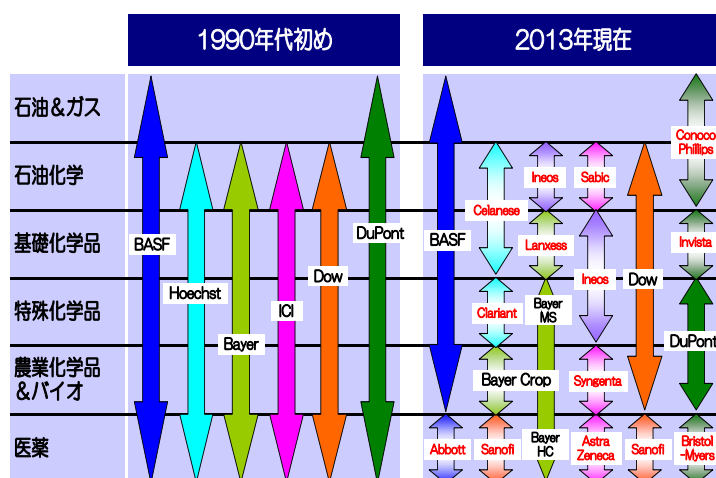


実践 成長エンジンを創る M&A 戦略

カーライル・ジャパン・エルエルシー シニアアドバイザー 越部実氏

欧米化学会社再編のトレンド

下の図は欧米化学企業の90年代初頭と2013年の構図を比較したものです。1989年にベルリンの壁が崩れ、その後のヨーロッパでは再編が急速に始まりましたが、この比較図をみると一目瞭然です。会社名すらなくなったところもあります。再編の要因は、各社が分野を特化し深く競争力を追求したことにあります。



2013年時点で90年代初頭の業態で残っているのはBASFだけです。唯一の総合化学のグローバルプレーヤーとなってしまいました。

2013年以降も再編は続きます。ClariantはZud Chemie(触媒)を買収、バイエルの化学部門 Bayer MS は Covestro ヘスピンオフ、Bayer Crop(農業化学品&バイオ)は Monsanto を買収。スイスの Syngenta(農薬)は Chemchina に買収される、というような大型再編が続いています。このような再編劇に日本の会社は入っていません。

ダウとデュポンの再編の発表は2015年9月のことで、化学業界に激震が走りました。ダウは100年、デュポンは200年の歴史をもっています。そのような会社でも再編が起きるということです。2017年8月に統合が完了し、ダウデュポン(DowDupont)になりました。そして2019年4月には、ダウデュポンから分割してダウの名前を継承する会社がスピンオフして素材化学の会社になりました。さらにダウデュポンから分割が予定されているのは、農業部門のコルテヴァアグリサイエンスです。そして新生デュポンは特殊化学品事業を引き継ぎます。

ダウとデュポンの再編は、アクティビストファンドによる提言から始まったものです。現在の米国では企業価値を向上させるために経営に様々な提言を行うアクティビストファンドは非常に大きな力をもっています。アクティビストファンドは、提言対象企業の株式をそれほど大量に保有するわけではありません。他の株主の協力を得て、全株式の3%を取りまとめればターゲット企業の経営内部資料の閲覧が可能になります。アクティビストファンドはそこをクリアして情報をしっかりと手に入れた上で構想をつくり株主提案をします。その株主提案が説得力あるものであると、機関投資家が賛成に回り、会社の経営者まで変えることが

できてしまいます。

既に日本市場においても活発な株主提案で経営を揺さぶり始めています。