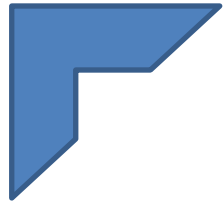
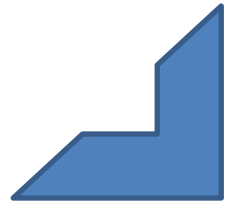


2012年2月シンポジウムコンサルタント部会 発表資料

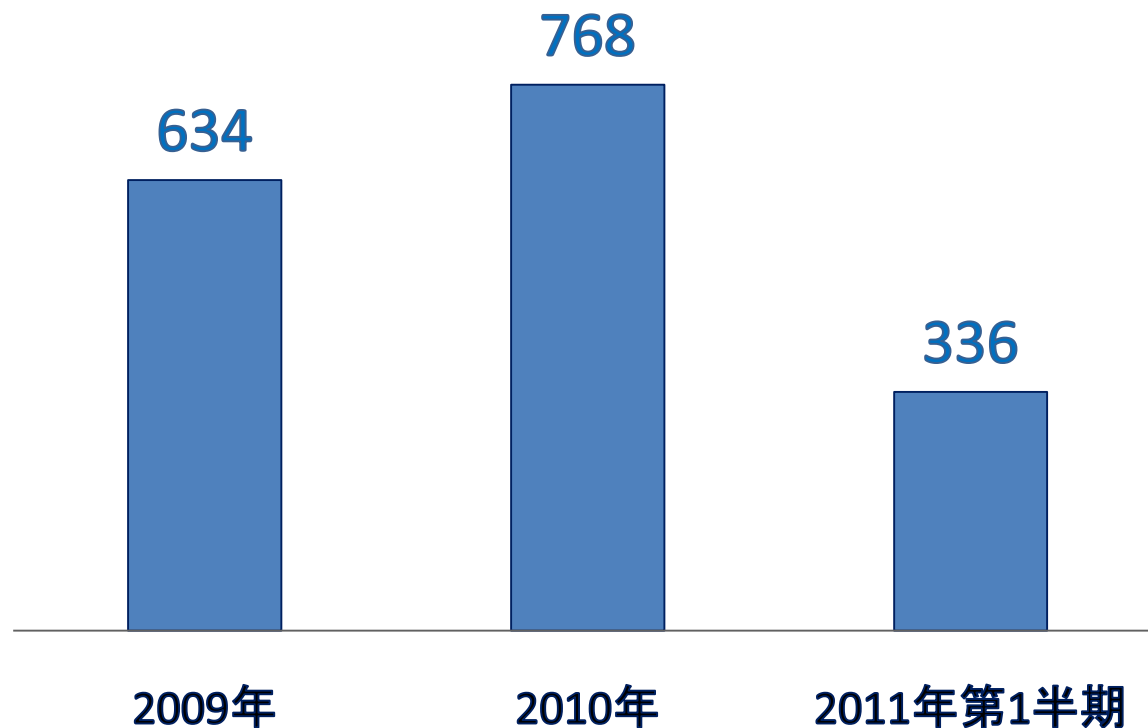


最近のブラジルにおけるM&A

及び日本からのM&Aや投資の際の留意点



2009/2010年及び2011年第1半期の買収 及び合併等の取引概数



出所: デロイト

2010年のブラジルでの主要な買収取引

取得企業	被買収企業	日付	US\$10億
Braskem	Quattor	1月12日	n.d.
Vale	Bunge Fertilizantes	1月28日	3.8
Shell	Cosan	2月2日	12.0
Camargo Corrêa	Cimpor	2月12日	1.1
Shree Renuka Sugars	Equipav Açúcar e Álcool	2月22日	1.1
Ricardo Eletro	Lojas Insinuante	3月29日	n.d.
Açúcar Guarani	Tereos Internacional	3月29日	n.d.
Banco do Brasil S.A.	Banco da Patagônia	4月22日	0.4
Hewlett-Packard (HP)	Palm	4月29日	1.2
Plena Transmissora	State Grid International Development (SGID)	5月18日	n.d.
Marfrig	Keystone Foods	6月16日	1.3
São Martinho	Petrobras Biocombustível	6月22日	n.d.
Grupo City Lar	Máquina de Vendas (holding)	6月24日	n.d.

