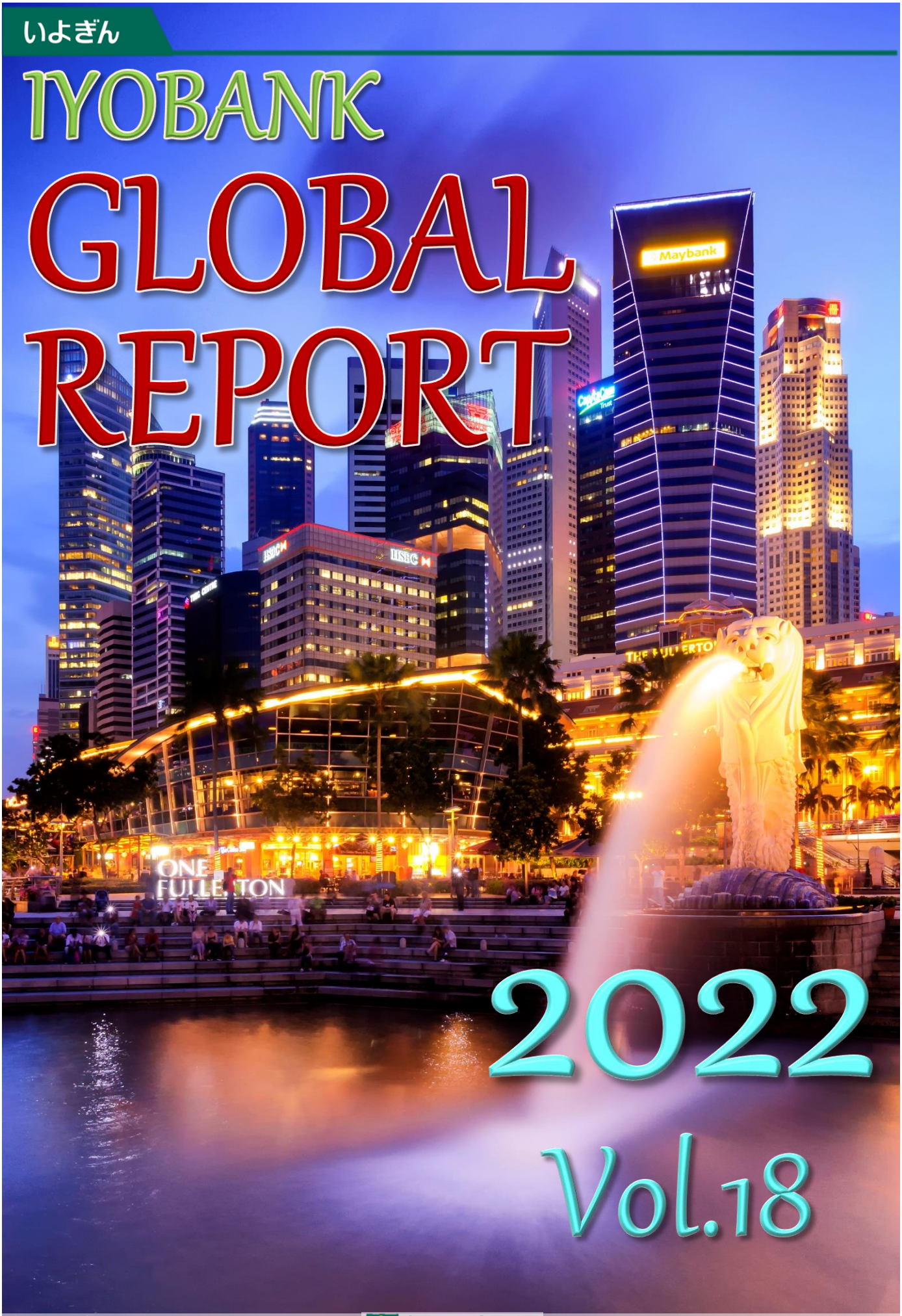
いよぎん

IYOBANK GLOBAL REPORT



2022

Vol.18

伊予銀行

フロンティア・マネジメント株式会社 シンガポール支店 様のご紹介

▲Aldric How Managing Director（写真右）と磯野亨 Director（写真左）

シンガポールの概要

【人口】569万人（2020年）
【面積】面積は約720㎢
（東京23区と同程度）
【気候】熱帯気候
【通貨】シンガポールドル（SG$）
（外務省データ）

フロンティア・マネジメント株式会社 シンガポール支店のAldric How氏 と 磯野 亨氏に伊予銀行シンガポール支店の三好がクロスボーダーM&Aに関するお話しをお伺いしました。

御社の概要を教えてください。

【磯野氏】
弊社フロンティア・マネジメント（以下**FM**）は東証一部に上場し、経営コンサルティングとM&Aアドバイザリーを中心に実施しております。社員は約250名、うち約50名がM&Aを中心に実施するファイナンシャルアドバイザリー部に所属しています。
弊社は事業再生支援を祖業としておりますので、古くから地域の金融機関様と連携する機会が多くありました。その縁もあり現在では、多くのクロスボーダーM&Aが地域金融機関様との連携によって実施されております。特に弊社では、各地域の中心的な中堅企業・大企業様のクロスボーダーM&A支援にお役立ちできると考えております。

お二人の今までの経歴、ご経験について教えてください。

【Aldric氏】
私はシンガポールNTU(Nanyang Technological University)のビジネス専攻を卒業後、香港やシンガポールの投資銀行で勤務した後、大手監査法人のインドネシアオフィスで勤務しました。主に企業の公開買付・IPOを含むM&Aアドバイザリー業務に従事した後、2015年にFMに参画しました。

【磯野氏】
私も大手監査法人で勤務した後、FMに参画しました。3年間は東京で勤務し、主にコンサルティングとM&A業務に従事、その後はシンガポールに赴任し現在3年目です。インドも含めたASEAN地域にてクロスボーダーM&Aを担当しています。

