

# バイサイド・ M&Aアドバイザー

Buyside M&A Advisory

株式会社 KPMG FAS

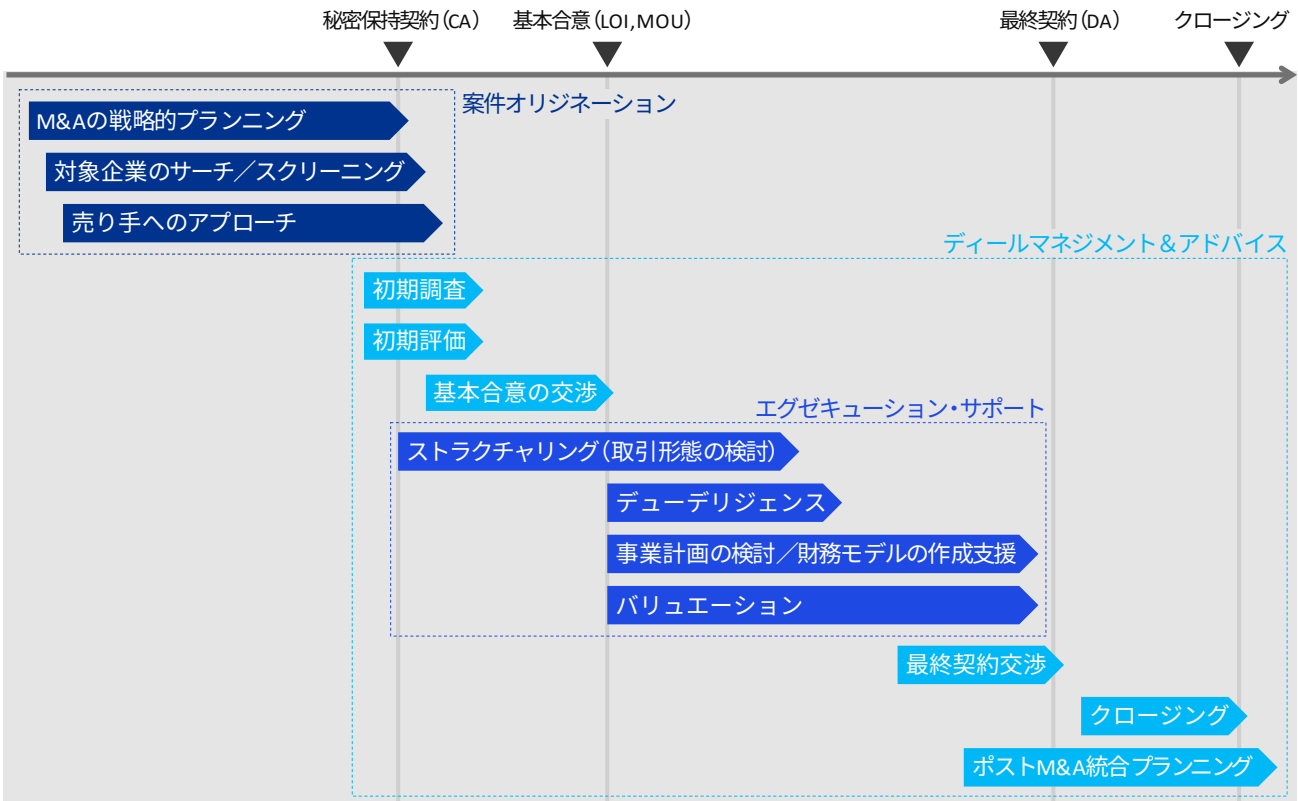


KPMGは、案件オリジネーションからクロージング、さらには取引後のポストM&A統合プランニングに至る幅広い領域において、専門性の高い知識と経験を有するプロフェッショナルがM&Aを成功へ導くためのアドバイザーサービスを提供します。

今日の企業経営においてM&Aや組織再編の活用による企業価値の向上は欠かすことのできないテーマとなりました。経営環境が世界的な規模で刻々と変化する中、「市場機会」に対して「経営資源」をどう整備または調整していくかを絶え間なく検証し、これを状況と戦略に応じてスピーディかつ効率的に再構築していくことが企業として企業価値向上のために求められています。

