

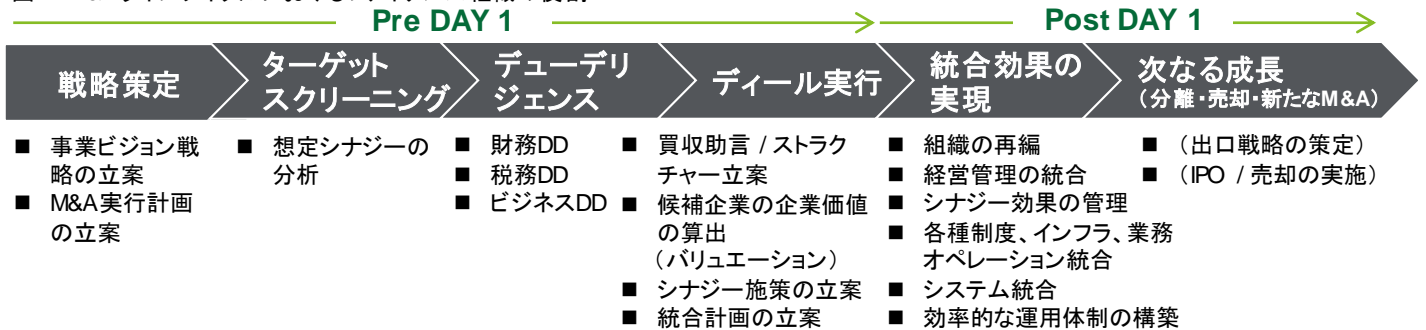
M&A Finance – CFOの視点から効果的なM&A取引を実現する–

~M&A Financeとはデロイトトーマツ コンサルティング(DTC)が培ってきたM&A統合の方法論とファイナンス組織変革のアプローチを組合せ、M&AのライフサイクルにおけるCFOのサポートにフォーカスした方法論です~

M&Aのライフサイクルにおけるファイナンスの課題

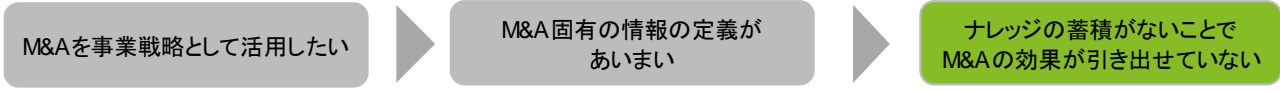
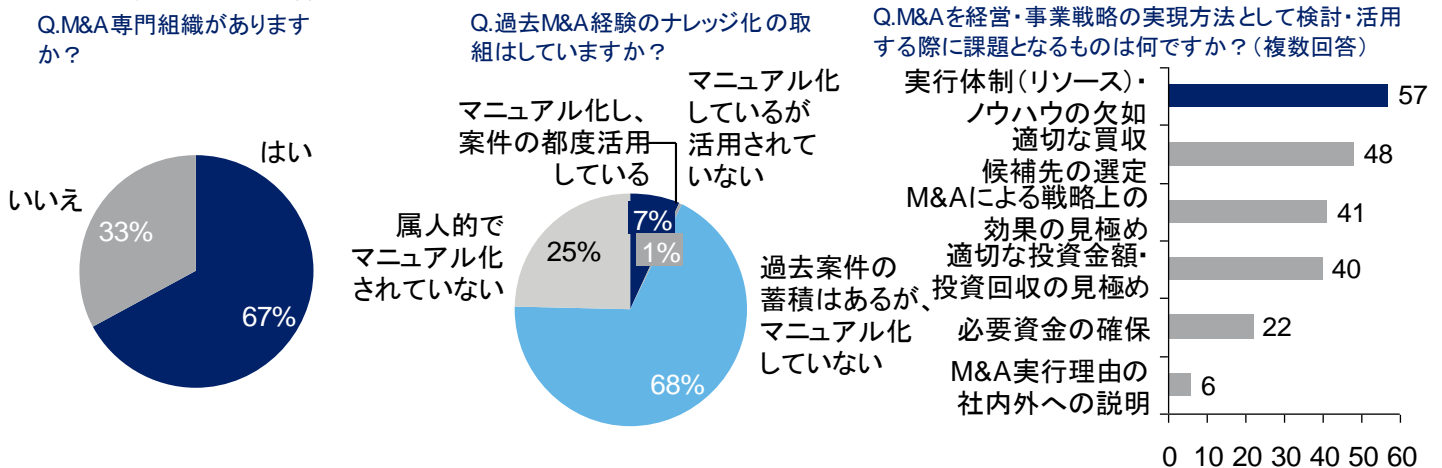
M&Aは企業の経営戦略における重要な施策の一つです。その進め方は事業サイドが中心となる構図が主流のため、ファイナンス組織は受け身での対応を余儀なくされているケースも少なくありません。しかし、M&Aの各段階を通じたファイナンス組織の果たす役割に注目すると、戦略策定から統合後までの役割は一貫して大きいことが分かります。