2010年のブラジルでの主要な買収取引

取得企業	被買収企業	日付	US\$10億
Magazine Luiza	Lojas Maia	7月19日	0.1
Portugal Telecom (PT)	AG Telecom	7月28日	n.d.
TAM	LAN	8月16日	n.d.
3G Capital Management	Burger King	9月3日	3.3
Grupo JBS	Jack Link's Beef Jerky	9月14日	n.d.
Rede Bretas	Cencosud	10月18日	0.8
Globex	Nova Casas Bahia	10月25日	0.9
Attachmate	Novell	11月23日	2.2
Elavon	Credicard	12月8日	n.d.

ソース: Research - Deloitte (プレス及びインターネットによる)。

(*) 1月より12月10日迄に蓄積されたデータ。

2011年のブラジルでの主要な買収取引

取得企業	被買収企業	日付	US\$10億
Advent Internacional	Terminal de Paranaguá (TCP)	1月14日	1.0
Elektro	Iberdrola	1月20日	2.4
Cosan	Royal Dutch Shell	2月15日	n.d.
BATS Global Markets ¹	Claritas Wealth Management ¹	2月16日	n.d.
Genzyme	Sanofi-Aventis	2月17日	20.1
Petrobras ¹	Uniduto Logística ¹	3月2日	n.d.
Nippon Steel	Cia Br. de Metalurgia e Mineração (CBMM)	3月4日	2.0
Grupo EBX	Ventana Gold	3月17日	n.d.
Warburg Pincus	Banco Indusval Multistock	3月24日	n.d.
Oi Telecomunicações	Portugal Telecom (PT)	3月29日	5.0
Camicado	Lojas Renner	4月5日	0.1
Banco do Brasil	EuroBank	4月12日	0.1

2011年のブラジルでの主要な買収取引

取得企業	被買収企業	日付	US\$10億
Banco Schahin	Banco BMG	4月13日	n.d.
Skype	Microsoft	5月11日	8.5
BM&FBovespa ²	Shanghai Stock Exchange ²	5月18日	n.d.
Magazine Luiza	Baú da Felicidade	6月14日	n.d.
Gol	Webjet	7月8日	0.2
TIM	Atimus	7月11日	1.0
Cetip	Intercontinental Exchange (ICE)	7月15日	0.5
Dow Chemical ¹	Mitsui ¹	7月20日	n.d.
Kirin	Schincariol	8月2日	2.5
Drogasil	Droga Raia	8月3日	n.d.
Google	Motorola Mobility	8月16日	12.5
Drogaria São Paulo	Drogarias Pacheco	8月31日	n.d.
Sodexo	Puras	9月8日	0.7

2011年のブラジルでの主要な買収取引

取得企業	被買収企業	日付	US\$10億
Sodexo	Puras	9月8日	0.7
Randon	Folle	10月25日	0.1
Sony Corporation	Sony Ericsson	10月28日	1.4
Carlson Wagonlit Travel	Nettour	11月3日	n.d.
PepsiCo	Mabel	11月10日	n.d.
BR Partners*	Banco Porto Seguro*	11月22日	n.d.
Rodoviário Schio	JSL (antiga Julio Simões Logística)	11月22日	0.2
MasterCard ¹	Telefônica ¹	11月23日	n.d.
Magna	ThyssenKrupp Industrial do Brasil (TKASB)	12月7日	n.d.
Portobello*	Eliane*	12月26日	n.d.
Grupo Stefanini	Orbitall	12月28日	n.d.
Bradesco ¹	Claro ¹	12月29日	n.d.
ソース: Research - Deloitte (プレス及びインターネットによる)。			
メモ: (1) Joint venture, (2) 連携			
(*) 規制機関の分析の下			

買収取引の傾向/特徴

- 1 外国からの買収だけではなく、ブラジル内国企業間取引も活発。
- 2 投資ファンド(海外、国内)による投資が件数別で増大しており、40%以上を占めるなど活発である。
- 3 いわゆる敵対買収はきわめて少ない。
- 4 ファミリー支配による企業も多く、中小企業では信頼できる数値データの入手がむずかしい場合もある。

買収件数ベースによる上位3業種 (2011年)

