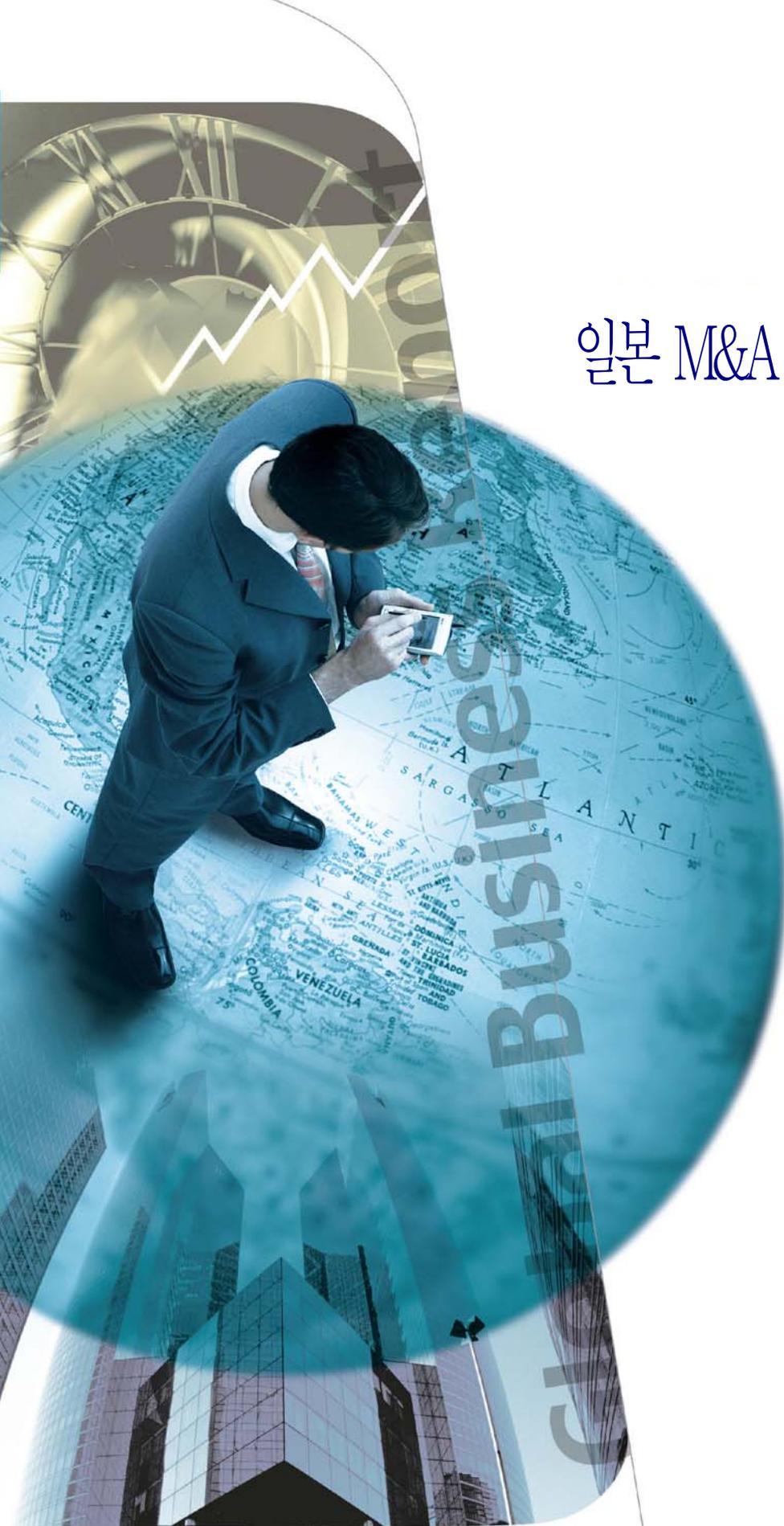


# 일본 M&A 시장 현황 및 진출방안





# 목 차

## 요 약 / 2

---

### I. 일본 M&A 시장 동향 / 5

---

- 5 □ 글로벌 금융위기여파에 따른 2009년 M&A 건수
- 6 □ 일본기업의 해외 진출 M&A 활발
- 6 □ 일본 국내 M&A 경향
- 7 □ 해외 기업으로부터의 알짜기업 M&A 지속
- 8 □ 최근 해외기업들의 일본기업 M&A에 대한 일본 内の 분위기

### II. 한국기업의 일본기업 M&A 사례 / 9

---

- 9 □ 한국기업의 일본기업 M&A 추세

### III. 외국기업의 일본기업 M&A 사례 / 31

---

- 31 □ 외국기업의 일본기업 M&A 추세

### IV. 중국의 M&A 지원정책 및 일본기업 M&A 사례 / 39

---

- 39 □ 중국기업의 해외기업 M&A에 대한 중국 정부의 정책 방향
- 42 □ 중국기업의 해외기업 M&A 최근 사례
- 43 □ 중국기업의 일본기업 M&A 사례
- 45 □ 중국기업의 해외 M&A의 시사점

### V. 일본 M&A 중개기관 및 주요 기능 / 47

---

- 47 □ M&A 중개기관 - 90년대 후 일본의 M&A를 활성화에 큰 역할
- 48 □ 주요 M&A 중개기관

## 요 약

### □ 일본 M&A 시장 동향

- 일본기업의 해외 진출 M&A는, 2009년에는 전년 대비 건수 약 20%, 총 금액은 약 42% 감소를 보였으나 2010년에는 엔고의 기회를 틈타 꾸준히 증가하여 전년대비 약 20% 이상 증가
- 일본 국내 M&A는 일본의 산업구조가 집중화·대형화 되면서 업계의 재편을 위한 기업들의 이합집산 경향이 두드러짐
- 해외 기업으로부터의 일본기업 M&A는 지속되는 분위기로, 아시아 국가의 자본력을 갖춘 기업들, 특히 중국기업들의 진출이 급증 추세
- 일본 내에서는 상생협력을 통한 일본경제 성장을 기대하면서도 자국 내 기업이 보유한 우수기술의 해외유출에 대한 우려도 커지고 있음

### □ 한국기업의 일본기업 M&A 사례

- 한국기업의 일본기업 M&A는 2005년 이후 증가 추세이나 미국, 유럽 기업들에 비하면 그 규모면에서 미미한 수준이며 특히 2009년에는 건수에서도 전년대비 30%나 감소
- 2010년도에도 엔고 등의 영향으로 9월까지 총 7건으로 전년 동기 대비 30% 감소하는 등 저조한 상황

### □ 외국기업의 일본기업 M&A 사례

- 외국기업의 일본기업 M&A는 2005년 세계적인 M&A붐에 따라 2007년까지 증가 이후 글로벌 금융위기 등으로 감소
- 외국계 펀드의 재무적 투자가 급격히 줄어들고 있으며 구미 기업들은 일본에서 계속 철수하는 반면, 신흥국가 기업들의 일본기업 M&A는 증가하는 추세

## □ 중국의 M&A 지원정책 및 일본기업 M&A 사례

- 중국은 2004년 국가발전개혁위원회 "해외투자프로젝트 비준 잠행 관리방법" 이라는 해외투자 관련 기본 운영모델을 제시, 2009년 상무부 "해외투자관리방법" 을 발표하는 등 해외투자를 관리
- 외화·금융시스템·정보서비스·위험관리시스템 관련 다양한 제도를 발표하였으나, 일본무역기구(JETRO) 베이징사무소에 문의한 결과 일본 기업 M&A에 대한 중국정부의 구체적 지원내용 및 사례는 없다고 함
- 증가하는 외환보유고를 앞세워 M&A 추세를 지속할 것으로 전망됨에 따라 중국과 경합하고 있는 산업 및 제품에 대한 우리 기업의 경쟁력이 저하될 우려

## □ 일본 M&A 중개기관 및 주요 기능

- 90년대 이후 일본의 M&A 활성화에 큰 역할을 한 것이 M&A 중개기관
- 전문 중개기관에는 지역상공회의소, 지방은행 등이 있으며 지역경제 단체와 네트워크를 구축하고 관련 정보·매물 등을 입수
- 대형금융기관에는 미쯔비시 UFJ, 미즈호와 같은 도시은행 및 노무라·다이와 증권 등이 있으며, 대형 M&A의 자금조달·재무 컨설팅 역할을 담당
- 전문 자문 기관에는 회계법인, 법무법인 등이 있으며 지역별로 각 협회들과 연계하여 매물 중개 및 컨설팅 업무 수행

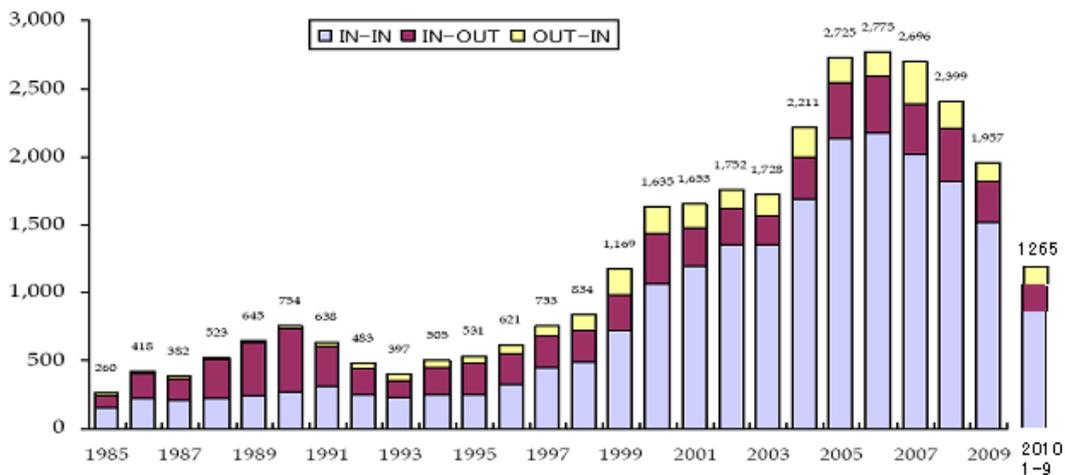


# 일본 M&A 시장 동향

## □ 글로벌 금융위기여파에 따른 2009년 M&A 건수, 금액 전년 대비 대폭 감소

- 2009년 일본의 M&A 시장은 글로벌 금융위기로부터의 회복기미를 보이지 못한 채 전년 대비 약 건수는 약 20%, 총 금액은 약 42% 감소를 보임
  - 총 건수는 1,957건, 총 거래금액은 7조 2천4백억 엔으로 2006년 2,775건의 최고치 이후 3년 연속 감소세
  - 지역별로는 도쿄에서 이루어지는 거래가 주를 이루지만, 지역별로 특색 있는 업종의 매물도 증가 (특히, 최근 홋카이도의 후계자 부재 기업과, 농식품 가공업종 기업의 매물이 증가 움직임)
  
- 2010년 일본의 M&A 시장(1-9월)은 엔고의 영향에 따른 일본기업의 해외 진출 M&A가 증가 (IN-OUT 전년 동기 대비 약 20%)
  - 반대로 해외기업의 일본기업 M&A는 전반적으로 줄었으나, 중국기업의 일본기업 사재기 열풍으로 OUT-IN 총 건수는 약 6% 증가
  - 하지만 가장 큰 M&A 시장인 국내 M&A 건수가 22%나 감소하여, 총 M&A 건수는 전년 동기 대비 약 13% 감소를 보임

< 연도별 일본 M&A 건수 >



자료원 : 일본 RECOF

## □ 일본기업의 해외 진출 M&A 활발

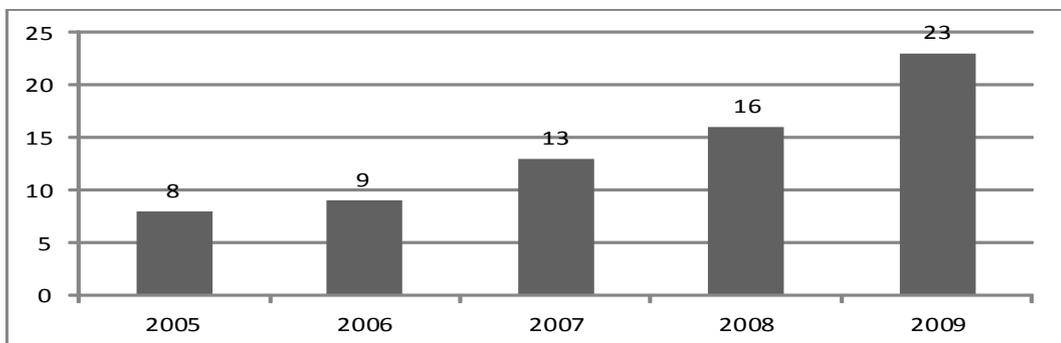
- 국내경기 부진의 탈출구를 해외에서 찾자는 움직임 (엔화 강세도 기여)
  - 일본기업의 해외 M&A목적으로는 세계시장에서의 점유율증대, 원재료 및 자원의 안정적공급 확보, 수출산업의 생산원가 절감 등이 주를 이루고 있음
- 중국, 인도 등 신흥국가에 진출하여 성장을 모색하는 일본기업들이 늘면서 2009년 전체 M&A중 IN-OUT M&A(일본기업이 해외기업을 인수) 비중이 약 40%에 달함
  - 일본 제약회사 스미토모 제약은 일본 내 건강보험 재정악화, 내수시장포화, 약품가격에 대한 정부의 간섭 등 일본 내에서의 성장에 한계를 느끼고 미국시장에 진출
  - 2014년까지 회사전체 매출 중 50%를 미국에서 달성할 계획 (세프라코르사 2,400억 엔에 인수/2009. 09)
- 2010년에도 일본기업의 해외기업 M&A는 엔고의 기회를 틈타 꾸준히 증가, 3분기까지의 건수로 보면 268건으로 전년대비 약 20% 이상 증가
  - 스미토모 상사가 브라질 철강 대기업 우지나스의 철광 광산에 30% 지분참가 (약 1726억 엔), 이토츠 상사가 호자의 우라늄 광산개발회사 에스트리트 지분을 인수하는 등 광물자원 확보를 위한 자원부국 유력기업 M&A에 전력

## □ 일본 국내 M&A는 업계의 재편을 위한 기업들의 이합집산 경향이 두드러짐

- 일본의 산업구조가 집중화 대형화 되면서 각 업계의 대표기업들 간의 인수 합병을 통한 생존활로 모색
  - 2009년 보험업계 재편 : 미쓰이 스미토모 해상보험의 닛세이 동화 손해보험인수 등으로 보험업계가 대형사 위주로 재편
  - 기린-산토리의 전략적 파트너십 추진 사례처럼, 동일업계의 경쟁기업간의 전략적 연계 움직임이 두드러짐