図1：M&Aライフサイクルにおけるファイナンス組織の役割



また、当社が過去に実施したM&A実態調査によると、M&Aを事業戦略として活用する際の課題として「実行体制」と答える企業が57%に達しています。M&Aの経験があるにも関わらず、それを体系化していないために、次のM&Aの機会においても、再度必要な情報の収集や進め方を考えていくという非効率な業務が発生していることが見受けられます。

図2：M&A実態調査にみる課題



(出所) デロイトトーマツ コンサルティング 「M&A経験企業に見るM&A実態調査(2013)」

特に事業サイドからの依頼ベースで都度対応を余儀なくされているファイナンス組織において、知識の体系化が出来ていないことによる非効率な業務発生は顕著であると考えられます。これらを解決するためには、ファイナンス組織においても「受け身」ではなく「攻め」の姿勢で、事業リスクの把握や、モニタリング、ポートフォリオ運営、資本戦略、さらに、その上に成り立つ資本提携など、企業グループの価値の維持・向上のための複眼的な知見を体系化し、整備していくことが肝要です。

M&A Financeで実現できること

ファイナンス組織において、M&A統合後初期には連結決算処理や業績レポートの作成などのオペレーションが急務になります。しかし、買収後の価値創造を効果的に行うには同時に中長期的な視点を持ち、ポートフォリオの運営や財務戦略を立てていくことが重要です。

M&A Financeサービスでは、DTCが培ってきたM&A統合の方法論とファイナンス組織変革のアプローチを組み合わせ、戦略からオペレーションまでM&Aのライフサイクルにおける課題解決と施策実行をトータルで支援いたします。M&A取引を成功裏に進めるため重要となるCFOおよびファイナンス組織の役割に対してM&A取引のすべての側面から迅速にサポートし、体系化されたアプローチを提供することで、効果的な取引実行を実現します。



1 >

豊富なM&A プロジェクト経験

デロイトグローバルでは国内のみならずクロスボーダーのM&A案件をグループ全体で年間1000件以上*経験しております
また、取引の業界・業種・国も多岐にわたっており、積み上げてきた知見を元に貴社の状況に合わせたプロジェクト体制を構築し円滑な実行に寄与致します。



2 >

多数のプロフェッショナルによる包括的サポート

デロイトトーマツグループはグループとしてコンサルティング、会計、税務やアドバイザー業務など広く多岐にわたるM&Aサービスのケイバビリティを持つプロフェッショナルファームです。
M&A Financeにおいてもコンサルティングのみならず監査、フィナンシャルアドバイザーグループを含めたワンストップサービスを提供します。



3 >

グローバルチームによるサービス提供

M&A Financeは日本のみならずデロイトグローバルで展開されているサービスであり、DTCはこのサービスに関わる専門家チームを有しています。クロスボーダーM&A取引の際には必要に応じてDTC、現地デロイトメンバーを含めたプロジェクト運営を行うことで、円滑なプロジェクト推進が可能になります。

M&A Financeの取り組み

ワークショップ等を通じて貴社のM&A取引におけるファイナンス組織が目指す姿を再定義し、取引実行まで各種ツールを用いながらサポートを行うとともに知見の体系化を行うことにより、M&A取引に対するファイナンス組織の「攻め」の体制を構築していきます。