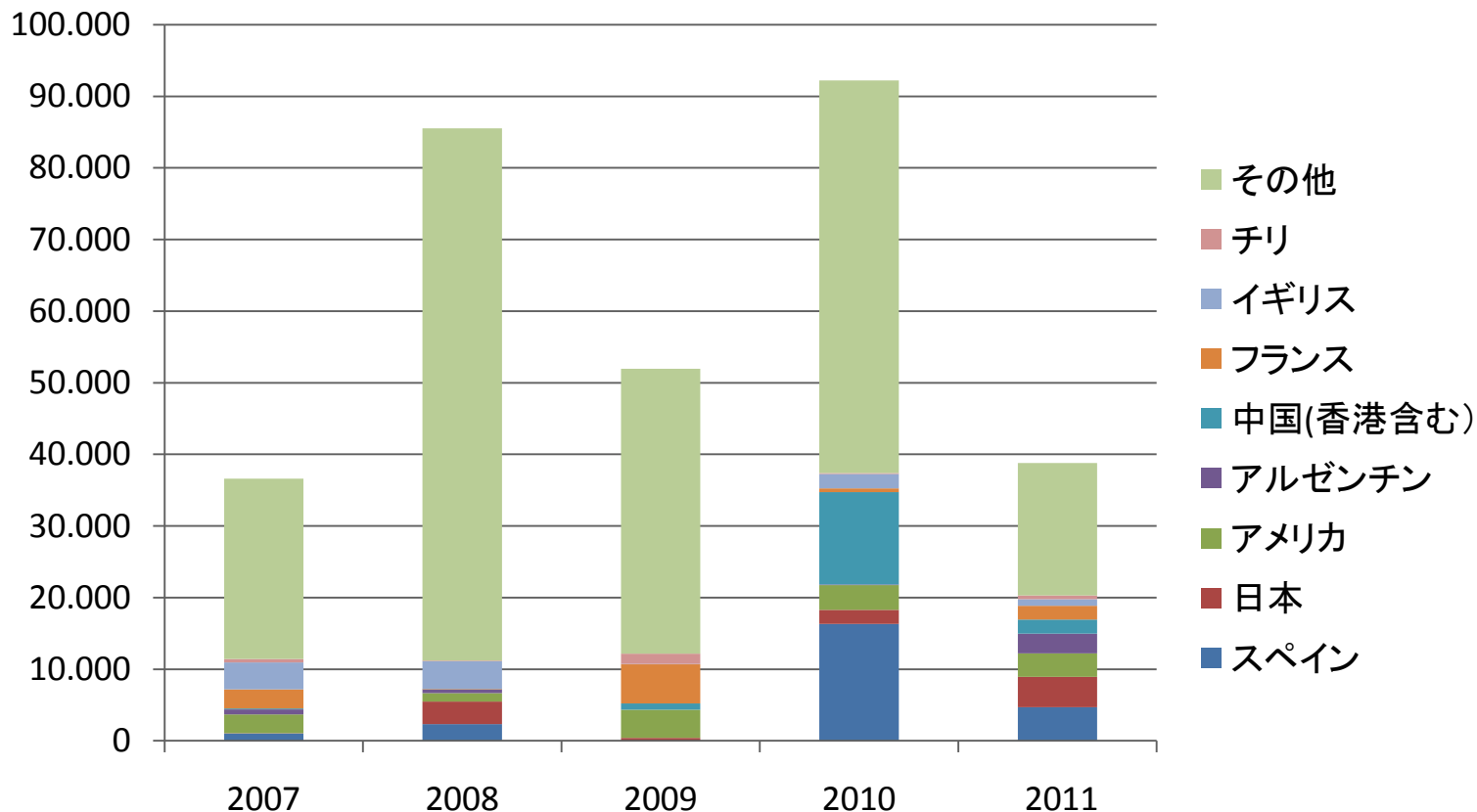
1. 情報産業

2. 化学/石油化学

3. 食品

過去5年間のM&Aによる国別ブラジル投資実績の推移 ～2010年に、投資額が急拡大している。スペイン、中国による増加が顕著 である。

単位/百万ドル

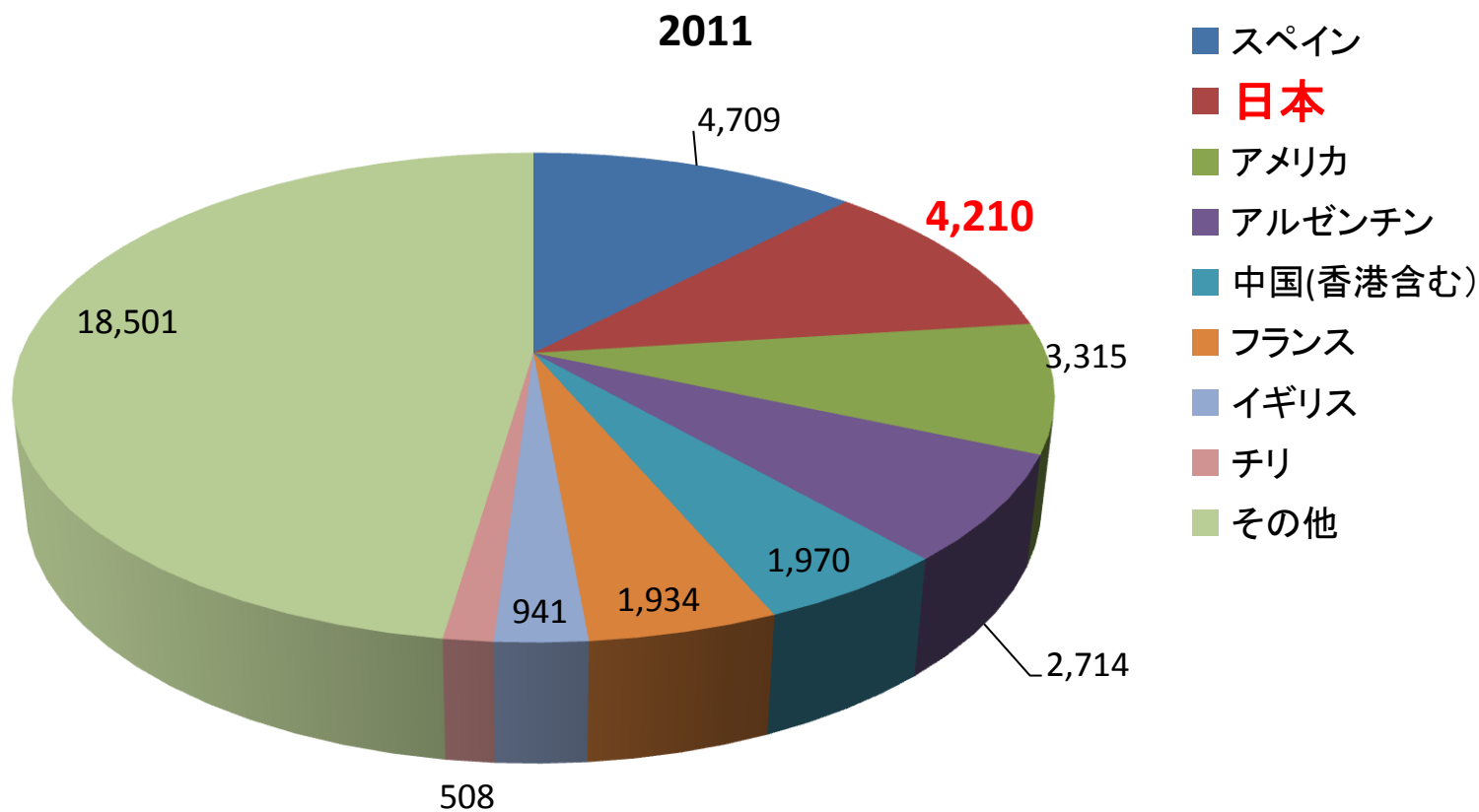


出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

公表日ベースで、金額開示があったもののみを集計している。掲載国については、ブラジル子会社による投資であっても、上位親会社の国に区分している。

2011年の株式取得による国別ブラジル投資額の内訳

単位/百万ドル

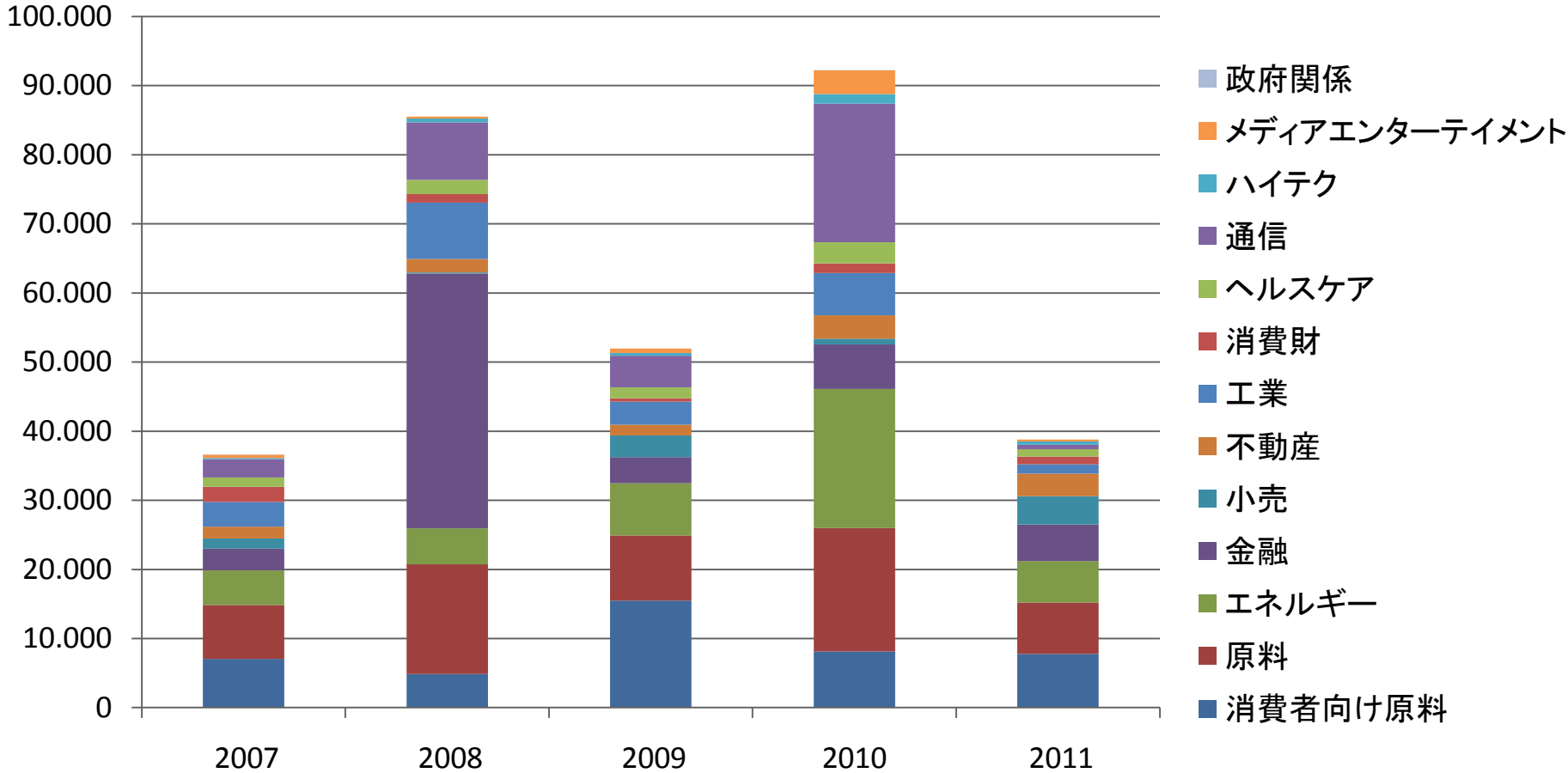


出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

公表日ベースで、金額開示があったもののみを集計している。掲載国については、ブラジル子会社による投資であっても、上位親会社の国に区分している。

過去5年間のM&Aによる投資業界 ～2010年は、金融、エネルギー、資源、通信業界が目立つ

単位/百万ドル



出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

公表日ベースで、金額開示があったもののみを集計している。

日本、韓国、中国(香港含む)の動向 ~2009年、2010の中国(香港含む)のM&Aによるブラジル投資金額は、日本を上回っている