- 2010년 일본 국내 M&A 시장은 국내 경기불황으로 지속적으로 전년대비 22% 감소로 상당히 저조하며, 눈에 띄는 트렌드는 경영에 어려움을 겪는 지방 은행들 간의 인수 합병이 늘어 산업재편 현상이 지속
- 해외 기업으로부터의 알짜 일본기업 M&A는 지속되는 분위기 (OUT-IN M&A 건수는 2009년 전년대비 오히려 증가)
  - 자본력을 보유한 중국기업들의 진출이 급증추세. 2009년 중국기업의 일본기업 M&A 총액은 약 3.5억 달러로 전년대비 4배 증가
    - 중국기업의 M&A 주요 목적은 일본기업이 보유한 기술력의 확보
    - 2007년 중국의 대외 기술력 의존도는 60%로, 선진국 평균인 30%를 크게 웃돌고 있으며 이를 극복하기 위한 수단으로 일본기업 M&A에 적극적으로 나서고 있음
  - 중국기업의 일본 기업 M&A는 2010년에도 계속 이어져, 3분기까지의 건수가 31건으로 이미 지난해 총 건수를 상회
    - 중국기업이 주로 인수한 일본기업의 업종은 제조업이 약 57%로 기술이전을 노린 일본기업 사냥이 두드러짐

**<연도별 중국기업의 일본기업 M&A 건수>**



자료원 : 일본 RECOF

- 최근 OUT-IN M&A의 경향 변화 중 하나는 미국, 유럽계 펀드들에 의한 투자가 줄어든 반면 아시아 국가의 자본력을 갖춘 기업들의 일본기업 매수가 증가
  - 인도 최대의 제약회사인 자이다스 그룹이 40년 전통의 일본 유니버설 제약을 인수한 사례(2009.1)는 일본기업 M&A가 더 이상 선진국들의 전유물이 아니며, 신흥 국가들이 일본의 기술력과 내수 시장성을 목표로 한 적극적인 움직임임을 시사

□ 최근 해외기업들의 일본기업 M&A에 대한 일본内の 분위기

- 일본기업과 외국기업간의 IN-OUT, OUT-IN M&A가 서로 활발하게 이루어지면서 상생의 협력을 통한 일본경제 성장 기대
  - 일본 정부 및 관련기관은 국내 자본끼리의 M&A에는 한계가 있기 때문에 차선택인 해외기업에 의한 M&A에 대해 긍정적인 시선을 보내고 있음
  
- 반면 자국 내 기업이 보유한 우수기술의 해외유출에 대한 우려도 커지고 있음
  - 2010년 2월 중국 BYD(비야드)자동차가 인수한 오기하라는 도요타, GM 등 주요 자동차 메이커에 차제용 강판금형을 납품하는 회사로, 중국은 M&A 이후 공장을 중국으로 이전하려는 움직임을 보임
  - 이에 대해 일본 내 여론은 기술만 빼먹으려는 중국의 전략을 비난하며, 오기하라가 보유한 기술이 군사용으로도 사용가능한 점에 우려를 표명

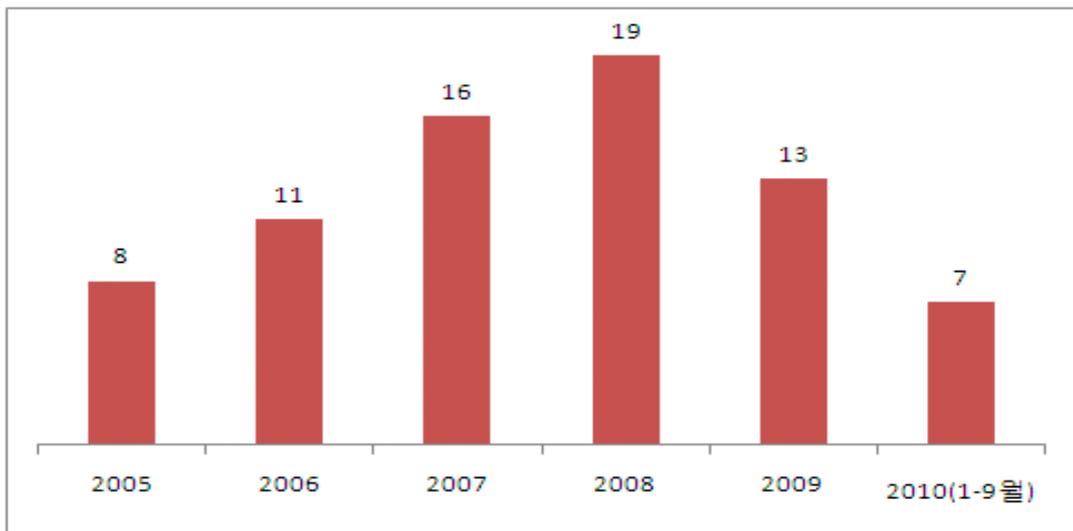
- 일본의 M&A 활성화 배경 -

일본의 M&A 시장은 기존의 보수적인 분위기에서 1990년대 후반부터 급증세를 보여 2006년 최고점을 기록. 그 배경으로는 장기 불황에 따른 산업구조의 재편, '신회사법' 및 '산업재생법' 등의 M&A 법적제도 정비, 삼각합병의 허용, 일본의 M&A를 억제하던 메인뱅크제도의 후퇴, 일본정책투자은행, 정리회수기구, 산업재생기구 등 공적 인프라의 강화 등을 들 수 있음. 최근의 방어책으로 독점금지법(2010 시행예정) 등 경계의 움직임도 나타나고 있으며, 특히 외국자본에 의한 기술유출에 대한 경계의 목소리도 커지고 있음

## II 한국기업의 일본기업 M&A 사례

- 한국기업의 일본기업 M&A는 2005년 이후 증가 추세이긴 하지만 미국, 유럽 기업들에 비하면 그 규모면에서 미미한 수준. 특히 2009년에는 건수에서도 전년대비 30%나 감소
- 2006년 포스코의 신일본 제철 지분인수(약5천5백억 원), 두산중공업의 미즈이 조선 인수(2천억 원)등의 굵직한 인수가 있었으나, 그 이후에는 연간 총 규모가 3천억 원 수준에 머무름
- 2010년도 한국기업의 일본기업 M&A는 엔고 등의 영향으로 저조한 상황. 9월까지 총 7건으로 전년 동기 10건 대비 30% 감소
  - 대부분 소규모의 거래였으며, 주목할 만한 건으로는 게임업체인 NHN의 라이브 도어인수, 한국롯데리아의 버거킹재팬 인수 정도임. (한국롯데리아는 단돈 100엔으로 버거킹 재팬을 인수해 화제가 됨)

<연도별 우리기업의 일본기업 M&A 건수>



자료 : 일본 RECOF

<2010년 한국기업의 일본 M&A 리스트(1-9월)>

국내기업	매수기업	업종	매수금액	시기 / 내용
WE MADE ENT.	YNK	게임	20억 원	'10.4 / 일본게임업체 YNK의 모회사 익사이트로부터 주식 취득
컨트롤즈/아비만전자	PDG 투링	자동차부품		'10.3 / 한국의 자동차부품회사인 컨트롤즈와 전기회사인 아비만 전자는 일본 ARRK자회사인 PDG투링의 주식을 각각49%, 31% 취득
구미개발	키타코우 리조트	부동산개발		'10.3 / 리조트 운영업체인 구미개발 키타고우 리조트를 인수
NHN	라이브도어	소프트웨어	680억 원	'10.5 / NHN은 일본법인의 NHN 재팬을 통해 라이브도어를 인수
한라인베스트먼트	WIDE CORP.	액정모니터	43억 원	'10.8 / 한라인베스트먼트는 일본의 산업용액정 모니터 제조회사인 WIDE의 주식 39% 취득
한국롯데리아	버거킹 재팬	외식		'10.8 / 한국롯데리아는 버거킹 재팬의 부채 400억 원을 인계하는 방식으로 인수
코스코&컴패니	마루만	스포츠		'10.9 / 한국 LG그룹의 자회사인 코스코&컴패니는 일본의 골프용품 업체 마루만의 주식 21%를 취득

## ☞ 사례 1. JS 코퍼레이션의 투엔원 인수

### 가. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	JS 코퍼레이션	투엔원 (코스기산업의 자회사)
업종	섬유, 의류 제조 판매	스포츠웨어 제조 판매
자본금	10,000백만 원	자본잠식, 법정관리 상태
매출규모	89,433백만 원	N.A

### 나. M&A 전략 및 목적

- 주로 수출 위주의 사업을 전개해오던 JS 코퍼레이션은 2004년도 독자 브랜드로 일본진출을 시도하였으나 일본 시장의 높은 진입장벽을 뚫지 못하고 실패
- 과거의 실패를 경험삼아, 현지 영업망과 브랜드를 갖춘 일본기업의 M&A를 통해 일본진출을 시도
- JS코퍼레이션이 투엔원을 인수하게 된 가장 큰 전략적 목표는 투엔원이 보유하고 있는 MU 스포츠라는 브랜드를 통한 일본 내 시장 진출 및 제3시장 진출
- 투엔원의 MU 스포츠 브랜드는 일본 및 중국 등에서 나름대로 브랜드가치를 보유하고 있었으나, 가격경쟁력이 떨어지는 단점 등으로 고전하다가 2009년도 법정관리 상태를 맞이함. JS 코퍼레이션은 우선 인수 후 제조 공장을 중국으로 이전 가격단가를 낮춘다는 전략(JS는 이미 중국 칭다오 및 안타이에 제조 공장을 보유)
- JS는 전세계 50개의 수출을 통한 해외 판로를 보유한 반면 투엔원은 5개국정도에 수출을 하고 있는 상태였음. MU스포츠의 브랜드 밸류와 JS의 수출 영업력에 시너지 효과를 기대
- 투엔원 법정관리에 있었던 것은 JS에게는 좋은 기회. 채권단으로부터 150억 원에 구입하는 것이 메리트가 있다고 판단하고 M&A를 결정

- 세계유명브랜드의 해외시장을 목표로 인원체제의 재검토, 직영사업의 재구축을 진행 예정

#### 다. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- 1987년 설립된 ODM 및 OEM메이커 JS 코퍼레이션은 (대표: 홍재성/[www.jskor.com](http://www.jskor.com)) 2009년 3월 일본 기업인 투엔원 (코스기산업의 자회사)를 약 150억 원에 100% 지분인수
- 기존의 거래관계가 있던 JS코퍼레이션은 동사가 법원의 매물로 나온 것을 인지하고 인수의사를 표명 150억 원의 금액으로 100% 지분을 인수
- M&A 중개기관이나 컨설팅회사를 통한 매물 정보 입수가 아니었으며, 전문 거래 과정에서도 어드바이저리 기관의 컨설팅 없이 JS 코퍼레이션 독자적으로 진행한 것이 특징
- 원래 투엔원의 본사는 도쿄에 있었으나 2008년 오사카로 본사를 옮기고 일본 내 생산을 지속해왔으나, 원가 상승 및 엔고 등의 영향으로 수출경쟁력이 약화되어 급기야 법정관리 상태로 전락

#### 라. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration)

- M&A후 현지 신임 사장에는 투엔원의 이사였던 오오카와 토시하루씨가 취임. JS본사로부터는 행정과 회계를 담당하는 직원 2명 파견. 현지 경영은 현지 사장에게 위임
- 현재 까지도 구조조정이 진행 중이며, 종업원을 48명에서 32명으로 감축. 약 20개의 직영점을 5월말로 15개로 축소

## ☞ 사례 2. 나래코퍼레이션의 니치다이 인수

### 가. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수기업
회사명	나래 코퍼레이션	니치다이 미국 공장
업종	자동차 부품 제조	자동차 부품 제조
자본금	500백만 원	자본잠식, 법정관리 상태
매출규모	10,000백만 원	6,000백만 엔
종업원 수	12명	37명

### 나. M&A 전략 및 목적

- 나래코퍼레이션은 2003년 설립된 자동차 부품 제조 회사로 그동안 현대 등 주요 국산차 메이커에 부품을 납품
- 자사의 영세한 규모로는 미국시장진출이 불가능하며, 신규 공장을 설립해서는 최소 3~4년의 시간이 걸린다고 판단. 기존에 거래 관계가 있던 일본 니치다이의 미국전액출자회사로 정밀단조금형제조를 운영하는 NICHIDAI AMERICA CORPORATION (NAC)을 인수(2009.3)
- 인수 미국현지에서 직접 부품을 제조, 새로운 거래선인 DANA 라는 자동차 부품회사에 제품을 납품. 향후 그 규모를 점차 확대해 갈 예정

### 다. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- 니치다이는 경기악화로 인해, 수주가 크게 감소한 영향으로 미국공장을 폐쇄할 것을 결정. 마침 한국의 거래처인 NARE CORPORATION에서의 양수 의뢰가 옴
- 인수 금액은 처음에는 약2억2500만 엔(250만 달러)이었으나, 기존거래선 및 도면 정보 등을 포함한 지적재산권 등을 계약내용에서 제외하면서 금액이 약1억4400만 엔(150만 달러)으로 변경

- 공장부지 만평과 종업원 37명중 일부 승계를 조건으로 함
- 회계법인, 법률자문 없이 직접 양사 간 계약

라. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration)

- 인수 직후부터 원활한 현지화를 위하여 현지 공장의 사장은 미국인에게 맡기고 있으며, 본사직원은 파견 하지 않음
- 공장 인수에 가장 핵심인 종업원 승계에 있어 일부 핵심 인력을 유지하기 위해 처우 조건 등에 다각적인 노력을 기울임

☞ 사례 3. POSCO의 후쿠오카 강판공업 인수

1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수기업
회사명	POSCO	福岡鋼板工業(주)
업종	철강	coil center
자본금	482,403백만 원	9,050백만 엔
매출규모	26,953,940백만 원	94,093백만 엔
종업원 수	16,516명	87명

2. M&A 전략 및 목적

- POSCO는 일본 시장에서 주로 칸사이 지역을 중심으로 상사 위주의 판매를 해왔음
- 그러던 중 직가공을 통한 실수요 개발의 필요성을 절감하고 POSCO는 1994년 7월 큐슈지역의 후쿠오카강판공업(福岡鋼板工業(주))을 인수하여 일본 내 최초의 외국계열 코일센터를 설립

