

太陽グラントソントン Advisory Insights

ビジネスコンサルティング

今回のテーマ： M&AにおけるITデューデリジェンスの重要性

はじめに

組織再編や企業買収（M&A）の際に、デューデリジェンス（以下「Due-Diligence又はDD」という。）を実施することは非常に重要です。DDは、ディール実行前に、買収側（買い手企業）が投資対象となる対象会社の企業価値やリスクを様々な観点から調査する手続きとなります。DDにおいては、財務・税務・法務・ビジネス・IT・人事・環境と多様な視点から調査が行われます。

本稿では、買い手企業の視点から、M&AにおけるITに関するDD（ITDD）の重要性を解説いたします。本文中の意見に当たる部分は、筆者の私見であることをあらかじめ申し添えます。

ITデューデリジェンスの重要性

M&AにおけるDDのうち、ITDDでは、対象会社のIT資産の状況を調査します。ITDDの手続きは、他の財務・税務・法務・ビジネスDDと比較して、軽視されることが多い状況です。しかし、現在ではIT活用はビジネスを行う上でも不可欠なものになっているため、財務・税務・法務・ビジネスDDとともにITDDを実施することは非常に重要です。

特に、IT技術活用が企業競争力の大きな源泉となる業種（金融、テクノロジープラットフォーマー、サービス等）では、IT資産が企業価値に直結します。ITDDを適切に実施せず、対象会社のIT資産の状況を把握しない場合、ディール後の事業再編・統合の際に、企業活動そのものに影響をあたえる想定外な問題が、事業継続性・ディスシナジー・追加コストの観点から発生することがあります。

また、事業の一部を切り出すカーブアウトでは、ITに依拠した業務の継続性を評価するスタンドアロンイシューの調査が必要不可欠です。スタンドアロンイシューの調査を適切に行わない場合には、TSA（Transition Service Agreement）期間満了までに売手側のIT資産に依存した状態を解消することができず、TSA期間満了後に大きな問題になるケースも起こりえます。

カーブアウトにおけるIT資産のスタンドアロン化においては、TSA期間内に完了させる必要があるため、まずは売手のIT資産依存の解消に主眼において、必要最低限のシステム要件でITシステムの再構築を行うことが優先されます。

ITデューデリジェンスで評価すべき領域・視点

前述のとおり、企業活動に重大な影響を与えるリスクを回避するためにも、適切なIT資産の調査手続きが必要となります。対象会社のIT資産の状況を調査するにあたっては、次に挙げられる調査領域を多角的に調査することにより、対象会社のIT資産の状況評価及びリスク検出が可能となります。

調査領域	概要	注視すべきポイント
IT環境	事業を行うために必要となるインフラ・システム・機能・ライセンスの把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ EOLまたはEOM（保守またはサポート終了）や老朽化の状況からシステム継続性リスクを確認する
IT体制	情報システム部門の管理体制及び外部委託先状況の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 管理体制の余剰・不足を確認する
ITセキュリティ	情報セキュリティの管理水準及び対策状況の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ セキュリティ不備の有無や改善に向けた追加投資の要否を確認する ✓ 法や規制等により求められるセキュリティ要件の遵守状況を確認する
ITコスト	事業を行うために必要なIT関連費用（IT投資費用、IT保守費用）の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 余剰・不足コストを確認する ✓ システム資産の減損や除却可能性を確認する
IT投資・戦略	IT戦略や進行中・計画中の社内ITプロジェクトの把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 進行中ITプロジェクトの課題の有無や将来的に発生することが見込まれるITコストを確認する
スタンドアロン イシュー	カーブアウト前における売手IT資産への依存度の把握 カーブアウト後におけるIT継続性の把握	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 継続利用可能システム、利用不可能システムを確認する

事業再編や統合の場合においては、適切なIT統合が経営統合のシナジーを最大化させる要因となります。それに加えて、シナジーを創出するマーケティング・販売・購買関連システムではなく、法人格を同一にする際に統合が必須となることが多いシステム（会計システム、給与システムなど）とそうでないシステムを適切に仕分けする視点を持つことも非常に重要です。IT統合を見据えたITDDを行い、統合後の企業活動を阻害する要因となるリスクを洗い出し、その結果を基にPMI（Post Merger Integration）を実施することが有益です。

お見逃しなく！

技術の進歩やビジネス環境の変化に対応するための経営戦略の一環としてM&Aは非常に有効です。M&A実行の際には、本記事テーマで論じたITDDの重要性と評価すべきポイントを見極めて、効率的・効果的なITDDの手続きを実施する必要があります。

以上