今日、多くの企業が競争優位を獲得、維持する手段としてM&Aや組織再編に積極的に取り組んでいることは当然のことと言えるでしょう。一方で、M&Aや組織再編は非常にダイナミックな戦略実現の手法であるがゆえに、その実行には常にリスクが伴います。安易なM&Aや組織再編は本意な結果しかもたらしません。企業経営者には、これまで以上に、事業の将来性を見抜く洞察力と、機会を取り込んで成果を生むための経営力が求められています。

## M&A (バイサイド) の一般的なプロセス



## M&Aの戦略的プランニング

経営戦略と照らし合わせ、「今何が不足しているのか」、「それをどう整備するのか」を明確に再定義することから、M&Aの一連のプロセスが始まります。さらに、M&Aの検討を進めることは、株主や投資家、資金の貸し手といった利害関係者にとっても重大な関心事であり、M&Aの戦略や方向性の検討には一定の説明責任が伴います。KPMGでは、M&Aの市場環境、主要なプレーヤーの行動等に通じたプロフェッショナルが、企業のM&A戦略の策定、M&Aプロセスの初期プランニングを強力にサポートします。

- 市場環境と経営方針の整合性評価
- 経営戦略とM&Aの目的／ニーズの整理
- M&Aを計画する事業領域の特定、優先順位付け
- M&A推進のためのフレームワーク構築支援
- 推進スケジュールの策定

## 対象企業のサーチ／スクリーニング

どの企業が買収ターゲットとして適当なのか。この問いに対する適切な答えを導き出すためには、データベース検索作業等による単なるデスクトップ・サーチ／スクリーニングでは十分とは言えません。M&Aを行った場合の対象候補先(対象企業)、交渉先(売り手)、自社のメリット・デメリットの整理、障害要因の把握、対応策の立案などを合わせて行い、現実的な候補先企業の絞り込みを行うことが重要です。KPMGは、売り手とのコンタクト、交渉等を見据えた対象企業の選定支援サービスを提供します。

- 対象企業のロングリスト作成
- 絞り込み基準の検討
- 対象企業の絞り込み／ショートリスト作成
- 対象企業に関する情報収集、初期分析
- 優先順位の設定

## 対象企業・売り手へのアプローチ

案件オリジネーションの目標は、売り手(企業であればその適切な権限者)と友好的な形でM&A交渉のスタートラインにつくことです。そのためには、自社の考えるディール・ロジックを明確に売り手に伝え、そのうえで売り手とディールのメリット、課題、推進プロセス等についての基本認識を共有することが必要です。KPMGは、多様な人的ネットワークと経験を駆使して、対象会社・売り手へのアプローチを支援します。

- 対象会社・売り手へのアプローチ戦略の検討
- アプローチ時の初期的資料の作成／秘密保持契約書の用意
- 対象会社・売り手への実際のコンタクト(ネームベース／ノンネームベース)
- 交渉に進む対象企業の選定支援
- 対象企業・売り手とのメリット／課題の共有(ハンドホールディング)

## ディールマネジメント&アドバイス

ひとたび売り手・対象企業とのチャネルが構築され、基本合意・最終合意に向けた情報交換が開始されると、ディールは取引実行の段階に入ります。一般的にM&Aプロセスには、当事者、そのアドバイザー等を含む多数の利害関係者が関与することになるため、プロセスの円滑な推進にはアドバイザーの高度な状況判断と対応能力が求められます。また、この過程でやり取りされる情報は極めて秘密性が高いものであり、情報の取り扱いには高い倫理感と細心の注意が求められます。KPMGは、長年の案件経験とノウハウの蓄積を基に、スムーズなディールマネジメントを提供します。

- ディール推進に先立つ戦略的アドバイス
- アドバイザーとしてのディール全体の推進管理
- 対象企業(事業)、売り手に関する事前概況調査、情報収集
- 主要な意思決定に対する中立的かつ客観的な意見の提供
- プレス、IR方針等に関するアドバイス

## 交渉サポート

M&Aの価格・その他取引条件等の交渉においては、対象会社（事業）に関するビジネス、法務、財務、税務、組織、人事等の状況、ならびに取引当事者、その他利害関係者の利害を包括的に理解し、解決策や代替案を立案する交渉アドバイザーの存在が不可欠です。KPMGは、専門的な知識とノウハウ、過去の案件経験等を駆使して、売り手・対象会社との交渉をサポートします。

