

7/5

買ってきた果物を食べようと皮をむいたら、中身が腐っていた。こんな失敗は誰しもあるだろう。果物なら「残念」で済むが、桁違いの大金を払うM&A(合併・買収)ではそうはいかない。だからこそ買う前に対象企業の中身をチェックするデューデリジェンス(D、資産査定)という作業が非常に重要になる。

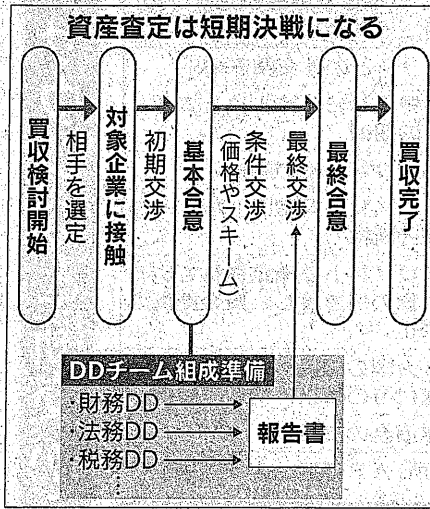
企業価値を評価

資産査定の手は会計事務所や法律事務所などで、買い手側の企業に雇われることが多い。買収対象企業の価値(価格)を決める際の判断材料となる実態を、第三者の目で調べて報告するのが仕事だ。案件にもよるが1週間から1カ月程度で一気に調べ上げる。

資産査定M&Aのキモ

Behind the Curtain

金融業務の舞台裏



主に財務、税務、法務 買収して親会社が変わったなどの観点から買収予定 有効かなどを確認する。最近では「未払い残業」と申告書や税務調査の経代など、労働面での法令違反の有無を調べてくれ と言われることが増え たこと、浜田松本法律事務所の内田修平弁護士は、買収後に追加投資が必要なほど機械が古びて

ると分ければ買収価格をその分引き下げられる。以前はホテルの一室で何日も缶詰になり、山のような資料と格闘する光景もあった。だが今は自分のパソコンから買収される側の企業が一時的に設けたネット上の「バーチャル・データルーム(VDR)」にアクセスし、資料を確認するのが一般的だ。VDRは事前に申請した人しかアクセスできない。

帳簿や書類の確認だけでなく、各部門の重要人物や経営陣にインタビューしたり、工場訪問したりもする。実際に足を運ぶ、買収後に追加投資が必要

労働環境まで徹底調査

いないか、在庫が帳簿通り 詰める最終交渉に臨む。りかなども確認。買収を 報告書の出来は買収の成 感つかれないよう身分を 否を左右する。 隠して行くことも多い。 実際は、スムーズに統 他にも、買収対象会社 合できて初めて買収成功 の人事制度や給与水準、 という。報告書にはP 報酬体系を調べる人事関 M I(ポスト・マージン)と 連、土壌汚染などがない、インテグレーション)と かをみる環境関連、基幹 呼ばれる統合作業の計画 システムなどを確認する 策定に必要な情報も詰ま った。PWCアドバ どのチェックもある。I イザリーの吉田あかねパ T関連では買収後にシス トナーは「DD報告書 テムを統合すれば巨額の のフル活用が有効なPM 費用がかかりかねず査定 Iの第一歩」と指摘する。 の重要性は増している。 買収価格は企業価値に 減損回避に必須 PMIの効果を織り込ん だ期待値ともいえるプレ PMI(上乘せ分)を加 最近増えている事業買 収では、一部事業を切り えて決める。日本企業は 出す場合の範囲や、購買 PMIが下手。そのため や物流機能もセットかな 期待がはげ落ちM&A案 件で巨額減損が相次ぐ。 としてできたDD報 DD報告書のフル活用は 告書をもとに、買収側は 減損の回避にもつながり 対象企業と細部の条件を ぞった。(奥貴史)