- 후쿠오카강판은 원래부터 규슈지역에서 수입재를 중심으로 가공 판매해온 업체이었기 때문에 외국업체인 POSCO가 후쿠오카강판을 인수하는 것에 대한 지역업체의 거부감이 적었음
- 또한 판매망의 구축에도 후쿠오카강판공업의 기존 판매 루트를 이용할 수 있는 이점이 있었음

### 3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- POSCO의 일본현지법인이었던 POSCO INTERNATIONAL OSAKA(PIO, 現 POSCO-JAPAN의 전신)가 파산회사인 당시 福岡鋼板工業(주) 입찰에 참여해 낙찰 받음
- PIO를 대주주로 대우 INT. JAPAN, 현대종합상사, 후지와라 이렇게 4개 회사가 합작회사 형태로 POSMETAL 설립(PIO 50%, 대우 25%, 현대 20%, 후지와라 5%)
- 인수 과정에서 福岡鋼板工業(주) 사원 16명의 고용을 승계하였음. 당시 공산당 계열의 노조가 존재해 인수 과정에서 일부 저항이 있었음

### 4. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration) 및 성과

- POSCO는 후쿠오카강판공업을 인수하고 사명을 포스메탈로 하고 규슈를 기반으로 서일본 지역에 강판을 판매하였음
- 처음 일본에 진출했던 1990년대 중반 철강 제품의 판매여건은 중저급 시장이 중심이었으며, 바이어들도 품질보다 저가격을 선호하여 저가의 수입재가 시장가격을 주도하는 상황이었음
- 또한 인수한 설비의 특성상 일반 시장 위주의 판매가 불가피하여 판매가격 경쟁이 치열하고 시황 등락도 극심한 어려움을 겪었으며, 초기에는 영업 경력 및 MAN POWER도 미흡한 편이었음

- 따라서 인수 초기의 판매 전략은 손익분기 수량 확보 시까지 임가공 등 가공량을 확보 하고 이후 고정수요 중심으로 수요구조를 개선하는 것으로 목표를 잡았음
- 이후 품질 관리 및 철저한 납기관리로 END USER의 개발에 진력해, 연간 10만 톤 판매 체제 구축에 성공함으로 안정적 조업 경영을 지속할 수 있게 되었음
- 2008년 4월 사명을 POSCO-JKPC로 변경하고 범용품 중심 생산에서 가전이나 자동차 관련 제품 생산으로 점점 범위를 넓혀갔음
- 2009년 5월 POSCO-JKPC는 후쿠오카현의 칸다지역에 1만평의 부지를 확보. 제2물류가공기지 건립하였음

☞ 사례 4. 신성ENG의 AITEC 인수

1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	신성 ENG	AITEC
업종	클린룸 공조기 등 제조	클린룸 로봇 등 개발, 제조
자본금	4,407백만 원('09년)	99백만 엔('03년)
매출규모	74,515백만 원('09년)	1,600백만 엔('04년)
종업원 수	133명	75명('04년)

2. M&A 전략 및 목적

- 신성ENG사는 한국을 대표하는 클린룸 설계 및 장비 제조업체로 클린룸에 사용되는 AITEC사의 주력 품목인 클린룸용 로봇장비의 안정적인 공급 및 기술 확보가 주목적

- 양사의 기존 거래처를 융합한 신규 네트워크 구축으로 시너지 효과 기대
- 신성ENG는 AITEC사의 기존거래처를 통한 일본진출 거점 확보
- AITEC사는 신성이엔지의 네트워크를 활용 한국, 대만, 미국 등 반도체, FPD, LCD 관련 업체에 대한 영업력 강화

### 3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- 우연한 기회에 기존 일본 거래선을 통해 AITEC사의 정보를 접하고 사전 조사를 통해 전략적인 측면에서 필요성을 인식함
- 신속한 협상을 위해 한국정부나 공공기관의 도움을 배제하고 단독으로 협상을 진행하였으나, 현지 정보 수집 및 한·일간의 다른 기업문화로 인한 의사소통에 어려움을 겪음
- 현지 변호사 및 회계사를 통해 현지 법률 및 회계에 대한 자문을 구하였으나 과도한 비용 부담 발생
- M&A 형태는 AITEC사의 주식을 전량 양수하는 자본참여 방식으로 진행

### 4. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration) 및 성과

- 2004년 5월 인수 직후 신성은 AITEC 대표이사(조상준 연구소장) 및 이사진을 파견하여, 구조조정 착수 및 신성의 네트워크를 통한 영업 강화 등으로 2004년 말 손익분기점을 넘어서 경영 안정화 단계 돌입함
- 또한, 부품·소재 구매처를 다 변화하고 제품 판매가격을 높이는 등 부가가치창출 주력 및 신성이엔지의 공정자동화(FA)장비에 아이텍의 공정용 로봇을 접목시키는 등 공동개발도 진행함
- 2007년 초 생산 공장 매각 단행 및 기술연구개발 체제로 전환 후 하청

생산을 통해서 본사(신성이엔지)에 로봇장비 공급

- 2007년에는 5월에는 자본금을 2억6천만 엔으로 증액
- 일본기업의 보수적인 문화 및 기술 누출에 대한 직원들의 경계심 등 내적 갈등 해소 및 경영효율화를 위해 일본 현지사장 체제로 전환
- 최근에는 이후 일본의 내수 침체 등 대·내외적인 요인으로 인한 경영 실적 부진 누적이 지속되고 있음
- 또한, 지속적인 구조조정(M&A 이전 75명에서 현재 15명)으로 인해 직원들의 사기가 많이 저하되어 있는 상황임

### ☞ 사례 5. 네오위즈의 Game On 인수

#### 1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	Neowiz Games Corporation	Game On
업종	온라인게임 개발 및 운영	온라인게임 운영, 개발, 상품화
자본금	1,556백만 원	1,208백만 엔
매출규모	22,207백만 원	3,264백만 엔
종업원 수	393명	134명

## 2. M&A 전략 및 목적

- 네오위즈는 2005년 네오위즈 재팬이라는 사명으로 일본에 자체적으로 진출 하였으나 사업실적이 기대에 미치지 못하였음
- 이러한 상황에서 일본게임 시장 진출의 교두보 확보를 위해서는 일본현지시 장에서 성공경험이 높고 경영진의 역량이 뛰어난 메이저 게임업체를 인수하 는 것이 필요하다고 판단
- 일본은 아케이드 및 콘솔게임이 주류를 이루고 있었으나 가장 성장세가 뚜 렷한 곳은 온라인게임이라고 판단. Game On을 선택한 이유는 타사와 비교 하여 협력의 여지가 많았고 마케팅 능력도 뛰어나다고 판단하였기 때문임
- 네오위즈가 보유하고 있는 다양한 게임라인업이 일본 Game On을 통해 서비스되면 시장 장악 효과가 커질 것으로 예상
- 이미 네오위즈는 EA와의 전략적 제휴를 통해 글로벌 사업전개를 가속 화하고 있었으며 Game On의 인수도 이러한 전략의 일환임

## 3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정(애로사항 등 포함)

- 네오위즈의 Game On 인수는 제3자 할당증자 방식과, 공개매수 두 가지 방법을 사용하여 추진되었음
- 07년 11월 9일부터 12월 10일까지 일본 다이와증권사를 주관사로 실시한 공개매수에서 일본 마더스 시장(신흥기업시장) 상장사인 Game On 주식 총 39,812주가 접수되어, 성공적인 공개매수가 완료되었음
- 이를 통해 네오위즈게임즈는 공개매수 청약주식 총 39,812주 중 24,268주를 취득하였고, 재무적투자자(Financial Investor) (주)티스톤(실제 투자는 티스톤이 업무집행사원으로 있는 국내사모펀드의 100% 자회사인 게임홀딩스가 실 시)은 15,544주를 취득하고 청약주식에 대한 대금지급이 완료되었음

- 이에 따라 이미 이뤄진 Game On 유상증자 2만주 수량까지 합치면 네오위즈게임즈는 총 34,072주(공개매수:24,268주+유상증자:9,804주)로 Game On 34.27%의 지분을 가진 1대주주로 등극하였으며, (주)티스톤은 25,740주(공개매수: 15,544주+유상증자: 10,196주)로 Game On 지분 25.89%를 확보하여 2대 주주가 되었음
- 이와 아울러 업무제휴를 추진하였음. 네오위즈가 보유하는 온라인게임타이틀을 일본에 제공하고, 일본 내 플랫폼 구축에 있어서 협력하며, 해외진출에 있어서 지원을 한다는 것임
- 인수관련 작업은 네오위즈사 내부의 팀을 활용하여 추진되었으며 한국 측 법률자문은 태평양 일본 측은 니시무라에서 담당하였음

#### 4. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration) 및 성과

- 인수이후에도 Game On의 경영에 네오위즈가 관여 하지는 않고 있음. 각각의 경영은 독립적으로 운영되고 있음
- 일본 측 포탈에 대한 통합작업이 이루어 졌으며 한국 측이 강한 기술적 보완작업이 이루어졌음
- 네오위즈 재팬을 합병하고 게임포탈인 게임츄를 취득하여 자사 보유 타이틀의 플랫폼으로 운용
- 2009년 1월에는 네오위즈와 Game On의 대표를 교환. 이는 한일 양국에서 독자적인 영역을 구축하고 있는 두 회사의 조직 문화와 사업역량을 공유해 전략적인 조직관리 및 성장을 이루기 위함임
- 또한 네오위즈 및 Game On 공동으로 공동 출자 펀드를 조성하여 스튜디오 출자를 하는 등 장래 성장을 위한 전략을 충실히 이행하고 있음
- Game On의 M&A 당시 주가는 20만 엔 내외였으나 현재 주가는 9만

엔 정도임. 이는 M&A에 의한 것이라기보다는 현재 경제 상황 등을 반영한 것으로 판단하고 있음

- 한편 인수에 참여한 사모펀드인 티스톤은 Game On 주식을 주당 20만 엔에 인수했지만 주가가 7만 엔 수준으로 급락했다면서 네오위즈에 Game On 주식을 30만 엔에 되사달라는 풋백옵션 권리를 행사하였지만 네오위즈가 거부하면서 1000억 원대 소송으로 비화되었음

### ☞ 사례 6. 리딩투자증권의 지쿠증권 인수

#### 1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	리딩투자증권	지쿠증권
업종	증권업	증권업
자본금	51,982백만 원	1,192백만 엔
매출규모	81,950백만 원	n/a
종업원 수	174명	101명

#### 2. M&A 전략 및 목적

- 리딩투자증권은 자금이 풍부한 일본에 가서 영업을 해야 한다는 생각을 오랫동안 가져왔음. 당시 일본에서는 한국증권사는 지점 수준의 영업만을 하고 있었으며 활발한 활동을 하고 있는 국내 증권사는 없었음
- 일본 증권시장에 관심을 가지고 97년도부터 일본증권사 인수를 검토하였음. 수차례에 걸쳐서 일본증권사 인수를 시도하였으나 무산되었던 경험이 있음
- 지쿠증권은 1949년 설립되어 이바라기현을 중심으로 영업활동을 해온 기업임. 규모는 크지 않고 리테일을 중심으로 해온 기업임. 지쿠증권의 영업망을 활용하여 일본시장 확대를 위해 인수를 결심하게 되었음

- 앞으로 해외사업을 보다 활발하게 할 필요가 있다고 판단 우리나라 금융상품을 판매하는 등 일본 금융시장에 적극적으로 진출할 목적으로 인수하게 됨
- 일본의 증권사의 경우 큰 거래만 하려고 하고 작은 건은 취급하려고 하지 않았으며 한국과 관련하여 전문적으로 영업하고 있는 증권사가 없었음. 이를 기회로 판단하였으며 비즈니스 모델이 만들어 질 것으로 판단하게 되었음
- 특히 일본의 경우 일본 내에서의 IPO가 매우 어려우며, 그런 측면에서 한국시장에서의 IPO를 했다는 것은 향후 플러스가 될 수 있으며 그러한 수요가 많다는 것에 착안하게 되었음

### 3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정(애로사항 등 포함)

- 인수과정에서 주간사 등은 없었으며 리딩증권 자체적으로 딜을 추진
- 총 8억 엔 가량을 투자해 제삼자할당 증자를 통해 42만 2000주를 배정받고 기존 주주로부터 35만 3732주를 인수
- 지쿠증권의 대주주인 사이타마 온모지씨의 주식을 인수하였음. 아울러 증자를 하고 소액주주들의 참여를 유도하였으나 소액주주들은 이에 무관심하였음
- 당시 엔고로 인해서 투자 자금 면에서 상당한 부담이 되었으나 매수기업과의 약속 이행을 위해 예정대로 매수를 추진
- 당시 한국 증권회사가 일본증권회사를 인수하는 것은 성공하지 못할 것이라는 것이 주주 및 주위의 생각이었다고 함

## 4. M&amp;A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration) 및 성과

- 당초 지쿠증권은 주식만을 하고 있었으나 IB부분을 신규로 추가하기로 결정. 한국에서 IB본부장을 파견
- 인수 후 기업내부에서는 한국인 경영진에 대한 강한 거부감을 나타내었다고 함. 업무지시를 해도 듣지 않고 회사 운영에 어려움 직면. 주식외의 채권 등 신규상품 도입을 추진하려고 해도 불가능 하다는 등의 내부 반발로 인해 어려움에 직면
- 이에 본부장 스스로 신규상품 영업을 자청. 1개월 동안 회사 전체의 실적을 초과 달성하는 본보기를 보임. 이후 직원들이 조금씩 동요
- 경영에 반기를 드는 직원들은 인사이동 시키고 적극적으로 따라오는 직원들은 지점장으로 발령. 무엇보다 큰 변화는 증권사 내부의 딜링룸을 없애고 관련 직원들을 구조조정 했다는 점
- 이러한 과정을 통해서 점차 회사의 분위기는 활기를 되찾고, 1년 만에 회사 실적이 적자에서 흑자로 전환
- 신규로 도입한 IB부분의 수익은 리테일 부문 수익의 2배를 상회하고 있음. 특히 한국과의 비즈니스 부분은 지속적으로 확장되고 있음
- 현재 추가적으로 이를 위한 인력을 뽑고 있음. 아울러 일본기업의 한국증시 IPO를 위한 자문서비스를 진행 중

☞ 사례 7. 엠엔에프씨의 일본정밀 인수

1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	엠엔에프씨	일본정밀
업종	영상, 음반제작 및 합성피혁제조	제조업
자본금	6,714백만 원	1,070백만 엔
매출규모	23,438백만 원	3,362백만 엔
종업원 수	94명	42명