対談の様子

（Aldric氏へ）なぜ、日本の会社へ参画されたのですか？

【Aldric氏】
私はキャリアを投資銀行でスタートさせました。当時は多くの中国企業が香港など、本土以外の国でIPOや第三者割当増資等の資金調達を行っており、私もその支援を実施していました。大きな金額を動かし、一定のやりがいを感じていましたが、私の興味は実際の企業のビジネスモデルやマージン、経営戦略など、よりビジネスサイドに移行していきました。その頃からASEANの中心であるシンガポールでクロスボーダーM&Aに関与したいと思うようになり、FMは素晴らしいクロスボーダーM&Aのプラットフォームを持っていたので、参画することになりました。

クロスボーダーM&A（※）におけるコロナの影響について教えてください

【磯野氏】
コロナの影響としては、主に「新規国へ進出する際のM&A」で遅延が発生しました。実際に対象国を訪問できないことは買い手にとって不安が大きいことが要因です。しかし反面、既にその国へ進出していて、現地のビジネス事情や人脈を構築している企業が、同国内で企業を買収する「既存進出国でのM&A」については、誰も国境を超える必要はありませんので、この類型のM&Aは引き続き活発です。

【Aldric氏】
実例を挙げますと、マレーシアで医薬品の小売販売をしている会社の売却案件がありました。多くの実店舗と販売網を既にマレーシアで確立していましたので、非常に魅力的な案件で、多くの海外企業が興味を持っていました。しかしコロナの影響で、海外企業がフィジカルなコンタクトができなくなったことから、最終的にはマレーシア国内の別の企業の傘下となりました。

ASEANの企業オーナーにとって、日本企業はどのようなイメージなのでしょうか？

【磯野氏】
良い面でいうと、日本企業は資金を潤沢に持っているイメージがあると思います。また、１00年超存続している企業も多いですが、ASEANではそのような企業は多くありません。私の知人のマレーシア人オーナーも自社を長く存続させたいと思い、日本企業へアピールしている会社もあります。
逆に悪い面でいうと、日本企業は意思決定に時間をかけ過ぎるイメージがあると思います。

