

M&Aマネジメントフォーラム 2025

同意なき買収時代における 成長戦略～M&Aと事業再編

開催日時 2025年6月11日(水) 14:00～17:00

参加定員 150名(事前登録制)／**無料ご招待** ※申込み多数の場合は抽選とさせていただきます。

参加対象 経営者・役員、経営・事業企画、経理・財務、法務、
リスクマネジメントなどM&A関連部門等の責任者の方々

開催形式 オンライン配信(配信環境: Vimeo)

開催趣旨

米国のトランプ政権の発足や、中国経済の長期的な減速により、先行きの不確実性が高まっている中、世界のM&A(合併・買収)は3年連続で減少していますが、2024年には日本企業のM&Aが過去最多となりました。この背景の一因には、経済産業省や東京証券取引所がPBR(株価純資産倍率)の1倍割れを解消するように求めていることがあります。これにより、アクティビスト(物言う株主)や投資ファンドからの経営改善に対する圧力が高まり、「同意なき買収」や「事前接触のないTOB」は、再編を促進するM&Aの一手法としても重要視されています。そのため、今後は事業再編やカーブアウト(事業の切り離し)が、すべての企業にとって成長戦略の一環として検証すべき喫緊の経営課題となりました。

今回のフォーラムでは、こうした日本企業を取り巻くM&A市場の最新動向と、事業再編・事業売却のケーススタディ、さらには「同意なき買収」への備えなど、M&Aの専門家と注目される先進企業の取組み事例を交えながら検証してまいります。

主催: 株式会社ビジネス・フォーラム事務局

協賛: PwCコンサルティング合同会社 インテグラート株式会社

integratto

プログラム詳細・ご登録はこちらから

<https://www.b-forum.net/ma2025/>

お問い合わせ先・発送元: 株式会社ビジネス・フォーラム事務局 〒101-0047 東京都千代田区内神田1-2-10 羽衣ビル6F TEL: 03-3518-6531(受付時間 9:30～18:00 ※土・日・祝日を除きます)