2. M&A 전략 및 목적

- 코스닥기업인 엠엔에프씨는 한국에서 제작된 영화 등을 일본에 배급 및 유통
- 엠엔에프씨는 일본에서의 영화 및 음반 판매사업 관련 거점을 확보하기 위해서 일본기업에 대한 인수를 오래전부터 검토
- 엠엔에프씨는 수차례에 걸쳐서 일본의 게임기업, 엔터테인먼트 기업, 부동산 기업 등에 대한 인수를 추진하였으나 마지막단계에서 모두 일본기업의 거부로 무산
- 일본정밀은 시계줄 및 안경프레임 등을 제조하는 기업으로 JASDAQ에 등록되어 있으며, 베트남에 생산공장을 가지고 운영 중이었으며 베트남 공장인원은 2,000명 정도
- 언론 등에서는 베트남 공장운영의 노하우 획득 등의 이유도 있었다고 분석하는 곳도 있음

3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- 동사는 미국계 펀드회사를 통해 수차례에 걸쳐서 일본기업 인수를 추진하였으나 최종적인 M&A로 이어지지 못하고 비용만 발생하는 결과가 발생
- 결국 이 펀드회사를 이용하지 않고, 한국회사가 직접 인수를 위한 기업 발굴에 나섬

- 07년 3월 일본정밀이라는 회사를 인수검토하게 되었으며 8월에 49.81%를 인수
- 한편 일본정밀의 기존 이사진들은 M&A에 대해서 반대를 하였으며 제3자 배정을 통해 엠엔에프씨의 보유비율을 낮춰 경영권 방어 도모
- 엠엔에프씨는 사이타마지방법재판소에 증거를 중지할 것을 신청하여 재판소의 인정을 받았으나, 이러한 과정에서 변호사팀이 4번이나 교체되는 등 난관이 많았음

#### 4. M&A 이후 통합 과정 (Post Merger Integration) 및 성과

- 인수 초기 임원진들의 장악에 실패하여 많은 애로가 있었다고 함
- 한편, 인수에 반대하는 경영진들과는 달리 일본정밀의 많은 직원들은 엠엔에프씨의 인수에 대해서 찬성을 하는 분위기였다고 함
- 기존의 임원진들이 회사 경영에 대해서 책임을 다하지 못하고 회사를 어려움에 처하게 한 것 등이 이유였다고 함
- 회사 인수 시 실사에서는 회사의 부채가 6억이라고 했으나 실제로 경영을 하면서 보니 부채가 28억 엔이나 되는 등 매우 부실한 상황이었다고 함
- 인수당시 주식가격은 385엔이었으나 현재는 42엔 정도로 주가는 크게 떨어져 있는 상황이라고 함
- 그러나 당시 완전 적자인 상황에서 현재는 적자와 흑자의 경계에서 경영을 유지하고 있다고 하며 기술 전수를 위한 새로운 직원도 채용하고 있다고 함
- 한편, 피 인수기업인 일본정밀의 사업분야와 인수기업인 한국의 회사의 사업분야가 전혀 다르기 때문에 두 회사를 연계하는 사업추진은 어려운 면이 있다고 함

☞ 사례 8. STX 중공업의 하라코우산 인수

가. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	STX 중공업	하라코우산(原弘産) 유럽
업종	중장비 및 기계설비 제조 판매	발전기기 및 설비 제조
자본금	246,151백만 원	N.A
매출규모	1,270,606백만 원	N.A

나. M&A 전략 및 목적

- 동 M&A의 가장 큰 전략적 목적은 일본기업이 보유한 원천기술의 확보
- 하라코우산은 풍력발전의 기어리스형 블레이드 모델의 원천기술을 보유하고 있으며, 2008년 국내의 중소기업인 윈드앤윈에 기술이전 계약을 체결한 바 있음 (기술이전비 약 120억 원)
- 하지만, 동 국내 업체의 부도 등으로 하라코우산의 기술이전이 무산되었음. STX 중공업은 2009년 풍력발전사업에 본격적인 진입을 결정하고, 하라코우산의 동기술 및 지분인수를 결정
- STX중공업은 풍력발전사업으로부터 2015년까지 1.5조원의 매출 및 글로벌 TOP 10진입을 목표로 하고 있음

다. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- 한국의 STX그룹의 주요기업인 STX중공업은, 하라코우산(原弘産)의 네덜란드 전액출자 자회사로 풍력 발전기 개발제조인 하라코우산 유럽을 2009년 8월28일부로 매수. 전주식을 취득
- 하라코우산으로부터 풍력 발전사업에 관한 특허권도 취득. 전액합계는 18억5000만엔

- 하라코우산은 2004년에 네덜란드의 풍력 발전전기메이커와 라이선스공여계약을 체결, 2005년에 하라코우산 유럽을 설립
- 하라코우산이 일본 내에서 벌린 부동산사업의 악화로 회사가 위기를 맞고, 이에 따라 사업의 선택과 집중을 위해 풍력 발전사업으로부터 철수

<2009년 한국기업의 일본기업 M&A 주요사례 >

인수기업	인수대상기업	주요내용
에이치제이 (한국 산업양행 일본법인)	케이한 후쿠이	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 골프카트 생산 및 보수업체인 한국산업양행의 일본 자회사로 골프장을 운영하는 에이치제이는 케이한전기철도의 전액출자의 골프장 운영회사인 케이한후쿠이국제컨트리를 8월26일부로 인수, 전주식을 취득</li> <li>- 에이치제이는 후쿠이국제에 경영을 맡고 있는 외에, 전국 6개의 코스를 운영 중. 높은 고객평가와 운영노우하우의 실적을 가지고 있는 에이치제이에 운영을 맡겨 회원서비스나 골프채의 가치향상을 시도하는 것이 케이한을 위한 최선이라고 판단, 매각을 결정</li> </ul>
STX 중공업	하라코우산 (原弘産) 유럽	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 STX그룹의 주요기업인 STX중공업은, 하라코우산(原弘産)의 네덜란드 전액 출자자회사로 풍력 발전기 개발제조인 하라코우산유럽을 8월 28일부로 인수. 전주식을 취득. 하라코우산으로부터 풍력 발전사업에 관한 특허권도 취득. 전액합계는 18억5000만 엔</li> <li>- 하라코우산은 2004년에 네덜란드의 풍력 발전전기 메이커와 라이선스 공여 계약을 체결, 2005년에 하라코우산 유럽을 설립</li> <li>- 부동산사업의 악화로 사업의 선택과 집중을 진행, 풍력 발전사업으로부터 철수</li> </ul>
인헨스먼트	란도	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국증권거래소(KOSPI )상장의 그린손해보험의 최대주주인 투자회사 인헨스먼트는, 부동산 판매를 하는 일본의 란도를 인수 8월27일부로 약1억6800만 엔의 신주예약권 중, 약1억5000만 엔을 인수. 나머지 지분은 투자사업의유에스알(동경)이 취득</li> <li>- 그린손보 등을 파트너로 일본의 부동산사업에 대한 투자를 실시 예정</li> </ul>
IV-2호투자사업책임조합	(주)ONC (포토닉스 회사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 벤처 투자조합 VISION INVESTMENT가 운영하는 IV-2호투자사업책임조합은 포토닉스의 자회</li> </ul>

		<p>사로 반도체관련 재료, 부품제조 및 판매를 운영하는(주)ONC로 6월29일부로 자본참가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 포토닉스로부터 3700만 엔으로 45.91%의 주식을 취득</li> <li>- ONC의 매출은 15억2400만 엔, 종업원 34명. 반도체 업계대상 전자재료나 소모품 등을 판매해왔으나 최근 반도체수요의 침체로 인해 사업의 재구축이 필요하다고 판단 지분매각을 결정</li> <li>- VISION은 아시아 한국에 유력네트워크를 보유, 이를 활용한 ONC의 해외진출을 시도</li> </ul>
--	--	--

인수기업	인수대상기업	주요내용
게임야로우 (게임하이 일본법인)	JALECO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국 게임하이의 일본법인인 온라인게임 기획, 운영하는 게임야로우(동경)는, 자레코 홀딩의 산하로 게임 소프트 개발의 자레코를 1월15일부로 매수. 1엔으로 전주식을 취득.</li> <li>- 자레코홀딩스는 매출 6억1500만 엔, 종업원 7명의 회사로, 게임야로우는 동사의 온라인사업 업무위탁 거래처였음</li> <li>- 자레코홀딩스는 핵심사업인 FX사업으로 중심으로 경영자원을 투자할 예정. 채산화가 어려운 게임사업에서 철수</li> </ul>
(주)이안	(주)마루비	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 리조트운영회사 이안은, 민사재생수속중의 부동산회사, 마루비(후쿠오카시)를 매인수. 100%감자한 후, 제3자 할당증자를 통해 완전 자회사화</li> <li>- 마루비는 맨션관리사업, 임대관리사업을 별도의 회사로 양도하는 것으로 합의, 합병 후에는 남아 있는 호텔사업에 주력. 동사는 회원전용호텔 "로마네스크 리조트"를 운영하고 있음</li> </ul>



### III 외국기업의 일본기업 M&A 사례

- 외국기업의 일본기업 M&A는 2005년 세계적인 M&A붐에 따라 2007년 까지 증가 이후 글로벌 금융위기 등으로 감소
  - 최근 OUT-IN(외국기업의 일본기업 M&A)의 가장 큰 특징은 외국계 펀드의 재무적 투자가 급격히 줄어들고 있다는 점을 들 수 있음
    - 금융위기의 영향 등으로 미국, 유럽 등의 펀드 등은 일본에서 철수중인 반면, 아시아 등 신흥국가의 기업들의 일본기업 M&A는 증가하는 추세

<최근 일본기업 M&A TOP 10 국가>

순위 (2009)	국 가	건수		증감율
		2009	2008	
1	미국	59	68	-13%
2	중국	23	15	53%
3	대만	13	8	63%
4	한국	13	19	-32%
5	영국	12	29	-59%
6	싱가폴	11	16	-31%
7	프랑스	10	12	-17%
8	독일	9	14	-36%
9	홍콩	6	14	-57%
10	태국	5	6	-17%

자료: KOTRA 오사카 KBC 자체 작성

< 2010년 - 1분기 외국기업의 일본기업 M&A 주요 사례 >

매수자	매수대상기업	주요 내용
일본IBM	휴먼캐피털 어소시에이트	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일본IBM은, 소니의 전액출자 자회사로, 소니그룹대상 종합인사 서비스 등을 운영하는 소니 휴먼캐피털의 운영회사 휴먼캐피털 어소시에이트의 지분 60%를 취득. 동업사인 맨파워 재팬이 20%의 주식을 취득. 나머지 20%는 소니가 보유</li> <li>- 휴먼캐피털어소시에이트의 종업원 수는 약100명. 일본 IBM은 휴먼캐피털어소시에이트를 일본국내거점으로, 중국 대련에 소재하는 글로벌 디리버리 센터를 해외 거점으로 확대. 일본국내 소니그룹 대상 인사 및 경영업무서비스를 제공할 계획</li> <li>- 소니는 업무에 일부를 아웃소싱, 수익력 강화 및 사업 구조개혁을 통한 비즈니스 프로세스의 최적화를 꾀함</li> </ul>
우달광전 (AUO)	에프이테크 노로지스 (FET)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대만의 액정패널 메이커인 우달광전(AUO)은, 회사정리 진행 중인 에프이 테크놀로지스(FET,동경)에서 전계방출형 디스플레이"FED" 사업부를 인수</li> <li>- 동사는 소니와 테크게이트 인베스트먼트가 운영하는 "테크놀로지 커브 아웃 투자사업 유한책임조합"이 2006년에 설립. 소니는 39.8%를 출자</li> <li>- 생산라인 확보를 위해, 2008년에 가고시마공장을 취득하여, 본격적으로 사업을 전개 예정이었으나, 금융위기로 인한 영향으로 자금조달이 불가능하였음</li> <li>- AUO는 FET출신기술자가 중심으로 설립한 FET재팬(동경)과 공동으로 사업을 전개하여 FED를 빠른 시기에 상용화해, 새로운 수익원으로 키울 계획</li> </ul>
Fluke Networks	크리어사이트 네트워크스	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시험기계, 계측기기 제조판매를 하는 Fluke Networks,Inc. (워싱턴주)는 도우요우 테크니카의 자회사인 크리어 사이트 네트워크스 (캘리포니아주)를 2009년12월28일부로 인수</li> <li>- 도우요우 US HOLDINGS 로부터 약 13억8100만 엔 (1500만 달러)에 70%의 주식을 취득</li> <li>- 크리어 사이트 네트워크스는 종업원 수는 26명의</li> </ul>

		<p>LAN아날라이저의 제조판매회사</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluke Networks의 동 M&amp;A를 통해 네트워크 계측 기술분야의 범위를 확충할 계획</li> </ul>
--	--	--

인수기업	인수대상기업	주요 내용
베인캐피털	히가 인더스토리즈	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국투자펀드의 베인캐피털은 배달피자 체인점 '도미노 피자'를 운영하는 일본 "히가 인더스토리즈"를 2월1일부로 인수. 다스킨(44%),다이와SMBC 캐피털의 운영펀드(14.3%), 히가 아 네스트 마쓰오사장(12%)에게서 총액60억 원 전주식을 취득. 자금은 미쯔비시도쿄UFJ은행에서 조달</li> <li>- 히가 인더스토리즈는 1985년에 피자사업에 참여해서, 매출이 172억3100만 엔. 일본의 관동/관서 지역을 중심으로 179개 점포를 운영. 창업자인 히가사장은 퇴임. 베인캐피털은 1998년에 미국 도미노피자의 지분 약30%를 보유</li> <li>- 미국 도미노피자와의 연계를 강화하고, 점포망의 확대, 서비스 향상을 위한 폭넓은 상품전개를 계획</li> </ul>
Lead Joy Investment	홍콩오카베 해외법인/아뮤즈먼트	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 홍콩시장에 상장한 Deson Development International Holdings Limited의 자회사로 부동산개발업인 Lead Joy Investments Limited는, 종합건축재료 메이커 오카베의 홍콩전액출자회사인 홍콩오카베를 인수</li> <li>- 약 12억1700만 엔(1억645만 홍콩달러)으로 전주식을 취득</li> <li>- Lead Joy의 매출은 2억700만 엔으로 중국내에서 골프장을 운영하는 명흥(明興)투자 등 2개사를 보유</li> </ul>
Poly-propylene Alliance Ltd.	永代화공	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 중국자본으로 홍콩에 본사를 둔 합성수지제조회사 POLYPROPYLENE ALLIANCE LTD는, 永大화공의 자회사 永代화공(상해시)을 2009년10월1일부로 인수</li> <li>- 약500만 엔(42만圆)으로 전주식을 취득</li> <li>- 永大화공은 수속의 간소화, 해산비용의 절약 등의 메리트가 있다고 판단하여 양도를 결정</li> <li>- 동 Case는 중국에 있는 일본기업을 중국기업이 인수한 경우</li> </ul>

