

strategy&

世界の自動車部品 業界におけるM&A

&

成長余地のある
力強い市場



PwCの戦略コンサルティングサービスを担うStrategy&の「世界の自動車部品業界におけるM&A」に関する第7回年次レポートによると、2015年は世界の自動車部品業界における合併および買収(M&A)が前例のない水準に達した。2015年1-6月のデータでは、通年のM&Aは金額ベースで480億米ドルを突破し、2014年に比べ340%増加すると予想される。現在のトレンドで特に顕著な点は金額ベースのM&Aが増加していることである。年間のM&A件数はわずかに減少する見込みだが、メガディールの件数が急増している。

金額ベースのM&A増加は、自動車部品業界に一連の追い風が吹いていることを反映している。要因としては、収益性が過去数年にわたり健全な水準で推移したこと、燃費効率分野における技術進歩、軽量の素材、コネクテッドカー、自動運転車、そしてプライベートエクイティによる投資拡大などが挙げられる。

地域別で最も統合が活発だったのは北米で、欧州、韓国、日本、中国企業がそれに続く。北米がトップとなったのは3年連続である。世界的な統合の大半、そしてターゲットとなった企業の多くはパワートレインとシャシーを手掛ける企業であった。

また、自動車部品サプライヤーの買収意欲が高まっていることも明らかになった。Strategy&が2009年から2013年までの5年間に起きた主なM&Aを分析したところ、買い手企業の上位70%以上がEBITDA(金利・税・償却前利益)の伸び率に関して同業他社を上回っていることが明らかとなった。しかも、買い手企業上位10社のうち5社が、EBITDAマージンを50%以上拡大していた。

この分析に基づけば、自動車部品業界におけるM&Aブームはまだ拡大する余地があり、優れた投資リターンを獲得する機会も豊富に残されていると考えられる。

戦略的シフトが進行

2007年以降、自動車部品業界では「統合」が注目のテーマとなってきた。自動車部品サプライヤーは収益性を確保できる規模や生産能力を構築し、自動車のバリューチェーンにおける最上位に近い地位を維持してきた。だが、2015年は部品会社のM&Aに関する前例のない現象が起きている。それは、デールの金額が過去に経験したことのない水準まで跳ね上がったことで、2015年は自動車部品サプライヤーのM&A総額が前年の3倍を上回る500億ドル近くに達すると予想される(P.3の図表1参照)。なおこれまでの最高は2007年の350億ドルであった。

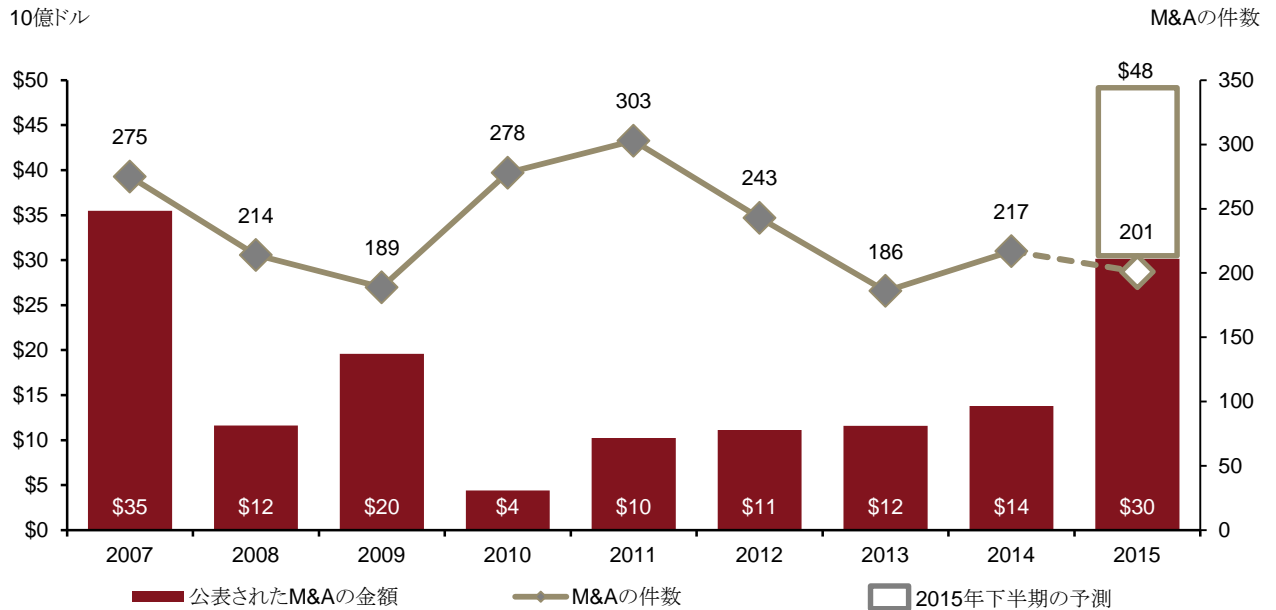
これらの数字は統計のみにとどまらない意味を持つ。すなわち自動車部品セクターで実際に起きている著しい変化を反映しており、世界的な自動車生産の拡大、新たな自動車技術、規制当局の要求、豊富な資本、収益性や成長力を高める魅力的な機会などを伴っている。こうしたトレンドは自動車部品セクターを刺激する要因となっており、各社は新たな環境に適応するため戦略的シフトを進める必要性を認識し、必要な資産や能力を手に入れるためにM&Aに目を向けている。