単位/百万ドル

		2007	2008	2009	2010	2011
日本	投資件数	3	6	5	8	10
	投資金額	80	3,150	409	1,957	4,210
	平均投資金額	26.67	525.00	81.74	244.67	421.04
韓国	投資件数	0	1	0	4	2
	投資金額	0	22	0	699	3
	平均投資金額		22.00		174.85	1.50
中国	投資件数	0	1	4	5	8
	投資金額	0	0	520	11,883	1,970
	平均投資金額		0.08	130.00	2,376.51	246.25
香港	投資件数	4	0	1	5	3
	投資金額	135	0	390	1,103	32
	平均投資金額	33.83		390.00	220.67	10.65
中国&香港計	投資件数	4	1	5	10	11
	投資金額	135	0	910	12,986	2,002
	平均投資金額	33.83	0.08	182.00	1,298.59	182.00

出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

公表日ベースで、金額欄については、金額開示があったもののみを集計している。掲載国については、ブラジル子会社による投資であっても、上位親会社の国に区分している。

2011年の日本企業の株式取得による主なブラジル投資の内容(1/2)

公表日など	株式取得者	投資対象企業	形態	金額 (百万円)	投資対象 企業の業 種	出資 比 率 (前)	出資 比 率 (後)
16/02/2011	日本重化学工業	ホーゼル・ミネラシオ、ホーゼル・ヨーロッパ[ホーゼル]	買収	不明	鉄鋼	0	各100