인수자	인수대상기업	주요내용
에루가유립	TOK이텔리어 (동경응화공업 에루가유립 합병회사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 프린트기반제조용 도금액체등을 제조판매하는 에루가유립(이탈리아)은 프린트기반제조용 드라이 필름 리지스트 등을 제조판매하는 TOK이텔리어를 2월23일부로 인수</li> <li>- 동경응화공업에서 80%의 주식을 취득해서, 출자비율 20%로부터 완전 자회사화</li> <li>- TOK이텔리어는 구주지역에서 판매를 해왔으나 실적이 저조하여 어려운 사업환경이 계속돼 왔음</li> <li>- 동경응화공업은 2009년 말에 국내 프린트기반용 리지스트에서 이미 사업철수, 동제품에서 완전 철수</li> <li>- 고기능 리지스트로 경영자원을 집중</li> </ul>
아크사재팬홀딩스 (아크사일본법인)	SBI아크사생명보험 (SBI홀딩스, 아크사재팬홀딩스등합병회사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 프랑스보험회사인 아크사일본법인의 아크사재팬홀딩스(동경)는, SBI홀딩과의 합작회사인 SBI아크사 생명보험의 55% 주식을 2월16일부로 인수, 95% 주주가 됨. 남은 5%는 소프트뱅크가 계속 보유</li> <li>- SBI아크사생명은, 2006년10월에 설립해서 2008년에 영업개시하였으나 사업전략에 대해서는, SBIHD과 아크사간의 인식의 차이가 발생해왔음</li> <li>- SBIHD은 하나의 오너 밑에서 명확한 경영전략에 따라, 운영되는 것이 바람직하다고 판단</li> </ul>
스리엠(3M)	에이원	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국 스리엠은, 일본 내 라벨스티커 대기업인 에이원(동경)의 80%의 주식을 취득</li> <li>- 에이원은 매출59억 엔, 국내 라벨스티커시장의 50%를 점유. 해외에 생산/판매거점은 없음</li> <li>- 3M은 2009년부터 라벨 스티커 사업에 참가</li> <li>- 3M의 글로벌네트워크와 에이원의 라벨비즈니스의 경험/지식, 판매망을 융합, 국내외 라벨산업의 강화를 도모</li> </ul>

< 2010년 - 2분기 외국기업의 일본기업 M&A 주요 사례 >

인수기업	인수대상기업	내용
Enes Togara Pty	MM Resources Pty.Ltd (일본 COKE공업)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 스위스의 자원 대기업인 Enes Togra Pty Limited 는 일본COKE공업의 호주 전액 출자 자회사</li> <li>- 동사는 탄광개발회사인 MM Resources Pty.Ltd(MMR)로부터 호주 퀸즐랜드주의 석탄광 지구“Togra north JV”프로젝트의 권익33.33%중 28.33%를 6월중으로 양도 받음. 금액은 약36억 엔(4200만 호주달러)</li> <li>- MMR은 5%를 계속 보유해, 동 탄광구에서 산출하는 일반탄의 대일독점판매권을 보유. 일본 COKE공업은 COKE사업으로 경영자원을 집중</li> </ul>
味全식품 공업 (頂新그룹)	健可식품(홍콩) (켄코 마요네즈), 健可식품(東莞) (健可식품(홍콩))	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대만의 식품가공 대기업인 頂新그룹으로 우유, 조미료 등을 제조하는 味全식품공업은 업무용 마요네즈 국내 2위인 켄코 마요네즈의 홍콩 전액출자자회사</li> <li>- 동사는 샐러드, 반찬판매를 하는 健可식품(홍콩)과 동사의 중국 전액 출자 자회사로 샐러드 반찬제조 및 판매를 하는 健可식품(東莞) 2개사를 4월 중순 인수</li> <li>- 각 회사명을 “頂可(홍콩) 控股”, “頂可식품(東莞)실업”으로 변경 후, 제삼자 할당 증자를 양도 받음. 각 50%를 취득. 금액은 합계 약14억 엔</li> <li>- 頂新그룹의 판매망 등을 활용. 켄코는 중국에서의 샐러드 사업을 확대해 시장점유율 수위를 확보. 조달자금을 杭州市에 설립하는 신공장 건설비에 충당</li> </ul>
新馬服裝 (영거집단 그룹)	TIN (이토츄상사 자회사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 중국에 어패럴 대기업인 영거집단 그룹의 新馬服裝은, 이토츄상사의 베트남 자회사 TIN을 인수. 이토츄로부터 91%를 취득, 인수금액은 약3억4200만 엔(약364만 달러)</li> <li>- 2010년 말까지 이토츄의 홍콩법인, 이토츄卓越섬유亞州의 지분 9%도 취득 예정</li> <li>- TIN은 토미야 어패럴(동경) 의 셔츠공장에서 2007년 8월에 개업했으며, 영거집단은 생산지 이전에 따른 코스트 다운, 수익능력의 향상을 도모</li> </ul>

<p>AU Optronis Corporation (友達광전)</p>	<p>Advanced Flat Panel Display (AEPD) 토시바 모바일 디스플레이 (TMD)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대만의 TFT액정 디스플레이 제조회사 友達광전 (AUO)은 토시바의 전액출자 자회사인 토시바 모바일 디스플레이(TMD, 사이타마현)의 싱가포르 출자 자회사</li> <li>- 동사는 컴퓨터 대상 액정디스플레이를 생산하는 Advanced Flat Panel Display(AEPD)를 7월에 인수(전주식 취득)피인수 기업 직원은 약 900명</li> <li>- 토시바는 액정디스플레이사업에 대해, 휴대전화, 스마트폰 등의 모바일기기 대상이나, 카 내 비게이션 등의 차량용도 대상으로 한 경영자원을 집중함. 조기 흑자화를 도모</li> </ul>
<p>킹스톤 테크놀로지</p>	<p>엘피다 메모리</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DRAM등 메모리 모듈을 조립, 판매하는 미국 킹스톤 테크놀로지(KTC,캐리폴니아)는, 엘피다 메모리에 4월20일부로 자본참가. 약 116억7800만 엔의 제삼자 증자를 양도 받음. 금액은 합계 약 186억9800만 엔</li> <li>- 엘피다는 KTC로 DRAM모듈을 공급해, 동사가 메모리 최종제품메이커로 판매. 이를 통해 최대고객인 KTC그룹과의 사업상의 관계를 강화</li> </ul>
<p>존슨 컨트롤스</p>	<p>타치에스 (Tachi-S Co.,Ltd)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국 존슨 컨트롤스의 일본법인으로 공조제어 용기기를 제조판매하는 존슨컨트롤스(동경)는 5월20일부로 타치에스에 자본참가, 동사 주식 5.14%를 약17억5500만 엔으로 취득</li> <li>- 미국 존슨컨트롤스는 자동차 내장품 메이커로서 세계1위 타치에스는 존슨과 글로벌비즈니스로 한 걸음 내딛은 협업체제를 구축해 생존 도모</li> </ul>
<p>홍하이 (鴻海) 정밀공업 (Foxconn)</p>	<p>소니 슬로바키아 (소니)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대만의 전자기기 수탁제조(EMS)회사인 홍하이정밀공업(Foxconn)은, 소니의 슬로바키아 전액출자 자회사로 액정텔레비전을 생산하는 소니 슬로바키아를 9월 말 인수, 약 90%의 지분을 취득</li> <li>- 동 공장시설의 일부는 소니의 전액출자 자회사인 소니 서플라이체인 솔루션 유럽이 임대 받아, 계속 소니제품의 물류거점으로 이용</li> </ul>
<p>웨스턴 디지털</p>	<p>HOYA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 하드디스크 구동장치(HDD)제조업체인 미국 웨스턴 디지털(캘리포니아주)은, HOYA로부터 하</li> </ul>

		<p>드디스크용 글라스메디어 제조사업을 5월31일부로 인수</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- HOYA세계시장점유율이 10%이하인 자기 디스크 사업을 중단하고, 세계 틈새어인 글라스 서브스트레이트 사업으로 집중. 사업환경의 변화에 대응해, 향후의 사업확대에 주력할 예정</li> </ul>
Paradigm Global	인퍼드 스위스	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 투자, 컨설팅 업무회사인 영국Paradigm Global Partners LLP는 일본 오오지제지의 스위스 전액출자회사</li> <li>- 동사는 광택타입 인크제트용지 등을 생산, 판매하는 인퍼드 스위스를 인수(전주식을 취득). 이 인수는 오오지제지의 사업 포트폴리오 최적화의 일환</li> </ul>
NHN Japan	라이브도어 (LDH 자회사)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 포털사이트 대기업인 NHN은 NHN Japan(동경)을 통해 LDH(구 라이브도어 홀딩스)의 자회사인 라이브도어를 5월10일부로 인수. 63억500만 엔, 99%의 주식을 취득</li> <li>- 라이브도어는 연결매출 93억 엔 라이브도어의 회사명, 서비스, 현재 경영진과 종업원은 그대로 승계</li> <li>- NHN은 동사의 검색시스템에 기술력이나 자금을 제공해, 검색사이트를 보다 편리하게 사용할 수 있도록 기능을 제고</li> <li>- 2006년의 “라이브도어 사건” 이후, 사업회사의 정리를 진행해 왔던 LDH는 최대 44개사 있었던 자회사정리를 거의 완료</li> </ul>



## IV 중국의 M&A 지원정책 및 일본기업 M&A 사례

### 1. 중국 기업의 해외기업 M&A에 대한 중국 정부의 정책 방향

#### □ 해외투자 관리

- 2004년 10월 국가발전개혁위원회(이하, '발개위') "해외투자프로젝트 비준 잠행관리방법" 발표
  - 중국정부의 해외투자 관련 기본 운영모델 제시
  - 각급 지역정부부문의 심사허가한도 대폭 확대: 이전에 100만 달러 이상일 시 국가주관부문에서 전담하던 투자규모한도를 자원개발 사업은 3000만 달러, 그 외 1000만 달러 이상으로 상향조정하여 지방정부에서 비준 가능한 투자규모 증가
- 2009년 3월, 상무부 "해외투자관리방법" 발표
  - 본 "방법"에 따르면 앞으로 약 85%의 해외투자관련업무를 지방정부 상무주관부문으로 이양될 예정

#### □ 외환관련 제도

- 2005년 5월 국가외환관리국 "국가외환관리국의 해외투자 외환관리개혁 시범유관문제 관련통지" 발표
  - 본 "통지"에 의하면 해외투자의 외환이용한도가 33억 달러에서 50억 달러로 증가
  - 시범지역에 대한 외환관리국의 심사권한을 대폭 완화하여, 시범지역의 해외투자 외환자금조달의 심사·조사 한도를 300만 달러에서 1000만 달러로 상향조정
- 2006년 6월 "부분외환투자관리 정책관련 조정통지" 발표
  - 외환관리국은 각 분국의 해외투자 외환구매액 한도 관련하여 더 이상 사정(査定) 하지 않음

□ 금융시스템 관련

- 2004년 10월 발개위와 중국 수출입은행에서 "국가의 투자 장려 중점프로젝트 관련 대출지원 관련 통지" 발표
  - 발개위와 수출입은행에서 공동으로 해외투자 지원기제를 마련하고, 정부에서 출자한 '해외 투자전향대출'의 운용 담당
  - 구체적인 운영방안으로 수출입은행의 대출계획 가운데 일정규모 대출 지원 자금안배 후 이자율 혜택부여
  - 투자 장려 사업으로 국내 기술, 생산품, 설비 등 수출 및 노동력 수출 관련 생산형, 기초설비건설관련 투자, 국제 선진 기술, 관리노하우, 전문 인재 등을 이용한 연구센터투자, 국제경쟁력 및 해외시장개척을 위한 인수합병 등이 있음
  
- 2005년 8월 국가외환관리국에서 "국내 외환관련 지정은행의 해외투자를 위한 기업에 제공하는 융자성 대외담보관리 방식에 대한 통지" 발표
  - 외환 지정은행의 대출관리를 심사제에서 대출한도 관리제로 전환, 단 구체적인 대출한도 명시하지 않음
  
- 북경시, 2003년 "북경시기업 해외투자관련 대출 및 이자할인 관리방법" 통지
  - 정상대출이자율의 50% 감소 혜택, 혜택기간은 각각 중장기 대출일 경우 3년 이하, 운영자본금 대출일 경우 1년 이하
  - 2004년 7월 발표된 본 규정관련 보충통지에 의하면 아프리카지역의 자원개발 사업 합작, 관련사업 법인설립에 대해 외환 또는 인민폐의 실제 중장기 대출 이자율의 50%지원, 지원기간 3년 이하
  - 정책성 보험업무 촉진을 위해 수출입신용보험공사에 지불하는 보험료의 50% 지원
  - 국외 생산성 프로젝트 설립, 대외승포(承包)공정 노동합작류 프로젝트 장려를 위해 외환과 인민폐 중장기대출 및 운영자본 대출 실제이자율의 5% 지원
  - 대외투자촉진 사업을 위한 중개기구 설립에 필요한 국외투자환경 고찰활동 자금지원, 단 국가규정상의 출국고찰비용의 30%를 초과해선 안 됨

□ 정보서비스 관련

- 상무부, 외교부, 발개위에서 2004년 7월, 2005년 10월 2007년 2월 연합으로 "대외투자국별 지도목록 (1), (2), (3)> 발표
  - 상무부 홈페이지에 기업의 해외투자의향 데이터베이스 구축
  
- 상무부에서 정기적으로 "국가 대외직접투자통계공보" 발표

□ 위험관리 시스템

- 2005년 초 발개위와 중국수출입 신용보험공사에서 "해외투자 중점프로젝트의 위험보장기제 유관문제 관련통지" 발표
  - 중국수출입신용보험공사에서 국자 투자장려 중점프로젝트 관련하여 투자자문, 위험평가, 위험통제 및 투자보험 등 위험관리를 위한 서비스 제공

△ 중국 기업의 일본기업 M&A에 대한 중국 정부의 정책 및 구체적인 지원 내용  
- 일본무역기구(JETRO) 베이징사무소에 문의한 결과 일본기업 M&A에 대한 중국정부의 구체적인 지원내용 및 사례는 없다고 함. (BYD의 오기하라 인수시 정부 측의 지원내역은 광저우 KBC를 통하여 BYD에 직접 문의하였으나 구체적인 내용에 대하여 응답을 회피)

