



慶應義塾大学ビジネス・スクール

三菱商事株式会社—ACC

1990年1月、三菱商事は、アリスティック・ケミカル・コーポレーションの若干名の経営陣とともに、アリスティック・ケミカル社を買収することを検討していた。三菱商事としては、第二次提案として、買収価格を1株27ドルに引き上げていた。しかし、対抗相手は、ハンツマン氏とGEプラスチック社であった。

10

一方、三菱商事は、アリスティック・ケミカル社の買収に成功する場合に備えて、そのための資金調達を検討するとともに、三菱系化学メーカー4社との協力関係を模索することにしていった。

三菱商事のM & A事業

15

三菱商事は、1990年代に向けて、新しい事業の核を育成することにしていった。その一環として、三菱商事は、企業買収の仲介業務等を進めることにした。すなわち、1987年には、資本市場部内にM&A顧問業務チームをスタートさせるとともに、アメリカにMICコンサルティング社を設立した。これら新組織は、同じ年に、三菱鉱業セメントによるカイザー・セメントの買収(3億ドル)をまとめた。1989年4月には、M&A顧問業務チームを企業情報部に昇格させ、プロフィット・センターと位置付けていた。¹そして、1989年12月までの間に、30件を超えるM&A取引を仲介した。さらに、MICコンサルティングは、1989年3月に、SECから非金融機関の日系企業としては初めて、M&Aに限定した証券委託売買業務の認可を得ていた。さらに、ロンドンにはMCFファイナンシャル・サービス(MCFS)を設立していた。三菱商事は、1990年代に向けて、この分野の事業を強化することにしていった。さらに、自社が経営するための事業としての企業買収も積極的に推進することにしていった。

20

25

三菱商事の金融子会社

30

三菱商事は、資本市場部を設け、資金運用を行っていた。また、1986年1月には、金融子会社エム・シー・ファイナンスを設立していた。エム・シー・ファイナンスは、三菱商事の子会社350社に総額1,900億円を融資しており、このほか融資可能資産として

¹ NF (1989年1月6日), p.1

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクールでのクラス討議のため、同スクール教授鈴木本彦が、公開資料をもとに、作成したものである。

このケースは経営の巧拙を例示するためのものではない。(1991年10月作成)