

M&A アドバイザーの眼



ジョン・カセサ

カセサ・アンド・カンパニー代表



藤井 徹也

リンカーン・インターナショナル株式会社 代表取締役社長

完成車、部品の両面で新興勢力は買収により技術やブランドの獲得を進めており、今後クロスボーダーM&Aが活発化することが予想される。日本の自動車関連企業も新興勢力による先進国におけるM&Aを傍観するだけでなく、新興市場での事業拡大と低コスト生産拠点の獲得を目指した投資を真剣に検討すべきである。

三つ目は、新たなビジネスモデルの登場である。最も顕著なのは環境車で、既存の自動車産業にとって深刻な脅威になる可能性がある。電気自動車によるマス市場獲得が現実的なものとなった場合、電力会社、充電施設運営会社、電池メーカー、電気自動車メーカーなどが自動車産業の有力なプレイヤーとなるかもしれない。伝統的なパワートレイン関連メーカーにとっては存亡の危機となる。但し既存勢力が新たなビジネスモデルの中で存在意義を見出すことも可能だ。クライナーパーキンスが出資するベンチャー、フィスカ社は技術開発、システムインテグレーション、設計、ブランド開発に特化し、部品メーカーへの依存やアウトソーシングを通じて資本集約的な従来のビジネスモデルと一線を画しているが、販売については自動車ディーラーを利用していることなどがその一例である。

大きな変局点迎えた自動車産業

将来を予想することは難しい。だからこそ、自動車関連企業にとって新たなビジネスモデルへの投資を通じて、従来事業への投資リスクをヘッジすることは理に適っている。一方、何のしがらみもない自動車産業への新規参入組にとっては、大きなビジネスチャンスが到来している。

過去18カ月間に起きた数々の出来事で自動車産業は大きな変局点を迎えている。景気変動やリストラクチャリング、保護主義の台頭などは過去にも見られた典型的な周期的現象だが、このたびの現象は今までと全く異なる性格を有している。重要なのは今回の変化が「構造的」な変化であり、自動車ビジネスの根本的なありかたを将来にわたって変えてしまうという点である。

私たちは業界構造変化の原動力として次の三つを指摘したい。

一つ目は、完成車メーカーの更なる再編だ。我々はこれまで起きた完成車メーカーの再編で問題が解決したとは考えていない。過剰能力、規制、新規参入等の課題は引き続き残っており、政府の介入にもかかわらず（あるいは、むしろ介入のせいで）、メーカーは十分な利益をあげる事が難しくなっている。更なる再編は不可避である。フィアット/クライスラー、フォルクスワーゲン/ポルシェ、フォルクスワーゲン/スズキなどの再編では、調達コストの削減が主要目的のひとつであり、部品メーカーもM&Aを通じた規模の拡大、垂直統合（あるいは逆に特定分野への特化）、又は成長市場への参入など対抗策が必要である。

二つ目は、新興勢力の急成長である。既存プレイヤーの再編が進む一方で、中国やインドを中心とする新興企業が自国市場急成長の波に乗り、グローバル市場でも競争勢力として急速に台頭してきた。

リンカーン・インターナショナル 旧長銀米国M&A子会社を母体に設立されたM&A専門投資銀行。シカゴ、フランクフルト、東京を含む10拠点で中規模M&Aの助言業務を展開。カセサ・アンド・カンパニーはリンカーン・インターナショナルと提携関係にある米自動車専門コンサルティング会社。 Website : www.lincolnternational.com

（次回は5月10日付に掲載します）