

PEファンドの活動領域を広げる 丸の内キャピタルの独自のアプローチ

非中核事業の売却を通じた 事業ポートフォリオ入れ替えが不可欠

世界経済における日本の位置づけは、ピーク時には米国に次ぐ第2位をつけ、GDPの18%程度を占める経済大国でした。現在は6%程度にすぎず、第2位の中国に2倍以上の差をつけられています。日本のなかでは「失われた20年」から脱却しつつあるように見えますが、世界のなかでは相対的に地位が低下しているのです。日本企業は、もはや中堅国家に軸足を置いた企業だという認識をしっかりとって価値観を変えていかないと、判断を見誤ることになりかねません。

日本企業にとって、最大の課題はいかに時価総額を上げていくかです。我が国では、伝統的に売上規模や雇用者数などが会社の規模を決める大きな指標でしたが、グローバルな資本市場では時価総額がすべてです。残念ながら、グローバル企業と日本企業の時価総額を比較した時に、一部の業種・企業を除いては1ケタ以上の格差が開いています。

グローバル化が進行する市場において、競争

力を高め、時価総額を上げていくには成長投資が必要です。しかし、多くの企業で多角化が進んだ結果、それぞれの事業単位が小さくなりすぎ、効率的な投資が難しくなりました。成長投資を行う領域を確保するためにも、非中核事業を売却して、その資金で中核事業に大きな投資を行うことが重要です。カーブアウトによる資金調達と、事業ポートフォリオの入れ替えは、多くの日本企業にとってもはや不可欠の経営戦略といえます。

三菱商事と三菱東京UFJ銀行を 株主に持つ投資ファンドの意義

事業ポートフォリオを入れ替え、中核事業に思い切った投資を行い、なおかつ、これらをスピーディに進めるには、事業会社同士のM&A(合併・買収)ではストレスもかかりますし、時間もかかります。そこで、有力な受け皿となるのがPE(プライベート・エクイティ)ファンドです。欧米では、多くの企業がPEファンド活用して、事業構造の变革を積極的に行ってきました。PEファンドの

存在を前提に企業経営が行われているのが世界の先進国の実態であり、経済規模と比較して、日本におけるPEファンドの活動領域はまだまだ小さいのが現状です。

欧米先進国と日本の間でPEファンドの役割が異なるのは、従来の日本の経営によるところが大きいといえます。日本企業はステークホルダーの構造が複雑で、いざM&Aやカーブアウトを実行する際に、利害調整が非常に難しく、案件がスムーズに進まないことが多いのです。株式会社の経営は本来、株主が一番強い影響力を持つべきですが、多くの日本企業は資金調達で株式市場に依存していないため、株主(資本)を意識した経営がまだまだ不十分です。また、株主、経営者、従業員のほかに、業界団体、公的機関、取引先など、様々な関係者が、経営者の意思決定に強い影響を与えるケースも見受けられます。PEファンドが今後、日本で活動領域を広げていくには、複雑な利害調整にも対応していく能力が求められているのです。

私たち丸の内キャピタルは、三菱商事と三菱

東京UFJ銀行をスポンサーとする国内最大級の投資ファンドです。両者が持つ信用力やグローバルネットワーク、人材などを活用して、投資先の中長期的な競争力強化や企業価値向上に取り組んでいます。流通・小売り、ニッチトップ型の製造業などを中心に、カーブアウトや事業承継の担い手として、多数の実績を積み上げてきました。

今後は、国内最大のエクイティ・インベスター(株式投資家)である総合商社と、最大のレンダー(資金の貸し手)であるメガバンクの2つの力を借りることで、従来は難しいとされてきた、ステークホルダーの構造が複雑な案件にも対応していく方針で、これこそが丸の内キャピタルに与えられた社会的使命であり、PEファンドの新たな活動領域を切り開くことにもつながると考えています。

コングロマリット企業の「選択と集中」を目的とした事業ポートフォリオ入れ替えにおいて、PEファンドはますます重要な役割を果たしていくものと思われます。数あるファンドの強みや特徴を見極めたうえで、自社に合ったパートナーを選んでいただきたい、そう願っています。

Marunouchi
Capital



丸の内キャピタル
代表取締役社長 朝倉 陽保 氏

三菱商事にて事業開発、事業投資に従事後、カーライル・グループ マネージング ディレクター、産業革新機構 専務取締役COO等を経て、2016年3月 丸の内キャピタル代表取締役社長就任。慶應義塾大学工学部卒。ハーバード大学MBA。

株式会社丸の内キャピタル 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-1-1 国際ビル6階
TEL.03-6212-6400 (代表) <http://www.marunouchi-capital.com/>