



Building a better
working world

1 May 2021

コロナパンデミックで加速する M&A と トランسفォーメーション

EY が実施したグローバル M&A 戦略に関する最新の調査によると、企業のトップは、これまで以上にトランسفォーメーションを重視しており、業績回復に留まらず、ポストコロナの将来を見据えた計画を策定しています。EY が 2,400 名を超える経営陣を対象として実施した最新の調査「グローバル・キャピタル・コンフィデンス調査」の結果をご紹介します。

今回の調査では、多くの企業のトップが現状に安堵し、先行きを楽観視していることが分かりました。これは、グローバル企業の 88%で売上高が減少し、92%で利益率が悪化したとされる危機的状況を切り抜けたことを示しています。また、今回の危機の教訓として楽観的な見通しが強まつことから、ビジネスの本質的な側面に大規模かつ広範な変革を進める動きに拍車がかかっています。コロナ渦において 86%に及ぶ企業が、包括的な戦略やポートフォリオの見直しを実施しています。

これまで多くの企業が防衛策を講じており、事業運営の迅速な方向転換や、完全リモートなデジタル環境への移行を推進しつつ、それぞれが抱える戦略・業務・運営上の課題に取り組んでいました。現在は、およそ 3 分の 2(63%)にあたる企業がテクノロジーやデジタル分野への投資を拡大する計画を立てています。また、3 分の 2 弱(57%)の企業が顧客エンゲージメントへの投資を強化しています。

そしてまた、多くの企業が M&A 案件によるトランسفォーメーションを模索しています。回答者のほぼ半数(49%)が今後 12 カ月間で買収を計画しており、その大多数(65%)が国内ではなく海外の資産買収を検討しています。これらの企業は、

革新的なスタートアップ企業やテクノロジー対応の進んだ競合他社を買収し、顧客エンゲージメントの向上を図るとともに、ロックダウンに伴う不況下で大企業にとって不可欠であることが証明されたデジタルチャネルの強化をパンデミック以降も推進することを目指しています。

このような潮流の中、2020 年下半期の M&A は過去最高を記録しました。企業が経験則に基づいて行動していることは明らかであり、これまでとは異なる市場環境に対して先手を打って対応しています。

経営層は最終的に、競争環境、経済環境、地政学的環境、社会環境を完全に再構築することを望んでいます。COVID-19 の影響で、企業はこれまで以上にトランスフォーメーションを重視しており、業績回復に留まらず、パンデミック終息後の将来を見据えた計画を策定しています。

COVID-19 パンデミックのインパクト

COVID-19 による経済的大混乱に陥った企業や業界では、開拓機会のあった市場が完全に閉ざされてしましました。一方、デジタル・トランスフォーメーションを牽引する企業などのようにパンデミックやそれに伴うロックダウンによって商機が生まれている業界もあります。しかしながら、大多数の企業が収益の落込みや収益力の悪化に見舞われました。