【Aldric氏】
ASEAN企業と比較した場合、日本企業はあまりに制度化しすぎている(Too Institutionalaize)という側面はあると思います。一つのコインに表と裏があるのと同様、それは良い面でも悪い面でもあります。例えば日本企業に売却したいと考えているASEAN企業オーナーがいる場合（実際に我々もその様な案件をよく見ますが）、その競合入札に中国・韓国企業が入ってきた場合、彼らは圧倒的なスピードで意思決定をしてきます。
何度も協議を重ねることは大事ですが、環境変化のスピードがとても速くなっていますので、巧遅は成長を阻害する要因にもなり得ます。海外投資におけるタイミングとは、時には一般的なアイスブレイクよりも、「勢い」が求められる局面も多く、最近の中国・韓国企業はその「スピード感」自体を強みとして捉え、日本企業と差別化してきていると感じます。

※クロスボーダーM&Aとは？

クロスボーダーとは、「越境」「国境を越える」という意味があります。

クロスボーダーM&Aとは、国際間での企業の合併や買収取引のことを指します。

日本でクロスボーダーM&Aを検討している企業へメッセージを

磯野氏（左）とAldric氏（右）

【Aldric氏】
　ベトナムやインドネシアでは、コロナ禍においても中国・韓国の動きは活発です。M&Aはウィンドウショッピングではありませんので、１社との出会いは一瞬であり、重要なタイミングを逃せば、簡単に「次」というわけにはいきません。特に韓国企業は5,6年前から急激にASEANマーケットに狙いを定めており、近年では、中小企業などでも政府や専門家の支援を受け現地で活動するなど、彼らのASEAN進出の動きは年々洗練されてきている印象です。
　一方で、品質や信頼という面においては、ASEANにおいて、日本ブランドはまだまだ健在だと思います。コロナ後は様々な案件が一気に動き出すと思いますので、クロスボーダーM&Aは初めてというお客さまでも、是非我々にご相談いただければ、しっかりとサポートさせていただきます。

【磯野氏】
　弊社は2021年1月、ベトナムエリアのお客さまに対するサービスの質向上と顧客開拓強化を図ることを目的に、ベトナム室を新設しました。現地に人を置くことで、現地事情や現地企業様のニーズをより広くキャッチすることが可能となりました。またインドネシアにも現地のビジネス構造を熟知しているパートナーを有しておりますので、これらのエリアについてもご対応できます。