これは、本レポートの中核を成す要素である。本調査は、世界の自動車部品サプライヤー上位100社の他、ブラジル、中国、欧州、インド、日本、北米、韓国、東南アジアの715社を対象に、財務、事業、戦略的データを7年連続で詳細に分析したものである。

図表1

2015年のM&Aは過去最高に

自動車部品サプライヤーのM&A(完了したディールのみ、完了した年に計上、2007-2015年初来)



出所: トムソン・ロイター、キャピタルIQ、その他入手可能な公的情報、Strategy&分析

好ましい経済面のサイン

自動車部品サプライヤーのM&A急拡大に関する最も興味深い点は、2015年は国境を越えたM&Aの件数が減少し、2014年の217件を下回る約200件にとどまったことである。1件当たりの平均買収価格(5千万ドル～1億ドル)もほとんど変化がなかった。2015年に見られた変化は、5億米ドルを越す大型M&Aの数が増えたことである。2015年はそうしたメガディールの件数が前年までの2倍に達した。

自動車部品サプライヤーの買収価格に大きなプレミアムがついたのは、業界にとってマクロ経済面で極めて好ましい材料が相次いだからである。まず、自動車部品セクターは安定した時期が続き、何年にもわたって世界的に自動車生産が拡大している。PwC Autofacts*(オートファクツ)によると、2014年から2021年までの世界の自動車生産台数は年複利成長率(CAGR)が4%をわずかに下回る水準に達すると見込まれている(P.5の図表2参照)。最も急激な成長が予想されているのは中国で、過去7年間に増加した生産台数は900万台以上に達した。次に、世界の自動車部品サプライヤーの平均的な利益率EBITDA(金利・税・償却前利益)は約11%と非常に高い水準にあり、5大OEMメーカーの平均と肩を並べている。

最後に、自動車部品サプライヤーの魅力的な成長および利益に関する数字はプライベートエクイティ(PE)会社を引きつけており、PEは自動車部品セクターへの資金投入に乗り出し、業界のM&Aを促している。通常、自動車部品サプライヤーのM&AにPEが関与する割合は10%程度だが、2015年はこれまでにPEによる買収の比率が25%以上に達した。しかも、それらは小さなディールではない。過去12ヶ月に行われた上位10件のM&Aのうち3件はPE主導のディールで、ブラックストーンによるゲーツ(Gates)買収や、ペイン・キャピタルによるTIオートモティブ買収がその例として挙げられる。PEが投資を積極的に拡大しているのは間違いない。

