

いかなるM&Aにおいても徹底的な準備が成功のためには不可欠です。取引の準備のためには、対象会社のビジネス、資産、負債、及び人的資源についての完全な分析が要求されます。第1の目標は、好ましい条件で取引を行うことができるようにすることです。しかしながら、究極の目標は、対象会社をあなたの会社と一体化させることです。これらの目標を達成するためには、外部のアドバイザーとあなたの会社の幹部社員による適正なチームの結成が必要となります。

外部の弁護士

あなたの雇う外部の弁護士は、通常、売却される会社の構成、契約、及びその他売却される事業に影響を及ぼす法的問題点についての検査を行う「デュー・デリジェンス」の過程において生じる法的問題について解決してくれます。また、あなたの弁護士は、あなたの会社のニーズにあった最も良い取引のストラクチャーをアドバイスしてくれます。さらに、あなたの弁護士は、その取引にとって適切なM&Aの契約書をドラフトし、交渉します。

アメリカでは、弁護士は、広い範囲の法的問題点についてアドバイスを提供します。最も一般的な法的問題としては、労務、年金、従業員向け福利厚生、環境リスク、及び税金に関する問題などがあります。

適切な手続が踏まれた場合には、弁護士との間のやり取りは、機密情報として、政府からの要求や訴訟からも守られることとなります。一般的に、法律事務所は、時給に基づいて請求を行い、取引が成立するか否かにかかわらず支払いを受けることとされています。

多くの場合、外部の法律事務所は、デュー・デリジェンスの過程をコーディネートし、あらゆる規制の問題を解決することを援助し、また、あなたの会社が雇った他のスペシャリストたちの活動を監督することによって「ディール・マネージャー」としての役割を果たします。

ファイナンシャル・アドバイザー

典型的には、投資銀行がファイナンシャル・アドバイザーとなります。もっとも、場合によっては、コンサルタントや会計士事務所がファイナンシヤ

ル・アドバイザーとしてのサービスを提供することがあります。ファイナンシャル・アドバイザーは、取引を取りまとめるのを助け、売主と買主を紹介し、取引を構成します。彼らは、購入価格についてアドバイスをを行い、多くの場合、買主の買収資金のファイナンスを助けます。多くの事例において、彼らは、取引において支払われた価格は「妥当」なものであったという内容の「妥当性に関する意見書」を売主あるいは買主の取締役会に対して提供することが出来ます。妥当性に関する意見書は、取締役を株主代表訴訟その他の訴訟から守ることが出来ます。

ファイナンシャル・アドバイザーも(特に、売主の)「ディール・マネージャー」としての役割を担うことが出来ます。彼らは、売却される事業の分析や、潜在的な買主を勧誘するための目論見書やそれに類似する書類の作成を助けます。多くの場合、ファイナンシャル・アドバイザーは、売主にとって最も有利な売却条件を交渉する助けとなるオークションを管理・監督します。通常、ファイナンシャル・アドバイザーは、デュー・デリジェンスの資料のためのデータ・ルームを立ち上げ、デュー・デリジェンスのプロセスを監督します。

通常、ファイナンシャル・アドバイザーは、取引価格のうちの何パーセントかを受け取ります。そして、通常は、取引が成功裡に終わった場合にのみ支払いを受けることとなります。

あなたの会社は、ファイナンシャル・アドバイザーとの間で、意図されている取引の概要と提供されるサービスの内容を説明する契約書を取り交わすこととなります。この契約書は複雑なものとなることから、この契約書のレビューと交渉には、あなたの弁護士にかかわってもらうことが望まれます。

会計士

会計士事務所は、財務諸表の評価、資産・負債の評価、及び、税金の問題への対処において重大な役割を担っています。

デュー・デリジェンスの段階において、あなたの会計士は、対象会社の財務記録を精査し、何らかの会計上の問題点がないかを確認し、そして、対象会社の正確な会計上の価値を提供します。会計士は、会社のキャッシュフローと収入を精査すること、将来のキャッシュフローの予測を評価すること、及び、資産と負債の簿価を検査することが可能です。

取引価格は、多くの場合、対象会社の将来のキャッシュフローあるいは簿価に基づいて決定されます。その結果、取引価格にあたる会計士の行った分析結果が反映されるように、あなたの会計士とファイナンシャル・アドバイザーがそれぞれのレビューに当たって連携することが重要です。同様に、あ

あなたの会計士と弁護士は、取引の組立てや税金の問題において、通常、連携して働くこととなります。

会計士も、通常、時給に基づいて請求を行い、取引が成立するか否かにかかわらず支払いを受けることとされています。

その他の外部アドバイザー

買収される会社によっては、あなたは、環境技術者、年金数理人、あるいは、役員報酬の専門家などのような外部のスペシャリストを用いることを検討する必要があります。外部のコンサルタントは、価格、特許、ブランド、経営効率、あるいは、専門技術などのさらに専門的な分野についてアドバイスをすることが出来ます。

買主の会社の内部のチーム

あなたの弁護士、ファイナンシャル・アドバイザー、及び会計士の仕事は、通常、買収のクロージングによって終了します。他方、買主は、買主の取得した新たな事業を運営し、既存の事業と統合し、そして、取引価格を正当化するシナジーを見つけなければなりません。買収後の最初の6ヶ月は、当該取引を成功に導くための最も重要な期間です。統合を成功に導く鍵は、買主の運営・管理を早い段階で取引に従事させることです。

クロージングの後に事業が効率的に運営できるかどうかにおいては、買主のIT、法務、人事、会計の各部署が重要な役割を果たすこととなります。もともと、クロージングの後の多くの仕事は、新たな事業を運営することになる買主の事業部門によって行われることとなります。M&Aの機会を得た場合には、買主は、対象会社についてレビューしたり、取引を承認したり、買収後の事業の運営に責任を持ったりするための経営者による大きなチームを組むべきです。

売主の会社の内部のチーム

売主は、その事業を売るために効率的なチームを望みます。専門的なチームは、取引が迅速に行われるようにするとともに、買主を感心させることとなります。もし、売主の経営陣も事業とともに譲渡されるのであれば、取引のための交渉は、将来彼らの上司となる人々を感心させる最初の機会となります。

事業の売却が破壊的な行為となる可能性があることからすれば、鍵となる経営者は、新しい仕事を見つけるために、会社を辞めることを決意するかもしれません。しかし、取引途中での鍵となる経営者の離脱は、事業の価値及び、

買主が支払おうとしている購入価格を下げる可能性があります。そのため、鍵となる経営者には、取引を終了するまで会社に残留するように残留特別手当を出すことが一般的です。

結論

良く準備がなされ、かつ、管理された取引は、取引の前後において問題が生じるリスクを軽減させます。あなたの外部アドバイザーやスペシャリストをできる限り早い段階でかかわらせることが、潜在的な問題点に対処し、取引戦略を緻密に計画するために必要です。取引を評価し、取引が完了した後の事業を引っ張っていくために適切な内部のチームを有していることを確認してください。適切な準備が、取引の成功への道を開きます。

グレゴリー サラテ
gsalathe@morganlewis.com

リサ 矢野
lyano@morganlewis.com