件、B 8件、C 6件、D 6件

（特徴的な事例やヒアリング困難事例）

- ロールアップ事例（対日M&A後に投入された資金で国内M&Aを実施）やスタートアップ企業（レイター期）へのマイノリティ出資案件等も調査対象としている。
- 他方、海外事業会社の事例など、企業名の公開が難しく、ヒアリングが困難な事例も複数存在した。

（今後追加で調査すべき事例）

- 売り手企業が東京以外の地方事例など、より多様な事例が集まるよう調査事例を追加していく。
- 取引成立に至らなかった事例は、公開情報等からの分析を検討。別途、想定した効果が出なかった事例も調査する。
- ヒアリング困難な事例のうち、企業名が非公開であれば対応可能な場合、再度ヒアリングを申入れすることも考えられる。

（主な論点）

- 地域や業種、パターン等のバランスについて、追加すべき観点や留意すべき事例はあるか。
- ロールアップ事例やスタートアップ企業へのマイノリティ出資のほか、追加すべき特徴的な事例はあるか。

第2回会合で議論する内容（論点② 事例のまとめ方等）

論点② 事例のまとめ方や方向性、取り上げるべき内容

（事例フォーマットの考え方）

- 第1回会合での意見を踏まえて、事例フォーマットを整理した。統一のフォーマットに加えて、事例に合わせた文章での概説ページも加えることとしている（例：M&A後の苦労やそれを乗り越えるための取組、従業員の生の声など）。

（ドラフト版・5事例）

- ヒアリング済みの事例（20件）から5つの事例フォーマット（ドラフト版）を作成した。
- **読み手の納得感を高めるために、フォーマットの修正・記載方法の工夫、追加で盛り込むべき情報があるか。**
- **経営者や経営企画層と、従業員などM&Aに詳しくない層を読み手と想定した場合、工夫すべき点はあるか。**

◀ **買い手・パターン別5事例** ▶ ※資料2「事例フォーマット・ドラフト版」参照

- ・事例1（ファンド・パターンA）上場子会社のPEファンドへのカーブアウト
- ・事例2（事業会社・パターンB）製造業中堅企業の外国事業会社への売却
- ・事例3（ファンド・パターンC）更なる成長を目指す経営陣によるPEファンドとの戦略的資本提携
- ・事例4（ファンド・パターンD）上場を目指すスタートアップ企業のPEファンドとの戦略的資本提携
- ・事例5（ファンド・パターンD）スタートアップ企業へのPEファンドによるマイノリティ出資

（ヒアリング等の調査項目と特徴分析）

- フォーマット作成に当たり、公開情報やヒアリングを通して、事例ごとに以下の項目をまとめた基礎資料を用意している。
- ヒアリング済みの事例（20件）の情報を調査項目別にまとめ、対日M&Aの特徴や傾向を分析している。
- **共通点や特徴的部分、対日M&Aならではのメリットなど注目すべき点はあるか。**

◀ **主な調査項目** ▶ ※資料2「各調査項目のまとめ」参照

- ・事例の基本情報や経緯（企業情報・出資額、きっかけ、期待した効果、なぜ外資を選んだのか等）
- ・統合過程やM&A実施後の効果（成果実現の支援、定性・定量的変化、従業員の雇用や報酬・心境変化等）
- ・留意点や対策、成功要因（M&A実施前後の苦労、それをどのように乗り越えたか、成功のキーファクター等）

第2回会合で議論する内容（論点③ 事例集の周知方法）

論点③ 事例集の周知方法 （周知方法の洗い出し）

■過去の事例集等の周知実績や有識者等へのヒアリングを踏まえた、周知方法は以下のとおり。

◀周知方法の例▶

1. Webサイト掲載（経済産業省、中企庁、JETRO、関係団体など）
2. 団体広報誌及びメルマガ掲載（経済団体、ジェトロ、金融機関など）
3. 説明会や勉強会等における講演（経済産業局、地方自治体、関係団体、業界団体など）
4. Webメディア、M&A専門誌・専門サイトへの掲載
5. オンラインセミナー、座談会等の開催
イメージ：対日M&A当事者（買い手・対象企業等）によるパネルディスカッションなど
6. その他
SNSでの情報発信、事例掲載企業等への周知協力、英語での情報発信など

（主な論点） ※資料2「周知方法の具体例」参照

- 過去の取組等を踏まえた周知方法はWeb掲載やメルマガ、説明会等での講演などが考えられる。
- 日本の事業会社を対象とすることを前提に、誰に、何を、どのように実施すれば、効果的か。
- 特に効果が高く優先して実施すべきもの、又はこれ以外の周知方法で考えられるものはあるか。

研究会の今後の日程

◎ 2022年

- ・ 9月22日 第1回会合（調査対象企業の抽出方針、事例に盛り込むべき内容等）
- ・ 10月中旬 事例調査開始
- ・ 11月21日 第2回会合（事例の調査状況、周知方法の検討、事例集の方向性等）
- ・ 12月下旬 40事例の調査終了目途

◎ 2023年

- ・ 1月24日 第3回会合（事例集の確認）
- ・ 2月頃 第4回会合（予備日程）