SINGAPORE

取材先

フロンティア・マネジメント株式会社
シンガポール支店

【Managing Director】Aldric How氏

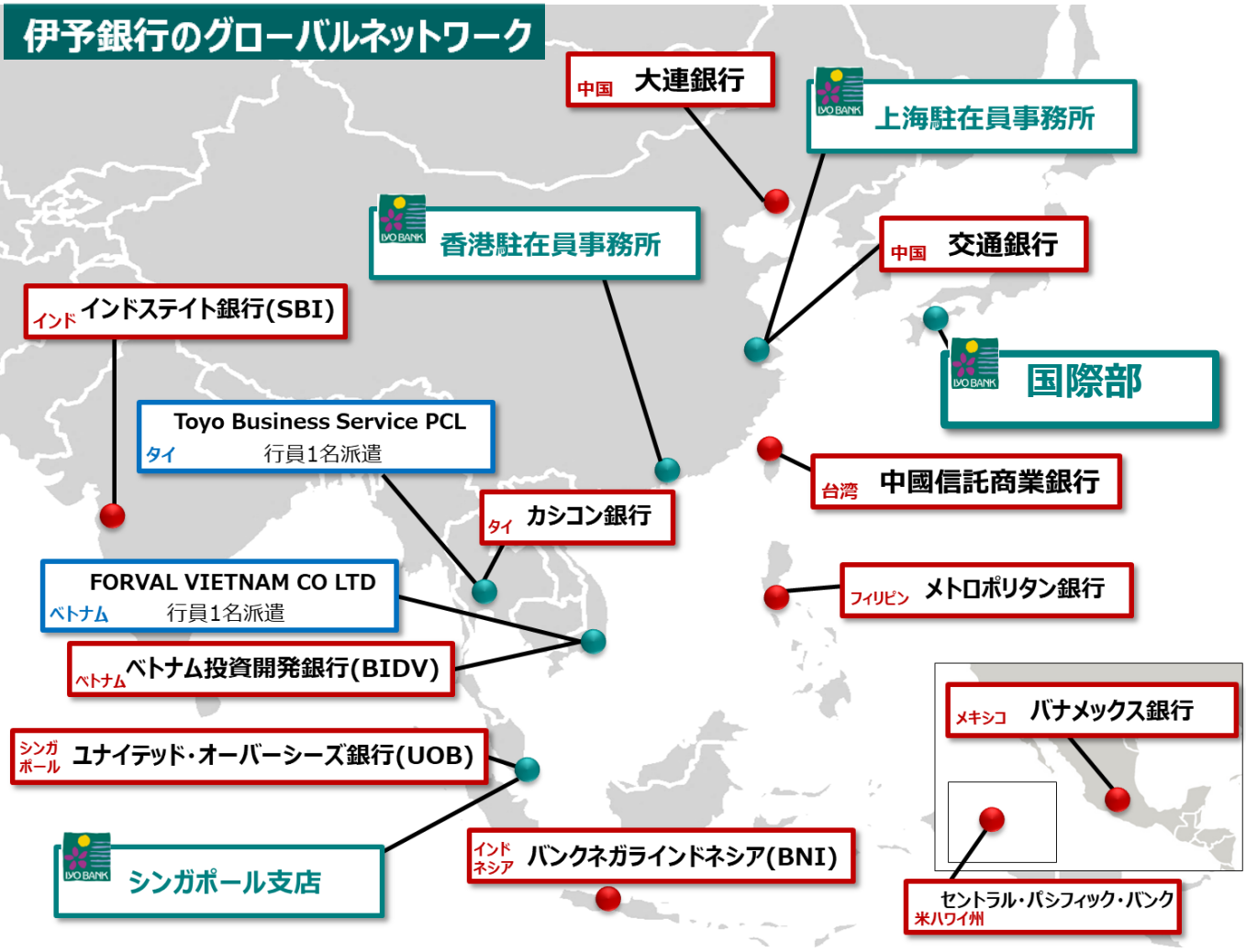
【Director】 磯野 亨氏

～インタビュー🖊を終えて～

ASEANでクロスボーダーM＆Aを遂行されているお二人の案件の中で、現在では地方銀行のお客さまをご支援する機会がとても多いとのことです。コロナ禍において海外への渡航は制限されておりますが、逆に今がチャンスと捉え、情報収集を積極的に実施されるお客さまもいらっしゃるとのことでした。

またインタビューの中で、ベトナムやインドネシアにおける韓国や中国企業の動きが活発化しているというお話が印象的でした。そして2022年1月1日、アジアの巨大な経済連携協定であるRCEP（Regional Comprehensive Economic Partnership）が発効されます。これにより今後多くの関税は撤廃・削減され、様々なルールが整備されていきますが、同時にASEAN市場における日・中・韓3か国の競争は更に本格化していくものと思います。

海外との往来が正常化された後は、実際の現地渡航に加え、Zoom等のデジタル技術を活用した新しい形の海外展開が一気に進んでいくものと予想されます。クロスボーダーM＆Aに関するご相談がございましたら、お気軽にお問い合わせください。

伊予銀行 シンガポール支店　三好 敏之

※グローバルレポートは、本号Vol.18で終了とさせていただきます。今後はいよぎん地域経済研究センターの『Monthly Report』に統合して、ご報告させていただきます。