

らないため、切出し方法を再び検討することも想定され時間を要する。買い手にとって売却の対象となる対象会社や事業が、いかに魅力的であるか、を示すためのストーリー作

りが必要になる。また、できるだけ早いタイミングで、売却対象の会社・事業の管掌マネジメントも価値向上のストーリー検討に関与し、具体化に参画することが望ましい。このこ

とは売却の推進時における社内関係者、および買い手への信用につながるであろう。

カーブアウト案件においては、売り手会社から一部事業・組織が切り出されるため、単体で事業経営を行うための課題、「スタンドアロン・イシュー」と呼ばれる対応事項が発生する。「スタンドアロン・イシュー」は、いくつかの内容に分類できる。

第6章 スタンドアロン・イシューにどう対応するか 案件種別・企業規模に応じた アプローチと留意点

(1) 売り手会社からの提供サービスの消失
事業は内部から多岐にわたる業務サービスを受けることで成立している。たとえば、次が例として挙げら

【この章のエッセンス】

●「案件種別による差異」として、案件種別によるPMIの複雑性に差異があり、案件の特徴に応じPMIで取り組むべき事項・対応を考慮する。カーブアウトの場合、単体で事業経営を行うための課題「スタンドアロン・イシュー」と呼ばれる事項に対応する。

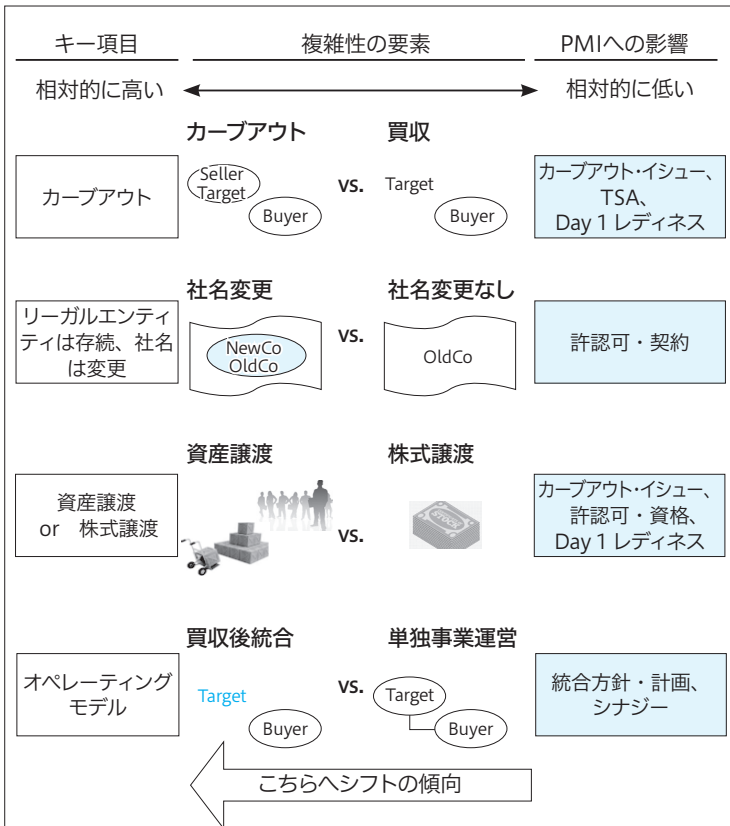
●「小規模企業のPMI」では、買収後のガバナンスなどオーナー企業体質への対応、スタートアップ企業の特有な企業文化への考慮、さらには、PMI実行段階におけるリソース不足への対応について考慮

が求められる。

案件種別による差異

グローバル企業や大規模企業による一部事業分離・カーブアウトデールに対しては案件種別により、PMIの複雑性が異なる。主として図表11の4つのタイプはそれぞれPMIへ影響を及ぼす事項が異なる。買収後のあるべき姿についても、一律的ではなくデールの性質・PMIの複雑性を考慮して描き、統合方針、PMIで取り組むべき事項、推進体制、スケジュールに展開する。

(図表11) 案件種別とPMIの複雑性



(出所) EY作成