## 2. 중국기업의 해외기업 M&A 최근 사례

국가	피인수기업	인수기업(업종)	투자규모	인수목적
미국	텔파이	정시중공업 (자동차부품)	1억 달러	선진기술, 경영노하우 획득
	IBM	레노보 (PC)	17억5,000만 달러	브랜드이미지 제고
이탈리아	베넬리	첸장그룹 (모터사이클)	5억6,000만 유로	브랜드이미지 제고
프랑스	로디아 실리콘	중국란싱 그룹 (화학제품)	4억 유로	생산라인 확장
캐나다	피보탈	CDC 소프트웨어 (소프트웨어)	5억9,000만 달러	생산라인 확장
독일	로스만	A.S. Weston (생활용품 유통)	5억 유로	해외시장 진출 교두보 확보
	벤시스에너지	골드윈드 (풍력발전설비)	4,000만 유로	해외시장 진출 교두보 확보
이탈리아	메네게티	하이얼 (가전제품)	8000만 달러	해외시장 진출 교두보 확보

### 3. 중국 기업의 일본기업 M&A 사례

#### 가. BYD의 OGIHARA 인수

##### 1. M&A 기본 정보

구분	인수기업	피인수 기업
회사명	BYD Company Limited	Ogihara Corporation
업종	IT 및 자동차 부품	자동차용 금형설계 및 제조판매
자본금	N.A	1,000백만 엔
매출규모	39,369,454천 위안	25,500백만 엔
종업원 수	15만명	885명

##### 2. M&A 전략 및 목적

- BYD는 선진국의 차량과 차체용 금형의 디자인 및 품질 격차를 해소코자 기존 거래처였던 오기하라의 공장을 인수
- 높은 금형 기술력으로 국내외 대형 제조업체에 자동차용 제품을 공급해왔던 오기하라는 과잉설비 해소 및 재무상태 개선을 위해 공장 매각을 결정

##### 3. M&A 방식 및 Deal 추진 과정

- BYD가 인수하는 공장은 오기하라가 일본 내 보유하고 있는 4개 공장 중 하나로서, 본넷 등의 차체용 강판 금형을 주로 생산하는 공장이었음
- BYD는 기존 거래관계에 있던 오기하라에게 공장매각 의사를 타진했으며, 오기하라는 토지 및 건물, 설비 외 약 80명의 종업원을 승계하는 조건에 매각에 합의
- 향후 일본 공장에서 생산한 금형을 중국 공장의 양산 라인에서 사용하는 한편, 중국인 사원을 일본으로 파견하여 오기하라의 베테랑 기술자로부터 기술을 승계 받을 계획
- 3분기 연속 적자를 기록했던 오기하라는 해당 공장의 매각으로 국내 생산능력을 20% 정도 줄이고 수익력을 끌어올릴 예정

나. 기타 사례

기업명	내용
<p>소영전기 (蘇寧電氣, Suning)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2009년 일본 전자제품판매 소매연쇄점인 LAOX사 27.36% 지분 인수로, 최대주주가 됨</li> <li>- 2005년 중국 상무부와 국가개발은행이 "상무부, 국가개발은행의 유통업발전개발성 금융합작협약"을 맺음</li> <li>2006년 협의에 따라 국가개발은행이 500억 위안의 정책성대출 배정 후 그 중 8억 위안을 Suning에 지원</li> <li>- &lt;제일재경일보&gt;에 따르면, 사실상 Suning에 5년간 정책성보조금 대출로 책정된 금액은 96억 위안에 달한다고 함. 대출금 상환기간은 10-15년으로 알려짐</li> </ul>
<p>닝파운승주식회사 (寧波韻升股份有限公司)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2009년 말 약 9,200만 위안 투자하여 자동차 부품상인 일흥전업(日興電業, Nikko Electric Industry Co)의 79.1%지분 인수</li> <li>- 인수자금은 각각 자기자본과 은행대출 각각 50%비율로 지분</li> <li>- ningpaounsheng의 2008년도 연간보고서에 따르면, 2007년 12월부터 2009년 12월까지 수출입은행으로부터 정책성 보조금 명목으로 10,000만 위안을 대출</li> </ul>
<p>신주디지털 (神州數碼)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 신주디지털과 신주디지털이 16.1% 지분을 보유한 중왕과기(中王科技), 양측 회사에서 각각 일본의 시스템 개발 회사인 SJI사의 23.65%, 6.96%지분 인수</li> <li>- 신주디지털은 Lenovo(聯想)의 자회사로, 이번 지분 인수로 3.6억 홍콩달러 지분,</li> </ul>
<p>상해전기(上海電氣)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2001년 추산(秋山)인쇄기계주식회사, 2003년 지패(池貝)주식회사 인수</li> </ul>

중국석유천연가스집단공사 (中國石油天然氣集團公司, CNPC)	- 2009년 6월 오사카에 위치한 일본의 최대 석유산업 회사인 신일본석유(新日本石油, ENEOS)사의 49% 지분 인수
무석상덕태양에너지유한공사 (無錫尚德太陽能電力有限公司)	- 2006년 3억 달러를 투자하여 일본의 MSK사 인수
삼구집단 (三九集團)	- 2003년 일본제약회사인 동아제약(東亞製藥) 100%지분 인수

#### 4. 중국 기업 해외 M&A의 시사점

##### □ 향후 전망

- 중국은 증가하는 외환보유고를 앞세워 M&A 추세를 지속할 것으로 전망
  - 전세계적인 경기침체가 단기적으로 회복되지 않을 것이라는 전망도 선진 기업의 자금조달력에 악영향, 기업 매매가치 하락
- FDI만으로는 중국정부가 원하는 선진기술 및 선진시장개척이 어렵다는 점에 봉착, 적극적인 해외투자 규제 완화 및 지원 정책 수립 예상
- 선진국의 중국에 대한 기술유출에 대한 거부감 축소
  - 중국과의 M&A로 중국내수시장 접근이 용이해 짐에 따라 인수합병된 기업의 시너지도 함께 상승
  - 중국의 자금 조달력으로 꾸준한 기술 투자가 가능

##### □ 우리 기업에의 시사점

- 중국의 해외투자의 대상과 목적이 다양해짐에 따라 중국과 경합하고 있는 산업 및 제품에 대한 경쟁력 저하
  - 현재까지 중국대비 우위에 있던 품질경쟁력이 중국기업과 선진기업간의 M&A가 체결됨에 따라 저하

- 중국의 저가 이미지가 선진기업과의 M&A를 통해 상승
- o 해당 중국기업의 중국내 유관 기업의 해외진출이 용이함에 따라 해외시장점유율 감소 우려
  - 자동차 부품 제조기업인 징시중공업의 델파이인수를 통해 중국의 완성자동차의 해외진출 확대 가능성 농후
- o 중국의 자금력과 선진기술이 결합되어, 신성장동력산업에 신속히 진출할 수 있으므로 우리기업의 해당 산업 선점효과 희석

## V 일본 M&A 중개기관 및 주요 기능

□ 1990년대 이후 일본의 M&A 활성화에 큰 역할을 한 것이 M&A 중개기관

### ① 전문 중개기관

- 일본 M&A 전문 중개기관은 일반적으로 지역상공회의소나 지방은행 등 지역경제단체와 네트워크를 구축하고 관련 정보 및 매물 등 입수

#### <대표적인 M&A 전문 중개기관>

기 관	중점분야
RECOF	일본최대업체, M&A 리서치 및 정보제공 기능
M&A 센터	중소중견기업의 사업승계형 M&A
벨류크리에이션, M&A JAPAN	벤처기업 중심
CGA	대기업 프로젝트 중심

- 대형 M&A 중개기관 외에도 각 지역별로 활동하는 소규모 (보통 직원 5~6명 정도) M&A 중개기관(부띠크)등이 많이 있으며, 자기들만의 네트워크를 통하여 상호 매물정보 등을 교환하면서 중개업무를 수행
- 기본적으로 매물 정보를 제공하기 전에 착수금 형태의 수수료를 요구하는 경우가 많지만, 매수희망 우리기업의 기본정보와 희망 매물 조건 등을 제시할 경우 매물의 개략정보(회사 규모, 업종, 주요분야, 매출 등 No-name Base)를 제공해주는 기관도 있음

### ② 대형금융기관

- 미쯔비시 UFJ, 미즈호 등 도시은행 및 노무라, 다이와 증권 등 대형금융기

관들은 본점(도쿄소재)에 기업금융 또는 M&A 전담부서를 설치, 주로 대형 M&A의 자금 조달 및 재무 컨설팅역할을 담당

③ 전문 자문 기관

- 이밖에 회계법인, 법무법인 등이 지역별로 각 협회들과 연계하여 매물 중개 및 컨설팅 업무를 수행
  - 회계법인과 법무법인은 딜 매칭 업무보다는 사후 어드바이저리 역할에 치중

□ 주요 M&A 중개 기관

기관명	소재지	M&A 관련업무
도쿄 상공회의소	도쿄	M&A 희망기업 기초상담 및 중개기관 소개
오사카 상공회의소	오사카	M&A 희망기업 기초상담 및 중개기관 소개
후쿠오카 상공회의소	후쿠오카	M&A 기본 컨설팅 및 교육 제공
나고야 상공회의소	나고야	M&A 희망기업 기초상담 및 중개기관 소개
중소기업기반정비기구	도쿄	기업지원 펀드 운영
중소기업기반정비기구 (큐슈지부)	후쿠오카	M&A 관련 정보제공, 교육, 투자업무 실시
JETRO	도쿄	M&A 희망기업 중개기관 소개
JETRO	나고야	M&A 지원실적 없음
나고야시청	나고야	M&A 지원실적 없음
중부 경제산업국	나고야	M&A 지원실적 없음
아이치현청	나고야	M&A 지원실적 없음
히가시오사카 중기지원센터	오사카	M&A 지원실적 없음

기관명	소재지	M&A 관련업무
일본정책 투자은행	도쿄	M&A 관련 업무 전반
아즈사 감사법인	도쿄	M&A 이후에 발생하는 세무관리 및 재무관리
킨키 세리사회	오사카	M&A 관련 세무업무 전반
I-BAC	나고야	KOTRA 요청시 M&A 매물 발굴 예정
리소나은행	오사카	M&A 관련 업무 전반
오사카 신용금고	오사카	M&A 지원실적 없음
다이와증권	도쿄	M&A 관련 업무 전반
노무라증권	도쿄	M&A 관련 업무 전반(어드바이저 역할)
기멜 종합연구소	오사카	M&A 관련 업무 전반
일본 M&A 센터	도쿄	M&A 관련 업무 전반
일본 M&A 센터	오사카	M&A 관련 업무 전반
M&A JAPAN	도쿄	M&A 관련 업무 전반
COSMO Consulting	오사카	최근 M&A 분야로 사업영역 확대 중
RECOF	도쿄	M&A 관련 업무 전반
KPMG FAS	도쿄	M&A 관련 업무 전반
메이난 컨설팅 네트워크	나고야	국제 M&A 지원실적 없음
오카키 정공	오가키	현 일본 금형공업조합회장
NCB리써치&컨설팅	후쿠오카	국제 M&A 지원실적 없음
도간 어드바이저즈	후쿠오카	M&A 관련 업무 전반

부 록

주요 M&A 중개 기관 개요

1. 도쿄상공회의소

▶ 기관 개요

- 설립일 : 1953년
- 소재지 : 도쿄도 치요다구 도쿄상공회의소빌딩
- 회장(會頭) : 岡村 正
- 회원수 : 78,637사
- 활동범위 : 동경 23구
- 홈페이지 : [www.tokyo-cci.or.jp](http://www.tokyo-cci.or.jp)
- 담당자 : 중소기업상담센터 경영상담담당 大野靖二
- 연락처 : 03-3283-7592

2. 오사카상공회의소

▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 설립연월 : 1997년 4월
- 홈페이지 : <http://www.osaka.cci.or.jp/ma/plan/index.html>
- 담당자 : 우에타니 (중소기업진흥부 사업승계/재생지원 담당)
- 연락처 : 06-6120-5550

3. 후쿠오카상공회의소

▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 설립연월 : 1953년 8월
- 홈페이지 : <http://www.fukunet.or.jp/index.shtml>
- 담당자 : 미야자키미치시게 (상공진흥본부/소기업자 담당 경영지도원)
- 연락처 : 092-441-2161

#### 4. 나고야상공회의소

##### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 2004년
- 소재지 : 도쿄도 미나토구 토라노몬
- 이사장 : 前田 正博
- 직원수 : 810명
- 홈페이지 : [www.smrj.go.jp](http://www.smrj.go.jp)
- 업무내용 : 창업/신사업 촉진, 경영기반강화 지원, 산업용지의 제공
- 담당자 : 펀드사업부 펀드사업2과 落合徹
- 연락처 : 03-5470-1570

#### 5. 중소기업기반정기기구

##### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 설립연월 : 1953년 8월
- 홈페이지 : <http://www.nagoya-cci.or.jp/>
- 담당자 : 오다 히로시(산업진흥부 국제부장)
- 연락처 : 052-223-5729

#### 6. 중소기업기반정비기구(큐슈지부)

##### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 설립연월 : 2004년 7월
- 홈페이지 : <http://www.smrj.go.jp/>
- 담당자 : 소노다 (경영지원과/어드바이저)
- 연락처 : 092-263-1500

#### 7. JETRO (본사)

##### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 2003년
- 소재지 : 도쿄도 미나토구
- 대표 : 林康夫
- 업종 : 무역투자지원기관
- 홈페이지 : [www.jetro.go.jp](http://www.jetro.go.jp)
- 주요사업 : 무역투자지원업무
- 담당자 : 仲條一哉
- 연락처 : 03-3582-5234

## 8. JETRO(Nagoya)

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 무역 및 투자 진흥
- 홈페이지 : [www.jetro.go.jp/nagoya](http://www.jetro.go.jp/nagoya)
- 담당자 : 모리가와(자문역)
- 설립연월 : 1958년 10월
- 연락처 : 052-202-0750

## 9. 나고야시청

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 홈페이지 : <http://www.city.nagoya.jp/>
- 담당자 : 사사키 타다히로(산업육성과 담당)
- 설립연월 : 1889년 10월
- 연락처 : 052-972-2422

## 10. 중부경제산업국

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 홈페이지 : <http://www.chubu.meti.go.jp/>
- 담당자 : 타케무라 하스미(국제과 과장)
- 설립연월 : 1948년 5월
- 연락처 : 052-951-4091