05/03/2011	新日本製鉄、JFEスチール[JFEホールディングス]、双日、石油天然ガス・金属鉱物資源機構(JOGMEC)、POSCO、NPS(韓国国民年金基金)	カンパニア・ブラジレイラ・メタルジ・ア・イ・ミネラソン(CBMM)	資本参加	162,000	鉱業	0	15
09/05/2011	Furukawa Industrial S.A. Produtos Electricos (FISA) [古河電気工業]	メロケーブル	買収	不明	非鉄・金属製品	0	100
08/06/2011	楽天	イケダ	買収	不明	ソフト・情報	0	75
19/07/2011	レッドスポット・アント・バニッシュ(RS)(藤倉化成孫会社)	アーポール	資本参加	200	化学	0	40
02/08/2011	麒麟ホールディングス(受け皿会社:麒麟ホールディングス インベストメンツ ブラジル)	スキンカリオール・グループ	買収	198,800	食品	0	50,45

2011年の日本企業の株式取得による主なブラジル投資の内容(2/2)

公表日など	株式取得者	投資対象企業	形態	金額 (百万円)	投資対象 企業の 業種	出資比 率 (前)	出資比 率 (後)
12/08/2011	王子製紙	ピラシカバ インダストリア デ ハ ペイス エス ペシアイ ス イ パル ティシハ ソニス [フィブリアセル ローズ]	買収	24,007	紙・パルプ	0	100
25/08/2011	日立国際電気	リニアル・エキパメントス・エト ロニコス	買収	不明	電機	0	50超
28/10/2011	日本郵船	マエストラ・ナベガサオ・イ・ロジ スチカ・エセ・アーなど3社	資本参加	不明	運輸・倉庫	0	各10