M&Aにおけるファイナンス組織の役割定義		どのようにM&A取引に関与することで、ファイナンス部門は組織のベストパートナーとなれるか？					
		<ul style="list-style-type: none"> M&Aのライフサイクルにおけるファイナンス組織の定義 	<ul style="list-style-type: none"> M&AのプロセスにおけるCFOの役割と影響の定義 	<ul style="list-style-type: none"> ファイナンス組織向けのM&Aプレイブック作成 	<ul style="list-style-type: none"> キートレンドと機会のトラッキング 	<ul style="list-style-type: none"> M&A分析、モデリング及び意思決定の材料となる財務データを整理 	
ファイナンスデューデリジェンス		ファイナンス部門はどのようにデューデリジェンスをドライブし、効果的な意思決定を可能にできるか？					
		<ul style="list-style-type: none"> 主要な取引のバリュエーション精度を向上 	<ul style="list-style-type: none"> 財務データに基づき価値ある機会を素早く特定 	<ul style="list-style-type: none"> 取引の複雑さやリスクを予測し、緩和策を策定 	<ul style="list-style-type: none"> システム、契約およびリースへのインパクトを識別 	<ul style="list-style-type: none"> 将来のファイナンス組織像を可視化 	<ul style="list-style-type: none"> ファイナンスデューデリジェンスを通じてgo/no-goの意思決定に対する裏付け強化
統合と分離計画策定		どのようにファイナンス部門を'Day 1'に向けて準備万端な状態にしていくか？					
		<ul style="list-style-type: none"> 財務プロセスとシステムを比較し、キーギャップを識別 	<ul style="list-style-type: none"> Day 1及び最終状態に向けた包括的なアプローチを作成 	<ul style="list-style-type: none"> 取引のマイルストーンと依存関係を識別 	<ul style="list-style-type: none"> 連結処理とレポーティングを可能にするため勘定科目を整理 	<ul style="list-style-type: none"> クロスファンクショナルな依存関係を識別し管理 	<ul style="list-style-type: none"> 関連する外部レポート要件を整理 (e.g. SEC S4)
取引実行		どのようなプロセスを経ることでファイナンス部門は最適な取引実行を行えるか？					
		<ul style="list-style-type: none"> 取引実行に最適な租税体制や段階的プランを定義 	<ul style="list-style-type: none"> 最適な資金調達戦略や資金循環アプローチを定義 	<ul style="list-style-type: none"> 売買価格のバリュエーションと清算 	<ul style="list-style-type: none"> ベンダー、サプライヤー及び顧客の契約移行 	<ul style="list-style-type: none"> サービス提供契約 (TSA) を定義し実行 	<ul style="list-style-type: none"> ('Spins') IPO 準備計画を策定し実行
'Day 2' 達成	Finance Transform	どのようにM&A取引をさらなるトランスフォーメーションと価値創造のきっかけとしていくか？					
		<ul style="list-style-type: none"> 統合された財務組織の目指す姿を定義 	<ul style="list-style-type: none"> SSCやCoEを含む、ファイナンスサービスの提供モデルを定義し、最適化 	<ul style="list-style-type: none"> ファイナンス組織構成を定義 	<ul style="list-style-type: none"> 業務改善機会もしくは、自動化機会を識別し、統合効果を強化 	<ul style="list-style-type: none"> 財務システム戦略を定義し、無駄なシステムを排除 	<ul style="list-style-type: none"> 分析と業務提携のケイパビリティを強化
	Synergy	<ul style="list-style-type: none"> シナジー目標決定のサポート 	<ul style="list-style-type: none"> 企業規模に関するシナジー機会特定のサポート 	<ul style="list-style-type: none"> 最適な総労働力と報酬形態を識別 	<ul style="list-style-type: none"> 変化のインパクトを管理し、効果的に連携 	<ul style="list-style-type: none"> 企業全体のシナジーを実現シナジーをトラッキングし報告 	

お問い合わせ先



秦 久朗
CFOサービス
執行役員パートナー

経営管理・経営組織改革、会社再編・持株会社化などの組織・機能再編の支援コンサルティング業務に多数従事



Farfan Pedro
CFOサービス
シニアマネジャー

M&A戦略、CDD、取引サポート、PMI等のM&Aライフサイクルにおいて豊富なクロスボーダーコンサルティングの経験を有する



清水 歩
CFOサービス
マネジャー

グローバル企業を中心に
ファイナンス組織再編
コンサルティング経験を有する
米国公認会計士(U.S.CPA)



本間 智通
CFOサービス
マネジャー

財務会計・管理会計領域の
コンサルティングを幅広く
手掛けている
公認会計士

デロイトトーマツコンサルティング合同会社

CFOサービス (M&A Finance チーム)
〒100-6390 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング
Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601
E-mail dtc_ma_finance@tohmatsumi.co.jp
www.deloitte.com/jp/dtc

デロイトトーマツグループは日本におけるデロイトトウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームであるデロイトトーマツ合同会社およびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツ コーポレートソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約11,000名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリーサービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを Fortune Global 500® の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](https://www.facebook.com/deloitte)、[LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/deloitte)、[Twitter](https://twitter.com/deloitte)もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイトトウシュ トーマツ リミテッド(“DTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容より結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2017. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting LLC.



IS 669126 / ISO 27001