日本初のM&A専業ファームが書いた教養としてのM&A

目次

はじめに …… 2

第1章 M&Aの現在地

01 M&Aの言葉の由来は「合併」と「買収」 …… 20
02 持株会社設立による経営統合もM&A …… 22
03 M&Aには資本参加、または事業譲渡といった形態も …… 24
04 日本企業による2025年のM&A件数と金額 …… 26
05 日本企業の業績と連動するM&A件数 …… 28
06 持株会社解禁によって進展する業界再編 …… 30
07 海外M&Aを契機に海外売上高比率を伸ばす企業 …… 32
08 株主構成の変化とアクティビストの出現 …… 34
09 アクティビストによる株式大量買付が経営統合の契機にも …… 36
10 「物言う株主」の台頭とともに買収防衛策の導入、MBOが増加 …… 38

【Column 01】M&Aの転換点となった2000年前後 …… 40

第2章

上場企業によるM&Aの広がりと市場の構造変化

01 機関投資家のあり方を示した日本版スチュワードシップ・コード …… 42
02 上場企業に「ROE最低8%」を提唱した伊藤レポート …… 44
03 上場企業の統治原則を示したコーポレートガバナンス・コード …… 46
04 時価総額(流動性)を基準にした「東証の株式市場再編」 …… 48
05 東証は「資本コスト」開示と「PBR」改善を要請 …… 50
06 買収提案における原則を示した「企業買収における行動指針」 …… 52
07 増加する上場企業のM&A①——日本製鉄、積水ハウス、アステラス製薬、日本郵政、第一生命HD …… 54
08 増加する上場企業のM&A②——ツルハHDとウエルシアHD、キリンHDとファンケル …… 56
09 増加する上場企業のM&A③——セブン&アイHD …… 58
10 株主提案を活発化させるアクティビスト・ファンド …… 60
11 MBOによる上場廃止を選択する企業も …… 62
12 PEファンドの活躍 …… 64
13 M&A事例①——日立製作所によるルマーダの成長に向けたM&A …… 66
14 M&A事例②——日本製鉄による米USスチール買収 …… 68
15 M&Aは、2025年に件数・金額とも年間最多・最大に …… 70

第3章 M&Aが塗り替える業界地図

01 小売業界①——業界トップであったダイエーはイオンの子会社に …… 74
02 小売業界②——西友は福岡県の有力スーパー、トライアルHDの子会社に …… 76
03 小売業界③——積極果敢なM&Aで業界トップのスーパーとなったイオン …… 78
04 小売業界④——M&Aで米国コンビニ事業を拡大したセブン&アイHD …… 80
05 小売業界⑤——総合商社等と手を組んだファミリーマートとローソン …… 82
06 小売業界⑥——地方も都市圏もスーパーを中心に再編は本格化 …… 84
07 石油精製業界①——逆風を機に進展した大型再編 …… 86
08 石油精製業界②——国内需要減少の中で事業領域を拡大 …… 88
09 物流業界①——2024年問題などを背景にM&Aが増加 …… 90
10 物流業界②——物流子会社の売却や中堅・中小企業を対象とする買収が活発 …… 92
【Column 02】日本M&A60年史① 1960~70年代の国際競争力強化に向けたM&A …… 94

第4章

経営戦略とM&A
——M&Aで変革し続けている企業

01 企業戦略によりM&Aは変わる——アサヒとキリン、戦略とM&Aの分岐 …… 98
02 なぜビール会社はM&Aに向かうのか …… 100
03 アサヒビールのケース——グローバルなビール事業を強化するM&A …… 102
04 「どこで」「何で」勝つのか。一貫しているアサヒのM&A戦略 …… 104
05 キリンビールのケース——ヘルスサイエンスも軸に加えたポートフォリオ転換 …… 106
06 買収した企業で見えてくるキリンビールの戦略の変遷 …… 108
07 リクルートのケース——国内での「勝ち方」をグローバルに展開するM&A …… 110
08 リクルートの主要なM&A——戦略上の意味（国内編） …… 112
09 リクルートの主要なM&A——戦略上の意味（海外編） …… 114
10 企業戦略とM&A——三社の事例から得られる示唆 …… 116
【Column 03】ソフトバンクグループのM&A——業態を更新し続けた企業変革の軌跡 …… 118
【Column 04】東芝のM&A——「怖さ」と「再生の手段」 …… 120

第5章

事業承継とM&A
――中小企業の存続をかけて

01 事業承継M&Aとは …… 124
02 事業承継の選択肢――M&Aのメリットと留意点 …… 126
03 事業承継M&Aの市場が拡大する背景 …… 128
04 「大廃業時代」「2025年問題」を解決 …… 130
05 事業承継M&Aの主なプレイヤー …… 132
06 事業承継M&Aの特徴 …… 134
07 事例にみる事業承継M&A成功のポイント …… 136
08 事業承継M&Aの課題 …… 138
09 事業承継M&Aへの中小企業庁の対応 …… 140
10 事業承継M&Aの今後 …… 142
【Column 05】日本M&A60年史② 1970年代のスーパー業界再編がM&A市場形成の契機に …… 144