14:00 -14:30 基調講演 I	M&A常態化時代に向けた「M&Aレディネス」構築のポイント 激化する事業環境において、M&Aは企業価値向上に欠かせない手段となりつつある。M&Aは異質な組織を制約条件の中で取り込む行為であり、リスクが非常に高い。そもそもの自社の組織能力が脆弱で準備が不十分であれば、M&Aの成功はおぼつかない。PwCでは、M&Aで事業成長や変革を実現するために必要な組織能力はディールを実行する前に構築するべきであるという考えに立脚し、「M&Aレディネス」という概念を提唱している。全社戦略、グループガバナンス、M&A体制、人材マネジメント、業務・ITシステム標準化、組織風土という6つの重要な要素を通じて、M&Aレディネスの構築のポイントを解説する。 PwCコンサルティング合同会社 ストラテジーコンサルティング ディレクター 有馬 大貴 氏 プロフィール 外資系IT企業、大手コンサルティングファームを経て、2018年にPwCコンサルティングに入社。事業ポートフォリオ転換を図る企業を中心に、コーポレートガバナンス・グループガバナンス構築、全社戦略・中期経営計画の策定、M&A戦略策定・デューデリジェンス・クロスボーダーPMIの支援経験を有する。 
14:30 -15:10 先進企業事例講演 I	キリンホールディングスにみる成長戦略としてのM&A ■ M&Aを起点としたキリンHDの事業ポートフォリオ経営 ■ M&Aの成功確率を上げるための取組み キリンホールディングス株式会社 執行役員 経営企画部長 高岡 宏明 氏 プロフィール 1993年キリンビール入社。情報システム部門で社内システムの企画、開発に従事。2007年4月からキリンビール経営企画部、同年7月よりキリンホールディングス経営企画部。1年間の海外留学を経験した後、グループ経営戦略の策定、M&A実務を担当。2017年にグループのオセアニア酒類事業会社であるLionへ赴任、2018年より同社取締役。2022年1月よりキリンホールディングス経営企画部部長兼DX戦略推進室長。2023年3月よりキリンホールディングス経営企画部長。 
15:10-15:20	休 憩
15:20 -15:50 基調講演 II	成功のカギ「事業計画と投資額の妥当性」を高める仮説検証型経営 「相手企業との交渉よりも、自分の社内の説明のほうが、はるかに大変だ。」これは、出資・M&A案件でよく聞かれます。仮説検証型経営では、事業計画の前提条件を仮説として一覧表に整理し、あるシナリオならば150億円でもお釣りが出るが、別のシナリオならば120億円でも割に合わない、というように透明性高く事業計画と投資額の根拠を説明します。また、仮説ストーリーを整理して、感度分析等によって重要仮説を明確にすると、事業計画の改善や、当初検討されていなかったプランBの選択が可能になることが大きなメリットです。更に、モニタリング計画を策定することが、事業計画と投資額の妥当性を高め、かつ、減損防止と適切なリスクマネジメントに貢献します。このような仮説検証型経営に基づくフィジビリティスタディを、LOI提出前に実施することをお勧めいたします。最大の難所「社内説明」を、関係者の高い納得感を達成して乗り越えていきましょう。 インテグラート株式会社 代表取締役社長 小川 康 氏 プロフィール 1989年東京大学工学部都市工学科卒業、東京海上火災保険入社。米国ペンシルバニア大学ウォートンスクール修了(MBA、起業学・ファイナンス)。Wharton SBDC(米国)、ブーズ・アレン・ハミルトンを経て、インテグラート入社。2008年より現職。製造業・ベンチャー企業を中心とした戦略コンサルティング及び、投資ファンドを顧客とした財務分析の経験をベースに、ビジネスシミュレーションを活用した事業投資支援コンサルティングとシミュレーション手法の企業への導入支援を提供。製薬、電力、ガス、化学メーカーなどで豊富な実績を持つ。1999年から2001年までの2年間、仮説指向計画法(Discovery-DrivenPlanning)の開発者であるペンシルバニア大学マクミラン教授の研究センターに勤務、直接指導を受ける。著書に『不確実性分析実践講座』(ネクスプレス、共著)。 
15:50 -16:30 先進企業事例講演 II	三菱ケミカルグループにみる事業ポートフォリオ改革とM&A ■ 成長戦略におけるM&Aの位置づけ ■ カーブアウト(事業の切り離し)の取組みと考え方 ■ M&A成否のポイントと勘所 三菱ケミカル株式会社 トランスフォーメーション所管 事業開発部長 林 義和 氏 プロフィール ローム株式会社にてM&Aやグループ事業再編等を推進後、2010年に買収した米国企業に出向しPMIを主導。2015年の帰国と同時にルネサスエレクトロニクス株式会社経営企画・財務統括チームに参画、構造改革やM&A、PMIを執行。2021年に三菱ケミカルグループ株式会社に参画、グループ事業の成長戦略立案や再生等のプロジェクトを主導、2024年より現職。慶應義塾大学法学部卒、コーネル大学経営大学院MBA修了。 
16:30 -17:00	「同意なき買収」時代における日本企業のM&Aにみる課題と勝機 ■ PBR(株価純資産倍率)1倍割れ企業への提言 ～世界から見た日本のM&A市場 ■ 同意なき買収、事前接触なきTOBのメリットとデメリット ■ アクティビスト(物言う株主)への対策、など
特別講演	東京国際法律事務所 共同創業者 代表パートナー 弁護士・ニューヨーク州弁護士 森 幹晴 氏 プロフィール クロスボーダーM&A、国内M&A・公開買付け(TOB)、アクティビスト・同意なき買収への対応、ガバナンス等の案件で、日本企業やグローバル企業を代理する。日本経済新聞社の「2023年M&A弁護士ランキング 総合ランキングトップ20」にランクインするなど、各種メディアのランキングを受賞。主な著作は、『クロスボーダーM&Aの契約実務』(編著)(中央経済社、2021)、『場面別 公開買付けの実務』(中央経済社、2023)。クロスボーダーM&A、コーポレートガバナンスなど様々なテーマでセミナーや講演を行い、日本経済新聞社のThink!エキスパートを務めるなど、主要経済紙や雑誌、TV報道番組でコメントが引用される。上場企業の社外役員、企業不祥事の特別調査委員会 委員長、公開買付け(TOB)の特別委員会 委員長、東大法曹会 常務理事を務める。2002年東京大学法学部卒業、2011年コロンビア大学法学修士課程修了。 