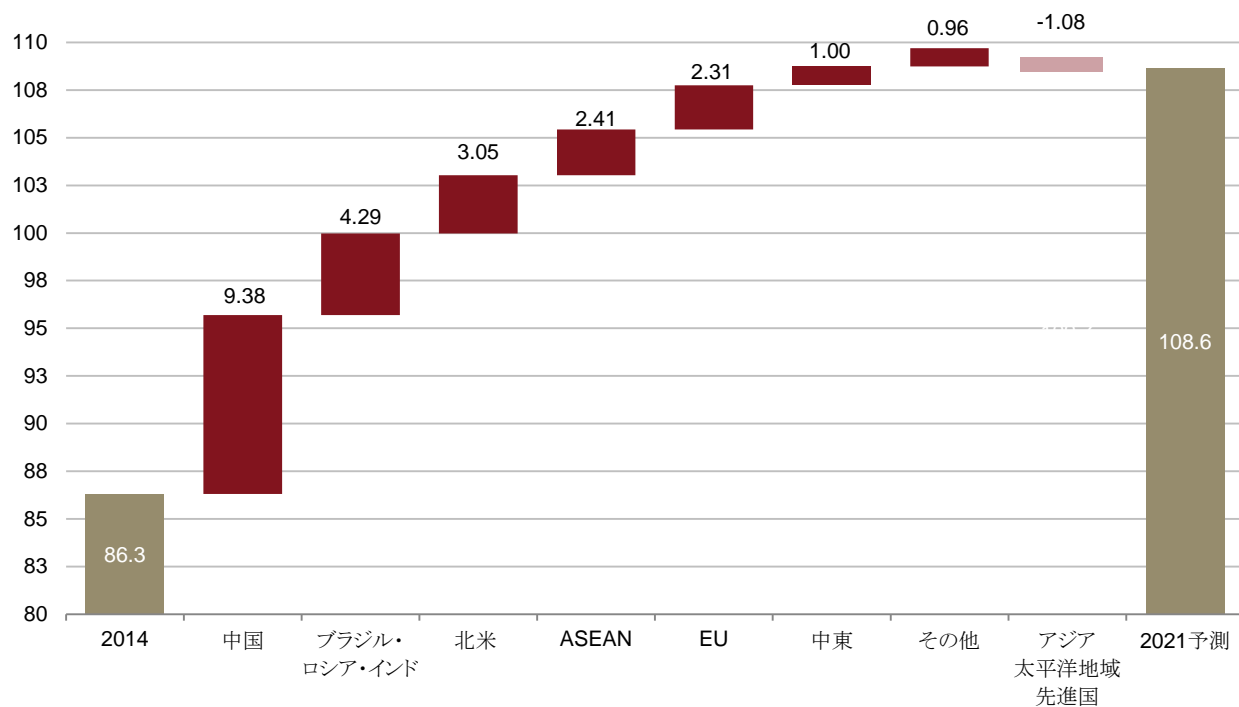
2015年はメガディールの件数が前年までの2倍に達した。

* PwC Autofactsは、米国(ロサンゼルス、デトロイト)、フランス(パリ)、ドイツ(シュトゥットガルト)、イタリア(トリノ)、ブラジル(サンパウロ)ならびに中国(北京、上海)に事務所を設け、世界の自動車産業全般にわたり、情報収集、生産台数予測、トレンド予測などの業界分析を行っているPwCのシンクタンク。

図表2

世界の自動車生産の伸び率見通し

世界の自動車生産台数(2014-21年、100万台)



出所: PwC Autofacts、2015年第3四半期データ

テクノロジーがもたらす影響

自動車部品サプライヤー買収の多くは、最近の自動車関連テクノロジーの急速な変化に追いつく必要性に迫られたものである。世界的に、OEMは政府から義務づけられた燃費基準や、自動運転システムや最新の情報機器を備えたコネクテッドカーを求める消費者の要求を満たすため、エンジン技術の改善を競っている。自動車部品サプライヤーはイノベーションや規制のペースに追いつくため、次世代技術の開発に実績のある企業を買収している。

例えば、ZFグループは126億ドルを投じたTRW買収を通じ、基本的なレーダーおよび視覚システムや先端的な電子コントロール部門を手に入れ、自動運転に必要な機器を提供するトップ企業を目指す上でTRWの技術を活用したいと考えている。ZF TRWのセールスおよびビジネス開発を担当するエグゼクティブ・バイスプレジデントを務めるピーター・レイク氏は7月、「当社は実証された技術を用いて現時点で達成可能な自動運転機能を提示するため、積み上げ型のアプローチを進めている」と表明した¹。