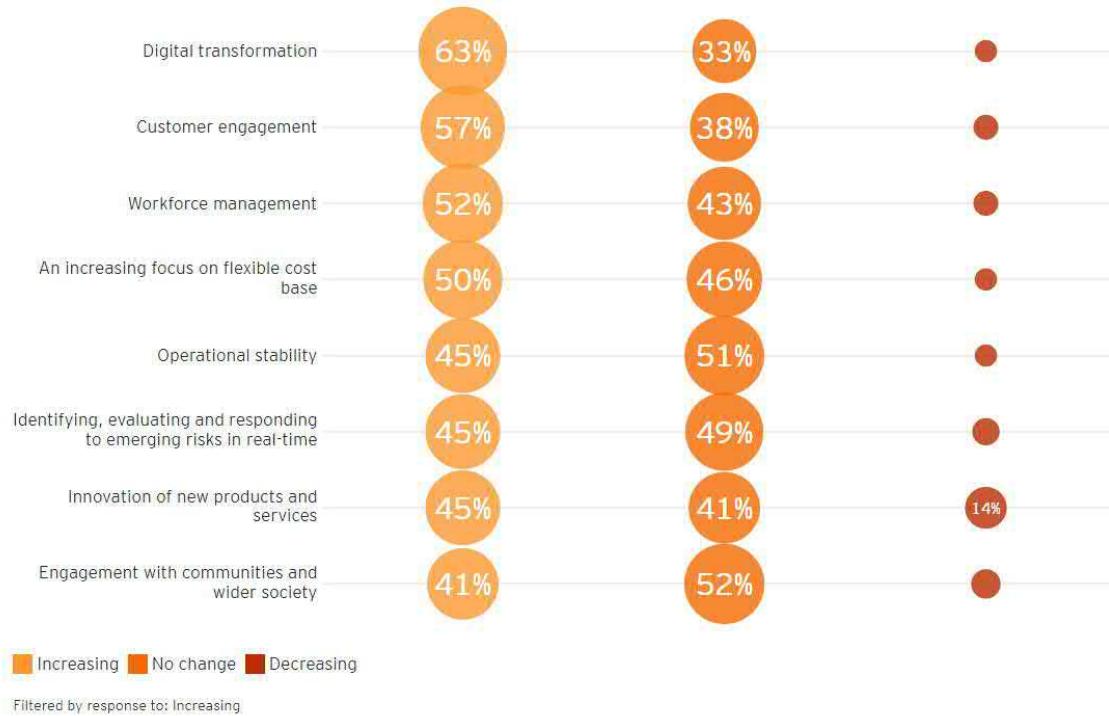
■ 貴社が COVID-19 パンデミックにより売上高(Revenue)または利益率(Profitability)が大幅に減少した場合、いつパンデミック前のレベルに戻ると予想しますか？



0% statistics not displayed

パンデミックにより、CEO や経営層は事業のあらゆる側面を検証することを余儀なくされています。明るいニュースとしては、収益およびオペレーション両面において経営層の投資意欲が高まっており、デジタル・トランスフォーメーション(回答者の 63%が投資の拡大を計画)や顧客エンゲージメント(経営層の 57%が投資の拡大を計画)が最も重視されています。

■ COVID-19 パンデミックは貴社の戦略事業や投資にどのようなインパクトを及ぼしましたか？



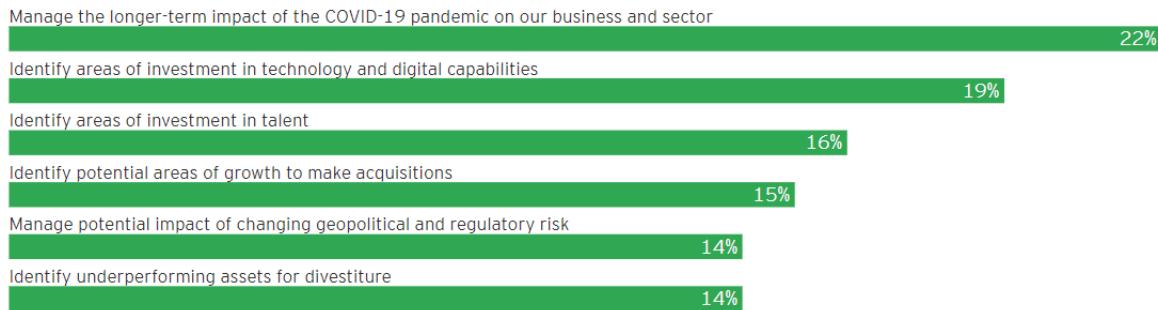
新型コロナワクチン接種体制構築に関する明るいニュースにもかかわらず、パンデミックや経済活動に対する継続的な規制が企業のトップにとって最大のリスクであることは明らかです。一方で、経営層は景気回復局面における力強さに懸念しています。

景気回復は、世界各国におけるワクチン接種のスピードや効果に左右されます。ワクチンの供給にはばらつきがあり、市場や業界が活気を取り戻す時期もまちまちになると見られます。企業は、景気回復の動きが出てきた際に、加速する経済活動に乗じることができるように足場を固めておく必要があります。

企業は、パンデミックによって引き起こされた変化が一過性のものであるか、永続的なものであるかを判断しようとしています。一方、パンデミックの経験と将来についての観測から、1つ確かなことは、テクノロジーとデジタル分野への投資が不可欠であるという点です。

また、戦略上の重要な事項についても、明白な事実があります。それは、成長が見込まれる分野を特定して買収を実施すること、そして不採算資産の売却という難しい決断を下すことが企業にとって重要な課題であることです。世界金融危機後の景気回復期において、これらの選択は企業の成長を加速させたことは明らかです。

■ 現在の戦略上の重要な事項はなんですか？



The respondents were allowed to select three responses in order of priority. The percentages are prorated to 100%.