- 交渉戦略の立案
- 価格・その他取引条件の交渉サポートまたは交渉代理
- 基本合意書・最終契約書等のドキュメンテーションに関する財務的観点からの助言等
- クロージング手続きに関する助言、支援

## ストラクチャリング・サポート

M&Aにおいては、多種多様な取引形態の選択肢の中から、最適なストラクチャーを選択することが重要です。KPMGでは、事業面、財務面等からの最適な取引形態の検討はもとより、あずさ監査法人やKPMG税理士法人とのグループ・ネットワークを活用することにより、税務面や会計面での取り扱いにも配慮した高度なストラクチャリング・ソリューションを提供することができます。

- クライアント企業の想定する基本スキームのレビュー
- 代替的なストラクチャーの提案および各代替案についての得失の整理
- デールの進捗に伴う各種前提条件の変更等に対応したシミュレーション分析

## デューデリジェンスのコーディネーション

企業にとってM&Aが買収取引または統合取引である場合、事前に対象企業の事業、財務の状況を正確に把握しておくことは、効果的な交渉、買収・統合後のプランニングを行う上で極めて重要なことです。KPMGは、アドバイザーとして、右記の項目を含むデューデリジェンスのコーディネーション業務を提供します。

- デールの特性に基づくデューデリジェンスの調査スコープの設定支援
- デューデリジェンスのプランニング、実行に係るコーディネーション
- デューデリジェンスにおける調査結果の整理
  - ◆ 主要なリスク要因の認識
  - ◆ バリュードライバー（財務的価値の促進要因）の把握
  - ◆ 価格、その他条件の交渉に向けた主要論点の整理
  - ◆ PMIに向けた課題と可能性の整理等

別紙「デューデリジェンス」に関する資料もあわせてご参照ください。

## 事業計画の検討/財務モデル作成支援

別紙「事業計画、オペレーティング/財務モデル作成支援サービス」に関する資料をご参照ください。

## バリュエーション/フェアネスオピニオン

別紙「バリュエーション（取引目的・会計目的）」に関する資料をご参照ください。

## 取引後のポストM&A統合プランニング

M&A（買収および統合取引の場合）の成功は、一般的にM&A実行後に対象企業が見込まれたパフォーマンスをあげるか、自社との間での相乗効果が発現するか如何にかかっています。KPMGは、M&Aの推進過程（デューデリジェンス等）において得られた課題認識や過去のポストM&A統合プロジェクトにおける経験をもとに、企業のポストM&A統合プランニングをサポートします。

別紙「統合支援（PMI）アドバイザー」に関する資料もあわせてご参照ください。

## クロスボーダー取引

KPMGは、世界の主要都市でM&Aアドバイザーサービスを提供しています。現地における対象企業に関する情報、国や地域により異なる法制、税制、会計制度、資本市場環境、商慣習等に関する知識を基礎として、各国・地域のプロフェッショナルが企業のクロスボーダー取引を強力にサポートします。また、国内のプロフェッショナルの多くは米国、ヨーロッパ、アジア地域におけるM&Aアドバイザー業務の経験を有しており、国内外のインターフェースも万全です。

特に海外企業をターゲットとするM&A案件においては、強力な情報インフラであるKPMGのグローバルネットワークをフルに活用して、対象企業のサーチ/スクリーニング・サービスを提供しています。また、売り手・対象企業へのアプローチ、交渉サポート、デューデリジェンスのコーディネーションなど一連のM&Aプロセスにつきましても、KPMGジャパンが窓口となり各国・地域のメンバーファームと共同でM&Aアドバイザーサービスを提供し、複雑で時間のかかるクロスボーダー取引の実現をサポートしています。

### 株式会社 KPMG FAS

〒100-0004

東京都千代田区大手町1丁目9番5号

大手町フィナンシャルシティノースタワー

T: 03-3548-5770

E: fasmktg@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/fas

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは株式会社 KPMG FASまでお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供しよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降における正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2023 KPMG FAS Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 22-5133

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.