## 11. 아이치현청

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 공공기관
- 홈페이지 : <http://www.pref.aichi.jp/>
- 담당자 : 요시다 마사키(국제산업교류 담당)
- 설립연월 : 1878년 11월
- 연락처 : 052-954-6356

## 12. 히가시 오사카시 (중소기업 지원 센터)

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 히가시 오사카 공업단지내 기업 지원 업무
- 홈페이지 : <http://www.higasiosaka.co.jp>
- 담당자 :사와이 노리마사 (경제부 부장)      · 연락처 : 06-4309-3174

## 13. 일본정책투자은행

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 2008년(1951년 일본개발은행)
- 소재지 :도쿄도 치요다구 오테마치
- 사장 : 室伏 稔
- 종업원수 : 1064사
- 자본금 : 1조1,811억9,400만엔
- 홈페이지 : [www.dbj.jp](http://www.dbj.jp)
- 담당자 : 嶋津祐一
- 연락처 : 03-3244-1892

## 14. 아즈사 감사법인

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 재무감사, 회계감사
- 설립연월:2003년2월(신일본감사법인의 KPMG감사부문이 독립하여 탄생)
- 홈페이지 : <http://www.azsa.or.jp/>
- 담당자 : 아사이 (B.A사업부 파트너)      · 연락처 : 06-7731-1301

## 15. 킨키세리사회 (킨키지방 세무사연합회)

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 킨키지방 세무업무 총괄
- 설립연월 : 1964년 6월 (오사카합동세리사회로 출범)
- 홈페이지 : <http://www.kinzei.or.jp/index.html>
- 연락처 : 06-6941-6886 (사무국)

## 16. I-BAC

### ▶ 기관 개요

- I-BAC(Aichi-Nagoya International Business Access Center)
- 주요 업무 : 외국기업 투자지원
- 홈페이지 : [www.i-bac.jp](http://www.i-bac.jp)
- 담당자 : 니시와키 히토시(사무국장)
- 설립연월 : 2002년 8 월
- 연락처 : 052-211-4517

## 17. 리소나 은행

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 은행업
- 설립연월 : 1918년 5월 (주식회사 오사카노무라은행으로 설립)
- 홈페이지 : <http://www.resona-gr.co.jp/resonabank/index.html>
- 담당자 : 니시무라 (사업전략실/ 매니저)
- 연락처 : 06-6268-1918

## 18. 오사카 신용금고

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 오사카 지역 중소기업 금융 지원
- 홈페이지 : <http://www.osaka-shinkin.co.jp>
- 담당자 : 타카이 (부장)
- 설립연월 : 1971년 1월
- 연락처 : 06-6775-6571

## 19. 다이와증권

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1936년
- 소재지 : 도쿄도 치요다구 그랜드쿄
- 사장 : 鈴木 茂晴
- 자본금 : 1,000억엔
- 종업원수 : 7,663명
- 수입수수료 : 115,549백만엔
- 업종 : 금융상품거래업
- 홈페이지 : [www.daiwa.jp](http://www.daiwa.jp)
- 주요사업 : 유가증권의 매매, 유가증권의 매매의 매개, 유가증권의  
인수 등 금융상품 거래 및 부대 사업
- 담당자 : 기업제휴부장 樺澤 敏男
- 연락처 : 03-5555-1866

## 20. 노무라증권

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1925년 12월 25일
- 소재지 : 도쿄도 츄오쿠 니혼바시
- 대표 : 와타나베 켄이치
- 자본금 : 100억엔
- 홈페이지 : [www.nomura.co.jp](http://www.nomura.co.jp)
- 업종 : 증권업
- 담당자 : 小塚 隆史
- 연락처 : 03-3281-2586

## 21. 주식회사 엠앤에이 트러스트

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 일본국내 M&A, 해외 M&A 지원
- 설립연월 : 2006년 10월
- 홈페이지 : <http://www.matrust.co.jp/index.html>
- 담당자 : 아라키 (대표이사)
- 연락처 : 06-06-6364-0102

## 22. 기멜 종합연구소

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 각종 컨설팅업
- 홈페이지 : <http://www.gimelsoken.co.jp/>
- 담당자 : 이와카 (대표이사)
- 설립연월 : 2003년 4월
- 연락처 : 06-6120-5550

## 23. 일본 M&A 센터

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1991년 4월 25일
- 소재지 : 도쿄도 치요다구 마루노우치 트러스트타워
- 대표 : 分林保弘
- 홈페이지 : [www.nihon-ma.co.jp](http://www.nihon-ma.co.jp)
- 업무내용 : M&A 중개, 기업평가, MBO지원, 기업재생지원, 기업자문, 자본 정책, 경영계획 컨설팅, 기업재편 지원
- 담당자 : 사업법인부 어드바이저 小島太地
- 종업원수 : 약 80명
- 연락처 : 03-5220-5457

## 24. 일본 M&A 센터 (오사카 지점)

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : M&A 중개업무
- 홈페이지 : <http://www.nihon-ma.co.jp/>
- 담당자 : (오사카 지점장)
- 설립연월 : 1991년 4월
- 연락처 : 06-4797-6363

## 25. M&A JAPAN

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : M&A 중개업무
- 홈페이지 : <http://www.majapan.com>
- 담당자 : 최은경 부장
- 설립연월 : 1988년 9월
- 연락처 : 03-3299-0444

## 26. COSMO Consulting

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : M&A 중개 및 컨설팅
- 홈페이지 : <http://www.cos-mo.co.jp>
- 담당자 : 다타카 (CEO)
- 설립연월 : 1995년 6월
- 연락처 : 06-4797-6363

## 27. RECOF

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1987년 12월 10일
- 대표 : 今井光
- 홈페이지 : [www.recof.co.jp](http://www.recof.co.jp)
- 업무내용 : 기업가치 최대화 지원서비스, M&A 전략입안, 안전창출, 실행 및 Post Merger 지원, M&A와 관련된 토탈서비스, 기업전략 자문 서비스
- 담당자 : 어드바이저리 그룹 디렉터 馬嶋 完
- 연락처 : 03-3221-8040
- 소재지 : 도쿄도 치요다구 코우지마치빌딩
- 종업원수 : 약 110명

## 28. KPMG FAS

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1987년
- 대표 : 橋本正己
- 홈페이지 : [www.kpmg.or.jp](http://www.kpmg.or.jp)
- 주요사업 : M&A, 사업재편, 기업재무 등 어드바이저리 서비스
- 담당자 : 岡田光
- 소재지 : 도쿄도 치요다구 트러스트타워
- 업종 : 종합 어드바이저리
- 연락처 : 03-5218-6710

## 29. 메이난 컨설팅 네트워크

### ▶ 기관 개요

- 주요 업무 : 기업 컨설팅, 국내 M&A 지원
- 설립연월 : 1966년 10월
- 담당자 : 아오키 마사토(파이낸셜어드바이저)
- 연락처 : 052-962-2022
- 홈페이지 : <http://www.meinan.net/>

## 30. 오카키정공

### ▶ 기관 개요

- 오카키정공 주식회사 (大垣精工株式會社)
- 설립연월 : 1968년 10월
- 담당자 : 우에다 카슈히로(사장)
- 주요 업무 : 제조업
- 홈페이지 : <http://www.ogakiseiko.co.jp>
- 연락처 : 0584-89-5545

## 31. NCB리써치&컨설팅

### ▶ 기관 개요

- 설립일 : 1986년
- 사장 : 岩井 聰
- 종업원수 : 23명
- 업종 : 컨설팅, 금융상품거래업
- 주요사업 : 경제조사, 기업인수합병, 인증취득, 경영컨설팅
- 담당자 : 사업컨설팅본부 사업제휴부 佐藤 洋
- 연락처 : 092-282-2663
- 소재지 : 후쿠오카시 하카다쿠
- 자본금 : 2,000만엔(서일본은행 자회사)
- 홈페이지 : [www.johoza.co.jp](http://www.johoza.co.jp)

## 32. (주)도간어드바이저즈

### ▶ 기관 개요

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| · 설립일 : 1986년                | · 소재지 : 후쿠오카시 중앙구                                       |
| · 사장 : 森 大介                  | · 자본금 : 2,500만엔   |
| · 종업원수 : 35명                 |   |
| · 업종 : 컨설팅, 금융상품거래업          | · 홈페이지 : <a href="http://www.dogan.jp">www.dogan.jp</a> |
| · 주요사업 : 기업인수합병, 큐슈지역경제 펀드운영 |   |
| · 담당자 : 사업개발부 植松 英郎          | · 연락처 : 092-739-2311                                    |

끝.

## 2010년 KOTRA 발간자료목록

### □ Global Business Report

번호	제목	발간일자
10-001	2010년 세계시장의 기회와 위협	2010.1
10-002	CIS 레저시장, 이것이 대세!	2010.1
10-003	일본시장 투자진출 유망분야 및 진출전략	2010.2
10-004	2010년 세계시장의 뉴노멀 트렌드	2010.3
10-005	일본 실버산업 현황과 비즈니스 기회	2010.3
10-006	독미 강소기업에게 배운다	2010.4
10-007	요르단, 중동의 의료허브 꿈꾸다	2010.4
10-008	요르단, 중동의 의약품 수출 교두보 된다	2010.4
10-009	불황을 이긴 세계시장의 우수 중기제품들	2010.4
10-010	아시아 주요국 정보통신현황	2010.5
10-011	부상하는 아시아 유망 시장&산업	2010.5
10-012	미국 건강보험 개혁과 국내 업계 진출확대 방안	2010.6
10-013	글로벌 주요국 3D 산업 현황과 진출방안	2010.6
10-014	신재생에너지로 변화하는 서남아	2010.6
10-015	일본 신재생 에너지 산업 현황 및 전망	2010.7
10-016	중국의 해외 M&A 사례와 시사점	2010.7
10-017	중앙아시아 건설중장비 시장동향 및 진출방안	2010.7
10-018	러시아 산불 피해 동향 조사	2010.8
10-019	신흥시장의 알파기업에서 배운다	2010.8
10-020	태국 정부조달 이렇게 접근하라	2010.8
10-021	한-페루 FTA 활용 진출전략	2010.8
10-022	한-EU FTA 발효에 대한 EU 바이어 및 현지 진출 한국기업의 반응 조사	2010.8
10-023	해외사례로 보는 모바일비즈니스 성공 비결	2010.10
10-024	인도 최대의 축제, 디왈리 특수 활용방안	2010.10
10-025	최근 원화강세에 따른 우리 수출시장 동향	2010.10
10-026	18억 할랄 시장을 잡아라	2010.10
10-027	인도의 반덤핑제재 현황과 우리기업의 대응방안	2010.11
10-028	두바이 모라토리엄, 그 후 1년	2010.11
10-029	신흥시장 40억 저소득층에 주목하라	2010.12
10-030	GMS(메콩강유역) 개발사업 국별 추진현황 및 진출전략	2010.12
10-031	일본 이터닝 시장 현황 및 진출방안	2010.12
10-032	일본 M&A 시장 현황 및 진출방안	2010.12

## □ Global Issue Report

번호	제목	발간일자
10-001	최근 대한수입규제전망과 2010 전망	2010.2
10-002	최근 환경규제 동향 및 2010년 전망	2010.3
10-003	G-20 출구전략 논의 동향 및 전망	2010.3
10-004	러시아-벨로루시-카자흐스탄 관세동맹 체결과 그 영향	2010.4
10-005	러시아 Skinhead 테러주의	2010.4
10-006	한.중.일 3국의 대아시아 경제협력 현황 및 성공사례	2010.5
10-007	한국-러시아 앞으로 20년을 대비하라	2010.5
10-008	(남유럽 재정위기 이후) PIGS 국가별 변화 양상	2010.8
10-009	주요국 기업의 CSR 활동 사례	2010.11
10-010	해외진출 우리기업의 CSR 실태 및 성공사례	2010.12

## □ KOTRA Executive Brief

번호	제목	발간일자
10-001	중동의 미개척 시장 시리아	2010.1
10-002	오바마 취임 1년, 평가와 전망	2010.1
10-003	일본 글로벌 기업의 전략 변화와 시사점	2010.2
10-004	도요타 리콜 사태의 국내 자동차 부품업체 파급효과 분석	2010.3
10-005	G20 수입시장에서의 한국상품 점유율 변화 동향 및 전망	2010.3
10-006	2010년 1분기 KOTRA-SERI 수출종합지수	2010.3
10-007	2010 美 USTR 무역장벽 보고서 주요 내용 및 시사점	2010.4
10-008	2010년 2분기 KOTRA-SERI 수출선행지수	2010.4
10-009	떠오르는 녹색강국 중국시장 집중조명	2010.4
10-010	일본 차세대자동차전략 2010	2010.4
10-011	브라질 페트로브라스 심해유전개발 프로젝트 동향	2010.5
10-012	유럽발 경제위기와 진출기업 동향	2010.5
10-013	내전종식 후 1년, 스리랑카의 새로운 기회를 점검하다	2010.5
10-014	2010 콜롬비아 대선동향	2010.5
10-015	칠레 OECD 가입과 국내업체 시사점	2010.5
10-016	태국 시위사태 현황과 전망, 경제 파급 영향	2010.5
10-017	녹색시대를 앞서가는 세계시장의 강소기업들	2010.6

번호	제목	발간일자
10-018	일본 신성장전략 보고서	2010.7
10-019	2010년 3분기 KOTRA-SERI 수출선행지수	2010.7
10-020	최근 세계시장 현황과 우리 수출시장의 특이동향	2010.7
10-021	이슬람 최대의 종교행사 라마단(금식월)과 비즈니스 시사점	2010.8
10-022	미국의 대이란 포괄적 제재법 발효에 따른, 한국 기업에 미치는 영향 및 대책	2010.8
10-023	세계경제 더블딥 가능성에 따른 주요국 시장 동향	2010.9
10-024	최근 엔고현상에 따른 우리 수출시장 동향	2010.9
10-025	디자인에서 '리'자인 시대로	2010.10
10-026	2010년 4분기 KOTRA-SERI 수출선행지수	2010.10
10-027	美 환율법안 추진에 따른 국내업계 파급효과 전망	2010.10
10-028	일본 소비재 시장의 최신동향	2010.10
10-029	美 중간선거 결과에 따른 국내업계 시사점	2010.11
10-030	베트남 동화 평가절하와 국내 업계 영향	2010.11
10-031	해외시장에서 바라본 2010년 수출전망	2010.11
10-032	북한의 연평도 포격 관련 우리 수출시장 동향 점검	2010.11
10-033	북한의 연평도 포격 관련 해외 바이어 및 투자가 대상 긴급 설문조사 결과	2010.11
10-034	한미 FTA 발효에 대한 美 자동차 부품 바이어 설문 조사결과 분석	2010.12
10-035	엔고가 우리 수출에 미칠 영향	2010.12