25/11/2011	丸紅	テルログ・ターミナル	買収	不明	運輸・倉庫	25.5	100
28/11/2011	新日本製鉄	ウジミナス	出資拡大	13,096	鉄鋼	27.47	29.16

過去5年間の中国企業の株式取得による主なブラジル投資の内容(1/2)

単位/百万ドル

公表日	株式取得者 (株式取得者の親会社)	株式取得者の業種	買収対象企業 (買収企業の親会社)	買収対象企業の事業内容	取引金額	取得割合(%)
12/21/ 2011	Chongqing Huapont Pharm Co Ltd	製薬	CCAB Agro Ltda	殺虫剤、農薬他	20	7.50
09/01/ 2011	China Niobium Investment	その他の金融	CBMM (Grupo Moreira Salles)	合金鉄鉱石(バナジウム除く)	1,950	15.00
02/18/ 2011	Chongqing Polycomp Intl Corp (Yuntianhua Group Co Ltd)	建築資材	Owens Corning- Cativari(Owens Corning(アメリカ))	織物工場、人工繊維と絹	不明	100.00
10/01/ 2010	Sinopec Group	オイル・ガス	Repsol YPF Brasil SA (スペイン)	石油と天然ガス	7,111	40.00
05/21/ 2010	Sinochem Group	オイル・ガス	Peregrino Project,Campos Basin Statoil ASA(ノルウェー))	石油と天然ガス	3,070	40.00

