

対日 M&A 課題と活用事例に関する研究会（第 2 回）
議事要旨

○日時：令和 4 年 11 月 21 日（月曜日）13 時 00 分-15 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「事例の調査状況、今後追加で調査すべき事例」について

（地域・パターン等のバランスや追加すべき事例）

- ・新しい事例を中心に調査を行っているが、M&A から時間が経っている事例でも、対象会社の価値向上につながっているものは積極的に取り上げるべき。
- ・売り手企業の地域性については、本社が東京でも主要な事業所や工場が東京以外の事例を取り上げるという考え方もある。
- ・大企業や中小企業といった、企業規模のバランスにも留意が必要。
- ・M&A につながらなかった事例は、調査が難しいが、いくつか注目すべき事例も存在する。
- ・付加価値の創出や海外展開促進など、M&A 毎のテーマ性のバランスも考慮した方が良い。
- ・米国の事例が多くなるのは当然だが、その他の国との M&A についても紹介されていると事例集としての価値が高まるのではないかな。

（その他）

- ・調査事例数が多いと感じており、事例を深掘るためには数を絞っても良いのではないかな。
- ・事例集冒頭に概説を記載するなら、それを踏まえて不足するものがあるか検討すべき。
- ・興味深い事例は載せられるだけ載せて、読者が選べるようにすると良い。

○論点 2 「事例のまとめ方や方向性、取り上げるべき内容」について

（事例のまとめ方や方向性）

- ・事例集冒頭にて、これまでの対日投資促進の経緯やガバナンス改革の流れに触れるべき。また、調査項目ごとの情報をまとめたものを掲載すると良い。
- ・インタビューは、1枚に限らずボリュームを増やしても良い。また、コラムや特集ページがあると読み手の興味を引く。
- ・経済安全保障に留意する観点から、対日 M&A に関し日本企業が影響を受ける可能性のある法制度についても記載を検討してはどうか。
- ・事業会社によってやり方が違うようにファンドもそれぞれやり方が違う。ファンドというひとくくりで記載せず、個別事例は固有名詞での記載が望ましい。
- ・今後の事例のデータベース的価値として、海外展開や報酬制度の改善などの共通事項については、企業ごとにチェックマークを付けるマトリックス型のまとめ方もあり得る。

(取り上げるべき内容)

- ・対日 M&A を通した経営基盤整備が日本企業の価値向上に繋がる。そこを中心にまとめられると良い。また、買い手による事業への支援と経営基盤への支援を分けて記載すると良い。
- ・M&A 前の状況やきっかけ、ストーリーを丁寧に書くべき。例えば、どのようなコミュニケーションが行われ、最終的な決め手やターニングポイントが何だったのかなど。悩んでいる人にとって、自分と同じ場面の事例があれば、後押しになる。新しい株主が付加価値を付与する過程にも興味がある。ステップ・バイ・ステップで苦労も含めて記載した方が読み手に伝わる。
- ・読み手が自社に当てはまる事例を探しやすくするため、売上や従業員規模も含む統一的な会社データを明記すべき。
- ・外資やファンドの買収に対する不安を払拭する効果として、人的資本への投資や従業員エンゲージメント向上を入れることで、安心感が増す。
- ・売り手にとってのメリットが感じられると良い。M&A を決断するのは親会社であるため、売り手である親会社の目線をもっといれてはどうか。

○論点3「事例集の周知方法」について

- ・サイトに公開する際、検索しやすさとアクセス数把握のため事例ごとにページを分けるべき。
- ・多くの企業にリーチできるのは銀行。都市銀行や中核の地方銀行を巻き込んでいくのがいいのではないかな。
- ・座談会を実施する場合には、動画を撮って、Web 上で配信すると多くの方にリーチできる。
- ・マス向けと具体的な企業への周知、さらに双方向の議論の場など目的と効果の違いを意識しつつ、それぞれを組み合わせた周知を行うのがよい。
- ・経済産業省として政府や経済産業省のその他の施策（ガバナンス改革等）などの大きなメッセージの中で、事例集を出すことでニュースバリューが高まる。

(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