□ KOCHI자료

번호	제목	발간일자
10-001	KOTRA가 바라본 중국 성시별 비즈니스 기회와 진출전략	2010.2
10-002	세수로 보는 2010 중국경제	2010.4
10-003	KOTRA가 선정한 올해의 차이나 키워드	2010.4
10-004	상하이 엑스포 참가효과와 경제적 가치	2010.4
10-005	상하이엑스포 이후 중국, 이렇게 바뀐다	2010.4
10-006	아시아, 대양주 녹색시장 현황 및 협력방안	2010.5
10-007	중국 내수 신흥유망시장 공략 설명회	2010.7
10-008	올해 중국 히트상품은 이것	2010.7
10-009	주목해야 할 중국의 2,3선 도시들	2010.7

번호	제목	발간일자
10-010	중-대만 ECFA 우리산업에 미치는 영향	2010.7
10-011	독일기업 사례로 본 중국시장 진출 전략	2010.10
10-012	10년의 대개발, Mega시장으로 떠오른 中 서부	2010.10
10-013	상하이 엑스포 200% 활용한 우리기업	2010.10
10-014	중국 온라인 시장, 빅뱅 마켓을 잡아라	2010.11
10-015	상하이 엑스포 국가브랜드 제고효과와 경제적 가치	2010.11
10-016	미래 중국시장, 우리기업 성공 전략	2010.12
10-017	KOTRA가 선정한 2010년 중국경제 10대 핫이슈	2010.12
10-018	日 기업, 중국시장 이렇게 공략하고 있다	2010.12
10-019	중국 소비자들의 눈길을 끈 웰빙제품	2010.12
10-020	중국경제 2011, 그리고 향후 5년	2010.12

#### □ FDI Theme Report

번호	제목	발간일자
10-001	PIIGS 국가 경제위기 동향 및 외국인직접투자 영향 분석	2010.2
10-002	글로벌 기업의 CVC 운영현황 및 투자동향	2010.3
10-003	글로벌기업의 일본내 사업 철수, 축소 동향 및 투자유치 시사점	2010.3
10-004	중국 위안화절상이 국내 FDI에 미치는 영향 분석	2010.3
10-005	'10년 1분기 미국·일본·유럽 대한투자현황 및 향후전망	2010.6
10-006	해외 주요국의 투자유치 관련 제도 및 정책 현황	2010.6
10-007	중국의 해외투자 동향 및 중국 투자유치 확대를 위한 정책 과제	2010.7
10-008	2011년 외국인투자유치 전망	2010.12

#### □ 외국인투자정책센터자료

번호	제목	발간일자
10-001	중동 국부펀드의 동향 및 투자유치 전략	2010.10
10-002	부품소재 전용공단 FDI 유치 활성화 방안	2010.12

## □ KOTRA자료

번호	제목	발간일자
10-001	2010년 지역별 진출여건	2010.1
10-002	2010年 1000大 수출유망상품	2010.1
10-003	캄보디아 투자유의사항 가이드북	2010.1
10-004	KOTRA 중장기 경영전략 G-LEAD 2020	2010.1
10-005	프랜차이즈 해외진출가이드 (미국편)	2010.2
10-006	프랜차이즈 해외진출가이드 (중국편)	2010.2
10-007	프랜차이즈 해외진출가이드 (일본편)	2010.2
10-008	프랜차이즈 해외진출가이드 (베트남편)	2010.2
10-009	중국 지식재산권 관련 법령 및 규정집	2010.3
10-010	Living in Korea Q&A	2010.2
10-011	해외 전력시장 진출 가이드	2010.2
10-012	중동 · 북아프리카 비즈니스 & 문화 가이드	2010.2
10-013	[ITS]신성장 동력 글로벌 시장동향과 진출전략	2010.3
10-014	[바이오의약품]신성장 동력 글로벌 시장동향과 진출전략	2010.3
10-015	[태양광]신성장 동력 글로벌 시장동향과 진출전략	2010.3
10-016	2009 중국시장 진출확대사업 보고서	2010.2
10-017	2009 일본시장 진출확대사업 보고서	2010.2
10-018	중국 유사상품 및 서비스 구분표	2010.3
10-019	한-아부다비 비즈니스 포럼 종합 결과 보고서	2010.3
10-020	IPP(민자발전) 프로젝트 수주 가이드 (필리핀, 베트남, 인도네시아, 이집트, 케냐)	2010.5
10-021	주요국 Smart Grid 정책/시장 조사	2010.4
10-022	'09년 해외 외국인직접투자 동향	2010.4
10-023	그린리포트 (Vol 7. 2010 Spring)	2010.4
10-024	국내 금융기관의 해외 Network 2010	2010.4
10-025	주요국 정보통신 현황 - 유럽편	2010.4
10-026	주요국 정보통신 현황 - 미주편	2010.4
10-027	주요국 정보통신 현황 - 아시아/대양주편	2010.4
10-028	주요국 정보통신 현황 - 중동/아프리카/CIS편	2010.4
10-029	북미 온라인 대형 유통망 진출 전략	2010.4
10-030	2009 외국인투자옴부즈만 연차보고서	2010.5
10-031	Foreign Investment Ombudsman Annual Report 2009	2010.5
10-032	러시아 건설시장 진출가이드	2010.5
10-033	중동 소매유통시장 공략포인트	2010.6
10-034	주요산업별 국가 투자유치 경쟁력 분석	2010.6
10-035	주요산업별 FDI 프로젝트 동향	2010.6
10-036	우리기업의 업종별 해외투자지도	2010.6
10-037	SW수출강국도약-이스라엘성공사례분석	2010.6

번호	제목	발간일자
10-038	2009년 북한의 대외무역동향	2010.6
10-039	중동CIS 의료기기 시장동향	2010.6
10-040	중동CIS 의약품 시장동향	2010.6
10-042	그린리포트(Vol 8. 2010 Summer)	2010.6
10-043	인도 주별 시장특성과 비즈니스 기회	2010.6
10-044	글로벌 IT 100대 기업 협력현황 분석(상)	2010.7
10-045	글로벌 IT 100대 기업 협력현황 분석(하)	2010.7
10-046	몽골 투자 가이드	2010.7
10-047	국가 및 산업 브랜드 맵	2010.6
10-048	2010 서울국제식품산업대전 개최결과보고서	2010.7
10-049	스위스 그린산업을 가다 2010	2010.8
10-050	국내주요기관 해외네트워크 2010	2010.9
10-051	2010년 중남미 보안시장 동향	2010.9
10-052	주요국 통신시장 진출가이드(상)	2010.9
10-053	주요국 통신시장 진출가이드(하)	2010.9
10-054	주요국 IT부품시장 진출가이드	2010.9
10-055	주요국 SW.정보보호시장 진출가이드(상)	2010.9
10-056	주요국 SW.정보보호시장 진출가이드(하)	2010.9
10-057	주요국 10대 유망 소프트웨어	2010.9
10-058	2009년도 Invest KOREA 연차보고서	2010.9
10-059	그린리포트(Vol 9. 2010 Autumn)	2010.10
10-060	부품소재 대일 수출 경쟁력 제고 방안	2010.10
10-061	외국인직접투자제도 안내	2010.11
10-062	외국인을 위한 법인설립 안내	2010.11
10-063	2010년 상반기 해외 FDI 동향	2010.11
10-064	해외진출종합가이드 (개정판)	2010.12
10-065	중동의 미개척 시장을 가다	2010.11
10-066	주요국 IT유통망 진출가이드	2010.11
10-067	Guide to Living in Korea 2011	2010.12
10-068	韓國生活 가이드북 2010	2010.12
10-069	브라질 이터닝 시장동향	2010.12
10-070	칠레 이터닝 시장동향	2010.12
10-071	주요국 LED 진출가이드	2010.12
10-072	주요국 네트워크 진출가이드	2010.12
10-073	중국의 해외투자 및 한국의 투자유치 정책 연구	2010.12
10-074	中國對外投資和韓國吸引外資政策研究	2010.12
10-075	2010 외국인투자기업 투자환경 애로조사	2010.12
10-076	외국인투자의 고용창출효과 제고방안 연구	2010.12
10-077	UNCTAD World Investment Prospects Survey 2010-2012	2010.12

번호	제목	발간일자
10-078	성공하는 기업의 미래시장 선점을 위한 크로스마켓	2010.12
10-079	글로벌 이동통신사 구매성향 분석	2010.12
10-080	세계 소프트웨어 파트너정보 Who is who? - 아대양주 -	2010.12
10-081	세계 소프트웨어 파트너정보 Who is who? - CIS/미주 -	2010.12
10-082	세계 소프트웨어 파트너정보 Who is who? - 유럽/중동아프리카 -	2010.12
10-083	주요국 해외투자상담사례집	2010.12
10-084	Green Hub Korea 2010 결과보고서	2010.12
10-085	스위스 제약 및 바이오테크산업을 가다	2010.12
10-086	지사화/공동물류센터 사업 성공사례집	2010.12
10-087	그린리포트(Vol 10. 2010 Winter)	2010.12
10-088	한눈에 들어오는 중국 유통지도 2010	2010.12
10-089	주요국 공정사회 실천 사례 조사	2010.12
10-090	유럽 주요국 SW시장	2010.12
10-091	토종 프랜차이즈 해외시장 생존전략	2010.12
10-092	KOTRA 신인도 비즈니스 가이드	2010.12
10-093	2011 주요국가 해외투자 편람	2010.12
10-094	동북아비즈니스 거점으로서의 투자유치전략	2010.12
10-095	2010 중국, 베트남, 인도네시아 Grand Survey - 해외 유망 투자 3개국 경영성과 및 전망	2010.12
10-096	주요국 의료제도 이해와 해외치료 현황	2010.12
10-098	한국의 대표 외국인투자기업 성공사례집	2010.12
10-099	2011 글로벌 IT 서비스, 핵심 시장을 공략하라	2010.12
10-100	한중영 지식재산권 용어 대조사전	2010.12
10-101	한눈에 들어오는 중국 부품소재 지도 2011	2010.12
10-102	주요국의 의료기관 진출 규정 및 진출 사례	2010.12
10-103	아프리카 무역투자 공략 가이드	2010.12

□ 유망국가 산업연구

번호	제목	발간일자
10-001	체코의 주요산업	2010.12
10-002	아르헨티나의 주요산업	2010.12
10-003	호주의 주요산업	2010.12
10-004	이란의 주요산업	2010.12
10-005	벨로루시의 주요산업	2010.12

## □ 설명회자료

번호	제목	발간일자
10-001	2010 세계시장진출전략 설명회	2010.1
10-002	2010 세계시장진출전략 비즈니스 포럼	2010.1
10-003	“물류센터를 활용한” 북미대형온라인유통망진출전략설명회	2010.3
10-004	세계 전력 시장 진출 설명회	2010.3
10-005	앞으로 5년, 미리보는 중국시장과 사업기회	2010.3
10-006	[ITS]신성장 동력 해외 진출전략 설명회	2010.3
10-007	[바이오의약품]신성장 동력 해외 진출전략 설명회	2010.3
10-008	인도 비즈니스 환경변화와 성공전략	2010.3
10-009	중소기업 글로벌 진출전략 포럼	2010.3
10-010	GATEII 글로벌 바이오기술 투자세미나	2010.3
10-011	KOTRA 중남미클럽 창립 포럼	2010.3
10-012	2010 글로벌 채용박람회	2010.3
10-013	KOTRA-Alibaba 온라인 한국 상품관 설명회	2010.4
10-014	제 2차 중소기업 글로벌 진출전략 포럼	2010.5
10-015	2010 춘계 글로벌 파워텍 연계 세미나	2010.5
10-016	GE 투자설명회	2010.5
10-017	Global Project Plaza 2010	2010.5
10-018	Global Project Plaza 2010 - Asia Session	2010.5
10-019	Solvay Venture Initiative	2010.6
10-020	인도 비즈니스 포럼 창립 세미나	2010.6
10-021	중국 노동환경의 변화에 따른 대응전략	2010.6
10-022	중동CIS 의료시장 진출 설명회	2010.6
10-023	중남미 클럽 2차 포럼	2010.6
10-024	<핵심고객 초청> 중남미 시장진출 설명회	2010.8
10-025	<핵심고객 초청> CIS 시장진출 설명회	2010.8
10-026	<핵심고객 초청> 인도,베트남 시장진출 설명회	2010.8
10-027	중남미 이러닝 진출전략 설명회	2010.9
10-028	Merck Venture Initiative	2010.9
10-029	KOTRA 중남미클럽 3차 포럼	2010.9
10-030	제 3차 중소기업 글로벌 진출전략 포럼	2010.9
10-031	EU 상표 · 디자인 출원 설명회	2010.10
10-032	Global Marine Tech 2010 세미나	2010.10
10-033	제 2회 국제 카본 포럼	2010.10
10-034	한-EU 그린산업 컨퍼런스	2010.10
10-035	제 2회 한-덴마크 신재생에너지 컨퍼런스	2010.10

번호	제목	발간일자
10-036	2010 한-중 지재권(IP) 보호전략 포럼	2010.10
10-037	북미 · 유럽 온라인유통 설명회	2010.10
10-038	Green IT: Display/LED 2010	2010.11
10-039	신시장, 신기회 미개척 전략지역 투자진출 설명회	2010.11
10-040	중국, 베트남 해외투자전문가초청 설명회 개최	2010.11
10-041	제 3회 해외진출지원기관 워크숍 개최	2010.11
10-042	2010 해외 투자 우수사례집	2010.12
10-043	GMS 개발사업 진출전략 설명회	2010.12



작성자

- ◆ 일본사업단    홍승민 차장
- ◆ 베이징KBC    허성무 과장
- ◆ 나고야KBC    노우영 과장
- ◆ 도쿄KBC     손호길 과장
- ◆ 후쿠오카KBC 김병선
- ◆ 오사카KBC    이상진 과장

감수

- ◆ 일본사업단    정   혁 단장

Global Business Report 10-032

일본 M&A시장 현황 및 진출방안

발행인 | 조환익  
편집인 | 곽동운  
발행처 | KOTRA  
발행일 | 2010년 12월  
주소 | 서울시 서초구 헌릉로 13  
      \ (우 137-749)  
전화 | 02) 3460-7114(대표)  
홈페이지 | www.kotra.or.kr

Copyright © 2010 by KOTRA. All rights reserved.

이 책의 저작권은 KOTRA에 있습니다.

저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로  
무단전재와 무단복제를 금합니다.