出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

過去5年間の中国企業の株式取得による主なブラジル投資の内容(2/2)

単位/百万ドル

公表日	株式取得者 (株式取得者の親会社)	株式取得者の業種	買収対象企業 (買収企業の親会社)	買収対象企業の事業内容	取引金額	取得割合(%)
06/08/ 2009	Wuhan Iron & Steel Co Ltd	金属・ 鋳業	MMX Sudeste Mineracao SA (EBX Capital Partners)	鉄鉱石	400	21.52
05/19/ 2009	Wuhan Iron & Steel Co Ltd	金属・ 鋳業	MMX Mineracao e Metalicos SA (EBX Capital Partners)	鉄鉱石	120	9.09
05/14/ 2008	China Jishan Hldg Ltd	出版	Texnord Textile Co Ltd	反物、その他乾 燥物	0.08	33.33
01/31/ 2007	China Natl Bluestar(Group)Corp	化学	Bluestar Silicones Brasil Ltda (Rhodia Poliamida e Especialida)	人工有機繊維 (セルロース以 外)	不明	100.00

出所Thomsonより、PricewaterhouseCoopers作成

過去5年間の韓国企業の株式取得による主なブラジル投資の内容(1/1)

単位/百万ドル

公表日	株式取得者 (株式取得者の親会社)	株式取得者の業種	買収対象企業 (買収企業の親会社)	買収対象企業の事業内容	取引金額	取得割合 (%)	取得後割合 (%)
10/05/2011	STX Pan Ocean Co Ltd	交通インフラ	STX Brazil Trading Ltda(STX Pan Ocean Co Ltd.(韓国))	交通インフラ	3	10.20	94.60
12/01/2010	STX Pan Ocean Co Ltd	交通インフラ	STX Brazil Trading Ltda(STX Pan Ocean Co Ltd. (韓国))	交通インフラ	1	34.40	84.40
09/13/2010	SK Networks Co Ltd	通信サービス	MMX Mineracao e Metalicos SA (EBX Capital Partners)	金属・鉱業	698	11.50	11.50
07/16/2010	POSCO Co Ltd	金属・鉱業	Cia Siderurgica Pecem (Vale SA)	金属・鉱業	-	20.00	20.00
02/02/2010	Hyundai Heavy Inds Co Ltd	自動車及び関連品	OSX Estaleiros	自動車及び関連品	-	10.00	10.00
06/17/2008	Samsung Heavy Industries Co	自動車及び関連品	Estaleiro Atlantico Sul SA (Camargo Correa SA)	建設エンジニアリング	22	10.00	10.00
12/10/2007	SK Energy Co Ltd	石油化学製品	Devon Energy Corp-BM-BAR3 (Devon Energy Corp(アメリカ))	オイル・ガス	-	30.00	30.00

M&Aに於ける留意点

1. 株式取得
 - 国内株主からの譲渡
 - 国外株主からの国外での譲渡
2. 資産譲渡

留意点: たとえ2のように資産のみを取得し新会社を設立しても同じ場所で事業を継続して行っている限り旧譲渡者の納税未払い負担、労働法上の偶発負債に対して法律により新会社は連帯責任を負う。

M&Aに於ける留意点

買収監査の重要性

・税務・労務の法規が複雑で100%守られないことも多い。

1. 場合によって買収候補先法外な価格をぶつけてくる。
2. 日本の企業文化に起因する決定までの時間が長すぎる場合がある。

→ 価格交渉と決定に時間を使うことは異なることに注意。

→ あまりミクロに入りすぎ、判断を誤らないように注意。

ご意見等につき、資料、協力いただきましたコンサルタント部会員名

- 1 OHNO & OSHIKIRI ADVOGADOS
- 2 MINORU SEKINE
- 3 JETRO
- 4 PRICEWATERHOUSE COOPERS AUD. IND.
- 5 YACON
- 6 DELOITTE TOUCHE TOHMATSU AUD. IND.
- 7 JINZAIGINKO SOL NASCENTE

注: プレゼン内容は上記の会員の方々の意見を参考に部会長がまとめたものです。