M&A の今後の見通し

20年7月以降、企業買収が加速しています。企業が経済活動の回復や業界の状況変化に備えて体制を整えるなか、この傾向は今後も続くとみられます。20年下半期の買収額は過去最高を記録し、上半期から下半期にかけて倍増しました。低金利、緩和基調の資本市場、豊富な民間資本などの環境が、引き続きM&Aを後押ししています。

顧客へのサービスや商品提供の拡大を重視したM&A案件が多数発表されました。企業はより広範な商品やサービスの提供と顧客体験の改善を通じて、顧客エンゲージメントの強化を目指しているため、この点が直近のM&Aを牽引する主な要因となるものと考えられます。

調査対象となった企業のおよそ半数(49%)が今後12カ月以内に買収を行う予定であることから、M&Aが活発化する状況は今後も続くと予想されます。

本稿はEYがまとめた記事「[Will COVID-19 turbo-charge M&A and transformation?](#)」(英語)を翻訳し概要をまとめたものです。日本語版と英語版の間に矛盾がある場合、英語版が優先されます。

※本稿は出版時の時点では適用される一般的な情報を提供する目的で作成されており、法的助言を行うものではありません。本稿の内容に関する事項については、正式な法的助言を別途受けた上で判断される必要があります。



EY ジャパン・ビジネス・サービス・ディレクター

篠崎純也

Tel: (02)9248-5739

Email: junya.shinozaki@au.ey.com

オーストラリア勅許会計士。2002年EYシドニー事務所入所。日系企業や現地の企業の豊富な監査・税務経験を経て、現在NSW州ジャパン・ビジネス代表として日系企業へのサービスを全般的にサポート。さまざまなチームと連携しサービスを提供すると共に、セミナーや広報活動なども幅広く行っている。

EY ジャパン・ビジネス・サービス コンタクト

Sydney/Melbourne



篠崎純也 Junya Shinozaki
Director, JBS Sydney Leader
+61 2 9248 5739
junya.shinozaki@au.ey.com

Sydney/Brisbane



渡辺登二 Toni Watanabe
Director, Tax
+61 2 9248 4771
toni.watanabe@au.ey.com

Sydney



カーンズ裕子 Yuko Kearns
Director | Tax
+61 2 9248 5518
yuko.kearns@au.ey.com

Perth



井上恵章 Shigeaki Inoue
Director, Tax, JBS Perth
Leader
+61 8 9217 1296
shigeaki.inoue@au.ey.com



ジャイルズ・ジョーンズ パトリック
Patrick Giles-Jones
Director, Transfer Pricing
+61 2 9248 4170
patrick.giles-jones@au.ey.com



近藤貴輝 Takaki Kondo
Senior Manager, Assurance
+61 8 9222 8715
takaki.kondo@au.ey.com

About EY

EY exists to build a better working world, helping to create long-term value for clients, people and society and build trust in the capital markets. Enabled by data and technology, diverse EY teams in over 150 countries provide trust through assurance and help clients grow, transform and operate. Working across assurance, consulting, law, strategy, tax and transactions, EY teams ask better questions to find new answers for the complex issues facing our world today.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via ey.com/privacy. EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit ey.com.

© 2021 Ernst & Young, Australia.
All Rights Reserved.

This communication provides general information which is current at the time of production. The information contained in this communication does not constitute advice and should not be relied on as such. Professional advice should be sought prior to any action being taken in reliance on any of the information. Ernst & Young disclaims all responsibility and liability (including, without limitation, for any direct or indirect or consequential costs, loss or damage or loss of profits) arising from anything done or omitted to be done by any party in reliance, whether wholly or partially, on any of the information. Any party that relies on the information does so at its own risk.