

不況を勝ち抜く
経営課題
克服指南

事業・企業評価のプロ集団として
戦略的なアドバイスを提供
アメリカン・アプレーザル・ジャパン株式会社

自社の客観的事業価値の認識こそ
これからの経営戦略の重要課題

厳しい経済環境が続くなか、企業が抱える有形・無形の資産の価値も刻々と変化している。これらを正しく認識しておくことは、企業戦略を考えるうえで欠かせない経営要件といえる。アメリカン・アプレーザル・ジャパンは、企業の資産価値評価業務をグローバルに展開するアメリカン・アプレーザル・アソシエイツ社の日本法人。豊富な実績と経験をもつ同社の事業・企業評価業務について、エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントの安達和人氏に聞いた。

——景気の先行きが見通しにくい状況です。この不況を勝ち抜くためのポイントを教えてください。

安達 今回の不況は、世界的規模でも幅広い業種において、さまざまなスピードでマーケットが収縮している点が特徴です。売り上げが落ちても利益をきちんと確保できるように、過剰債務を解消し、コア競争力をつけることが重要ですが、単独での生き残りが難しくければ、他社買収による規模の拡大、または事業の売却

でのスリム化も選択肢の一つとなります。いずれにせよ、自社の正しい価値を把握しておくことが大前提といえます。

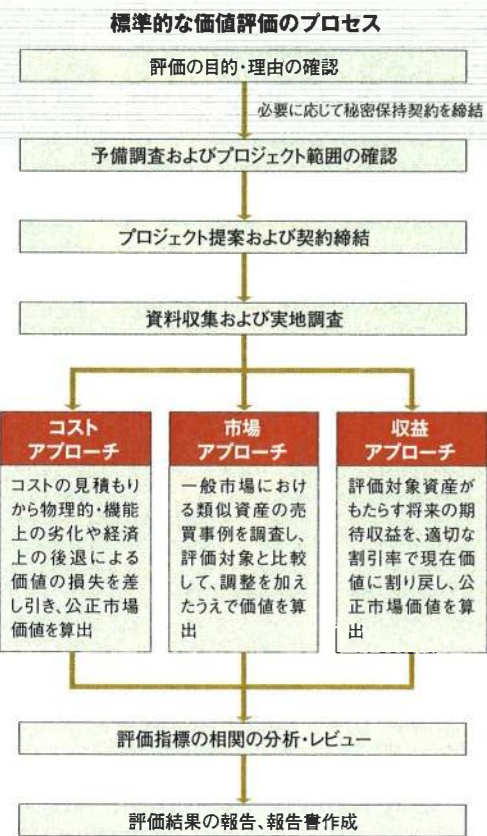
ちよつとした経営判断のミスが致命的になりかねない現在のような状況下では、有形・無形の各種資産について客観的価値をきちんと把握したうえでビジネス戦略を立案、実行することが重要です。

三つの「会社の価値」

—— 一般に経営者は、自社の事業価値は



アメリカン・アプレーザル・ジャパン株式会社
エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント
事業評価担当
安達和人氏



キャッシュフローや対象資産の将来の期待収益などを適切な割引率で現在価値に割り戻して算出した数値で、M&A市場での目安となるものです。一方、売り手にとつての価値、買い手にとつての価値を算出するには、M&Aの相手企業の狙いや自社の顧客基盤、ブランドなど、目に見えない要因がカギとなります。

—— 自社の事業価値を正しく認識していないと、どのような事態が懸念されますか？

安達 A社が経営難のB社に買収を仕掛けたとしましょう。A社は自社の強みと弱みを理解しており、B社の販路は自社の業績拡大に貢献するとらんで買収金額を設定、提示しました。しかし、B社は自社の事業価値を認識しておらず、オファーの金額が適正かどうか判断できません。B社の経営者は、業績が厳しいという焦りから、本来の企業価値より割安な

水準で合意してしまう恐れがあります。反対に、買収側の企業が客観性に乏しい企業価値評価に基づいてM&Aを実行した場合、「買収価格が不適切である」と、株主などから訴訟を起こされるリスクも考えられます。

事後検証に耐えうるロジック

—— 買収側、被買収側のどちらの場合でも、正しい事業評価は欠かせません。

安達 私たちアメリカン・アプレーザル・ジャパンは事業・企業評価を専門とするプロ集団であり、ここが公認会計士や税理士との違いです。米国のアメリカン・アプレーザル・アソシエイツ社を通じて、海外の最先端の評価技術を積極的に導入しています。

案件の前提条件や事業環境などを勘案した戦略的な評価も得意とする分野です。買収を仕掛けられた企業に対し、事後検証に耐えうるロジックをベースにしながら、「営業利益をこの程度まで高めれば買収価格引き上げを提示することも可能です」といったように、M&A交渉を優位に進めるためのアドバイザー役を務めることもあります。

アドバイザー役は通常、買い手と売り手のどちらか一方の側に立ちますが、双方から依頼を受けて評価業務を行うこともあります。こうしたケースなどは、アメリカン・アプレーザルの評価会社としての独立性と、これまでの中立的な業務姿勢が評価されたものと受け止めています。

自分が一番よく分かっている、と考えています。

安達 生き残りをかけたM&A（企業の合併・買収）が様々な業界で繰り広げられている現状からすると、すべての企業経営者は、自社はつねに他社から分析・評価されていると考えるべきでしょう。そこでの「事業価値」は多くの場合、経営者が思っているものとは異なります。

M&Aを実行する際の「会社の価値」には、「公正市場価値」「売り手にとつての価値」「買い手にとつての価値」の3種類があります。公正市場価値とは、期中の

アメリカン・アプレーザル・ジャパン(事業評価部門)が提供するサービス

M&Aのための評価	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業の合併、買収、事業売却、分社、MBO、少数株主持分の買収などのための企業価値評価、株主価値評価、事業価値評価 ■ 株式交換比率、合併比率の算定 ■ フェアネス・オピニオン
会計目的の評価 (米国会計基準、国際会計基準、日本基準)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業結合会計のための資産評価(有形資産および各種無形資産) ■ のれん、非償却無形資産の減損テスト
税務目的の評価	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ内再編のための事業価値評価・株主価値評価
その他	<ul style="list-style-type: none"> ■ ストックオプションなどの金融資産の評価 ■ 流動化のための知的財産の評価

新会計基準での資産評価ニーズ

—— アメリカン・アプレーザルの事業評価サービスは、買収先企業の企業価値の査定や、未上場会社の第三者割り当て増資における株式評価などに、数多く活用されていると聞いています。

安達 アメリカン・アプレーザルの事業評価スタッフは、メーカーや金融機関など様々な業界の出身者で構成されています。したがって、いかなる業界の会社であっても深く内容を理解して評価することが可能です。しかも、企業の評価のみならず、企業が保有する知財などの無形資産の評価も得意としています。

国内でも企業結合会計導入後の無形資産評価ニーズが高まっています。買収先企業の価値だけでなく、その企業を買収した場合の、自社の会計に与えるインパクトを調べてほしいといった依頼も増えています。事業・企業評価業務における幅広いご要望に対応しておりますので、どうぞお気軽にお問い合わせください。



お問い合わせ先
アメリカン・アプレーザル・ジャパン株式会社
〒105-0001
東京都港区虎ノ門1-2-3 虎ノ門琴平タワー 16階
TEL.03-5511-7100 FAX.03-5511-7121
URL.http://www.american-appraisal.jp/