

国外実態調査報告書

ゼミ名 : 木立 真直ゼミ
訪問先 : KPMG Australia
訪問日時 : 2019年9月5日(木)15:30~17:00
ご対応者 : アントニ・チナーニ 様、黒葛原 啓一 様、藤岡 義博 様、岩崎 宏明 様
訪問人数 : 学生 17名 教員 1名 計 18名

【調査目的】

グローバルに事業を展開する企業をサポートしている会計事務所ならではの M&A の具体的な考え方や方法、日本企業のオーストラリアへの投資状況を知り、企業行動について理解を深める。

【調査結果】

黒葛原様よりオーストラリアの経済状況、日本企業の M&A の動向及びそれに係る課題、並びに会計事務所において日本企業へどのようなサービスを提供しているかという点を中心に話を伺った。

まずオーストラリアのマクロ経済状況について、2018年度のオーストラリアの GDP は約 1.43 兆 US ドル(150 兆円)であり、対日本比は 28%であるものの世界で 14 番目の高さを誇り、1992 年以降 28 年連続で経済成長を続けている。また積極的に移民を受け入れ、人口は毎年 20 万人ずつ増加しており、政府が中心となって公共事業の拡大を図るなど移民に対する雇用の確保に努めている。しかし、産業別 GDP の構成比を見ると建設業は全体の約 8%にとどまっており、サービス産業が全体の 75%を占めるという構造となっている。1950 年頃から日本の大手商社がオーストラリアへ進出し、石炭・鉄鉱などの資源関連事業及び不動産、食品関連事業への投資を実行しているが、近年では IT、サービス及び金融関連事業への投資も目立つ。総じて日本企業はオーストラリアへの投資マインドが高く、累計直接投資額は米国に次ぐ 2 位となっていることから、投資対象国としてオーストラリアの価値を見出していることが伺える。

続いて具体的投資形態の一つである M&A の有用性及び現状についてお話頂いた。近年の代表的な M&A の一例として、アサヒグループホールディングスが当時オーストラリアで最大のシェアを占めていた Carlton & United Breweries(CUB)を 1 兆 2,000 億円で買収する予定という事案を伺った。本 M&A は日本企業による M&A の中では歴代トップ 5 に入るほどの資金が動く予定という。この結果、オーストラリアのビールのうち約 9 割弱が日本企業の子会社により製造されるものとなる。オーストラリアが海外からの直接投資を勧奨している政策的な背景もあり、日本企業にとっては海外の大手企業をも買収できる魅

力的な市場であることが分かった。一般的に M&A とは、グローバルな業務環境下で厳しい競争が展開される中、日本企業がスピード感を持った成長を実現していくうえで重要かつ有用なツールと言われている。他方、海外 M&A に関しては情報の非対称性、文化の違いが故に難易度が高い側面も持ち、期待された成果を十分に挙げられていない場合もあるという。ここで、黒葛原様より一例として経済産業省の報告書で挙げられている M&A 成功の 3 要素①M&A 戦略ストーリーの構想力、②海外 M&A の実行力、③グローバル経営力をご紹介頂いた。特に海外 M&A の実行力に関しては、投資先の選定や評価を行う“Pre Deal”、買収プロセスの実行や契約及びクロージングを行う“On Deal”、そして買収後の計画策定を行う“Post Deal”の 3 段階を経るなど、M&A が緻密な計画に基づいて実行されていることが伺えた。

最後に KPMG Australia の企業概要を説明して頂いた。同社は大きく分けて監査サービス、税務サービス及びアドバイザーサービスの 3 つの業務を行っている。監査とアドバイザー業務を並行して行う企業として、両者の観点やアプローチのかけ方の違いに起因する矛盾等が発生する懸念について伺ったところ、KPMG は業務の独立性を図られるように、各国の基準、規定を遵守するとともに、独自に基準を設けているという。また、その運用状況につき、モニタリングを適切に行っている旨の説明を受けた。

【おわりに】

私共のオーストラリアでの国外調査の一環として、貴社を往訪できたことはとても貴重な経験となりました。プレゼンテーションの起承転結についても正に私共の模範として、学ぶ点が非常に多くありました。末筆ながら私共の至らない質問にもご丁寧に回答していただき、また長時間に渡り、木立ゼミナールへお時間を割いていただいたことに厚く御礼申し上げます。今後ともよろしくお願い致します。



KPMG Australia にて

(文責：長坂 郁也、三木 敬絵、箕輪 治展、江口 智恵)