

## 過去の大型案件における失敗事例・成功事例から学ぶ

# 『海外 M&A』失敗パターンと成功企業に共通するポイント

～ 過去の日本企業のクロスボーダーM&Aの失敗はどこにあったのか、  
数少ない成功事例において成功の要因は何だったのか ～

《開催要領》 ※講師とご同業の方のご参加はお断りする場合がございます。※最少催行人数に満たない場合、開催中止とさせて頂く場合がございます。

日時▶ 2019年 10月 7日(月) 13:00～17:00

会場▶ 企業研究会セミナールーム(東京:麹町)

《ご参加頂きたい方》

経営企画部門、法務部門、海外事業部門など関連部門のご担当者

講師 東洋大学 国際学部 グローバル・イノベーション学科 教授 GRCアドバイザー 毛利正人事務所 代表  
米国公認会計士・公認内部監査人・公認情報システム監査人 毛利 正人 氏

【略歴】早稲田大学政治経済学部卒業(経済学)、米ジョージワシントン大学修士課程修了(会計学)。米国公認会計士、公認内部監査人、公認情報システム監査人。国内大手企業、国際機関(在ワシントン DC)、大手監査法人エンタープライズリスクサービス部門ディレクター、外資系グローバル・リスクコンサルティング会社代表取締役社長を経て、2017年4月より現職。世界各国で、買収海外子会社へのガバナンス導入、リスクマネジメント、コンプライアンス、内部監査等のプロジェクトを数多く実施。著書として、「図解海外子会社マネジメント入門」、「リスクインテリジェンス・カンパニー」(共著)、「内部監査実務ハンドブック」(共著)がある。

《申込方法》当会ホームページ(https://www.bri.or.jp)からお申し込み下さい。

企業研究会Q 検索

■受講料: 1名(税込・資料代含) ※申込書をFAXでご送信いただく際は、ご使用のFAX機の使用方法(0発信の有無など)をご確認の上、FAX番号をお間違えないようご注意ください。

正会員	35,200円(本体価格 32,000円)	一般	38,500円(本体価格 35,000円)
-----	-----------------------	----	-----------------------

191480-0101(※)『海外 M&A』失敗パターンと成功企業に共通するポイント

ふりがな 会社名			
住所			
TEL		FAX	
ふりがな ご氏名	所 役	属 職	
E-mail			

※申込書にご記入頂いた個人情報は、本研究会に関する確認・連絡および当会主催事業のご案内をお送りする際に利用させていただきます。

■申込・参加要領 : 当会ホームページからお申込みください。FAX、または下記担当者宛E-mailからもお申込み頂けます。  
後日(開催日1週間～10日前までに)受講票・請求書をお送り致します。

※よくあるご質問(FAQ)は当会HPにてご確認いただけます。([TOP]→[公開セミナー]→[よくあるご質問])  
※お申し込み後のキャンセルはお受け致しかねますので、ご都合が悪くなった場合、代理出席をお願いします。

■お申込・お問合わせ先: 企業研究会 セミナー事業グループ 担当/民秋 E-mail:tamiaki@bri.or.jp  
TEL: 03-5215-3514 FAX: 03-5215-0951 〒102-0083 東京都千代田区麹町5-7-2 MFPR 麹町ビル2F

### ・プログラム・

【開催にあたって】

少子高齢化により国内市場が総じて縮小するなか、今後の日本企業の成長の鍵は海外にあると言えます。このような経営環境下、「時間を買う戦略」として日本企業による海外企業に対する大型買収(クロスボーダーM&A)が、頻繁に全国紙の1面をにぎわしています。しかしながら、過去の日本企業によるクロスボーダーの結果をみると決して芳しくありません。撤退や減損等の明らかな失敗事例が多くみられ、成功事例はむしろ稀です。過去の日本企業のクロスボーダーM&Aの失敗はどこにあったのか、数少ない成功事例において成功の要因は何だったのか、これが本セミナーのテーマです。監査法人において大型クロスボーダー後のPMIや買収後の調査などの実務経験豊富な講師が、公表されているデータをベースに、これまでに携わった実際のプロジェクトから得た知見・方法論をまじえ、具体的に解説します。

#### I. はじめに

- (1) 海外進出の形態(オーガニック vs. エクスターナル:M&A)
- (2) M&Aを実施しないリスク、実施するリスク
- (3) 一般的なクロスボーダーM&Aのプロセス
  - ・Pre-merger で重要なDD(デューデリ)とPost-merger で重要なPMI(統合)

#### II. 海外 M&A 失敗事例

- (1) IN-OUT 失敗事例(日本企業による海外企業の買収)
- (2) OUT-OUT 失敗事例(海外企業どうしの合併・買収)
- (3) 失敗事例から学ぶべき教訓
  - ・各フェーズ(戦略策定時、Pre-merger、Post-merger)毎に学ぶべき教訓とは

#### III. 海外 M&A 成功事例

- (1) 代表的 IN-OUT M&A 成功企業としての日本たばこ産業とプリチストン
  - ・両社とも最初から成功したわけではない
- (2) 失敗と成功を別けるもの: 海外 M&A 成功企業に共通するポイント
  - ・失敗のパターンはさまざま、しかし成功企業には共通するポイントがある
- (3) 最も重要な買収後の経営管理: 権限委譲とモニタリングについて
  - ・戦略的買収後の経営: どこまで現地経営者にまかせたらよいか
  - ・日本の親会社はどのように現地経営に関与すべきか

#### IV. 質疑応答

※最少催行人数に満たない場合、開催中止となる場合がございます。  
※講師と同業専門家等のお申し込みはお断りさせていただく場合があることを予めご了承ください。

裏面もご覧下さい! 一枚のパンフレットで  
2種類のセミナーをご案内しております。