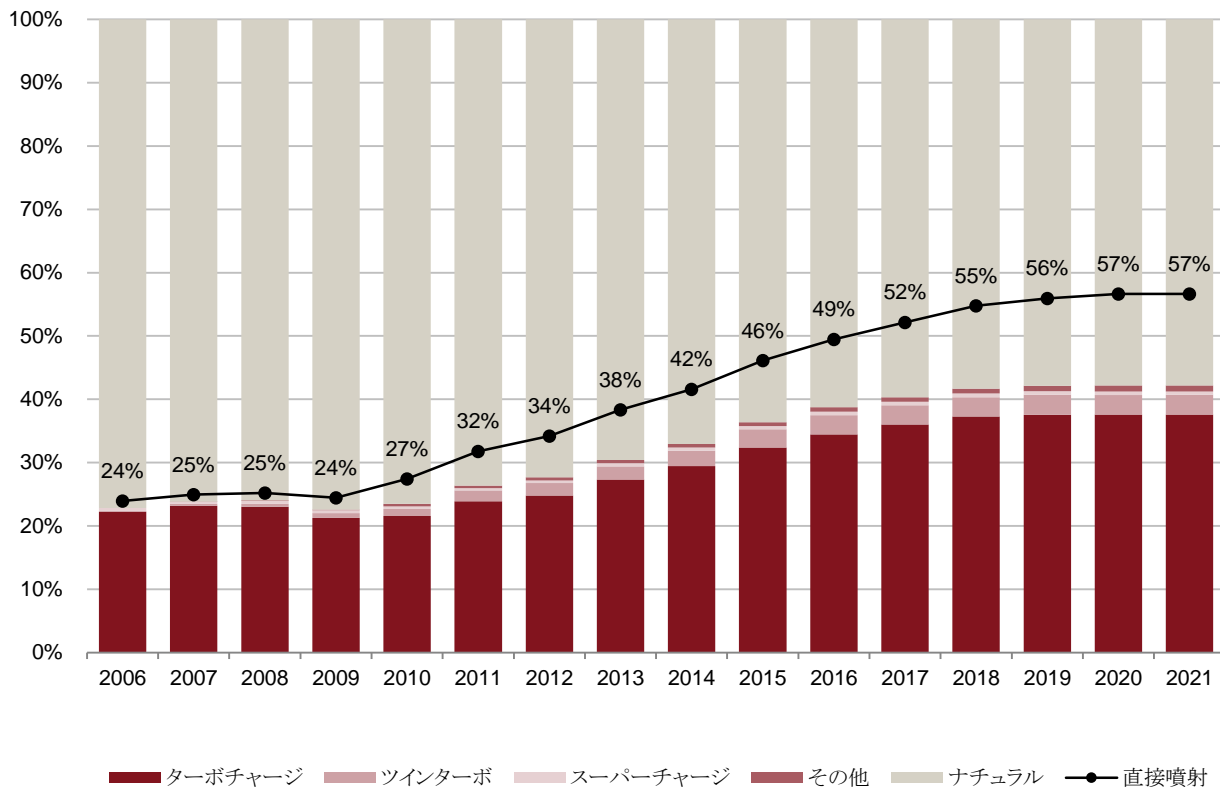
自動車メーカーは2021年以降、新たな基準に基づき、米国や欧州で販売する車の燃費効率を平均1ガロン当たり50マイル以上に引き上げる必要があり、他の大手自動車部品サプライヤーも、あらゆるタイプのエンジンに燃費効率の優れたパワートレインを取り入れるための競争力強化を目指し、M&Aを活用している。ボルグワーナー (Borg Warner) が最近レミー・インターナショナル (Remy International) を買収したのも、そうした思惑が背景にある。ボルグワーナーはレミー買収を通じ、伝統的な車やハイブリッドカー向けターボチャージ・エンジンに用いる最先端の電気ニクス製品開発に必要な技術を手に入れることになる。自動車部品サプライヤーにとって、エンジンの燃費効率改善技術を獲得すれば非常に大きなプラス効果が得られる可能性がある。PwC Autofactsによると、エンジンへの直接燃料噴射と、ターボあるいはスーパーチャージといった、こうした問題に対処する技術が車に取り入れられる比率は2021年までに世界全体でそれぞれ57%、40%に達すると予測されている (P.7の図表3参照)。

新たなデジタル部品、特にコネクテッドカーや情報機器の電子的な中核を成す部品も、OEMにとって同じくらい魅力がある。そのため、製品の拡充や収入源の拡大を目指す自動車部品サプライヤーにとって、こうした企業もM&Aの標的となっている。ハーマン・インターナショナル (Harman International) が車両向けにWi-Fiを用いたコンピューターのアップデート管理プログラムを作るソフトウェア会社2社の

図表3

ターボチャージャーと直接噴射の採用率

吸入および燃料供給タイプ(2006-21年、シェア、%)



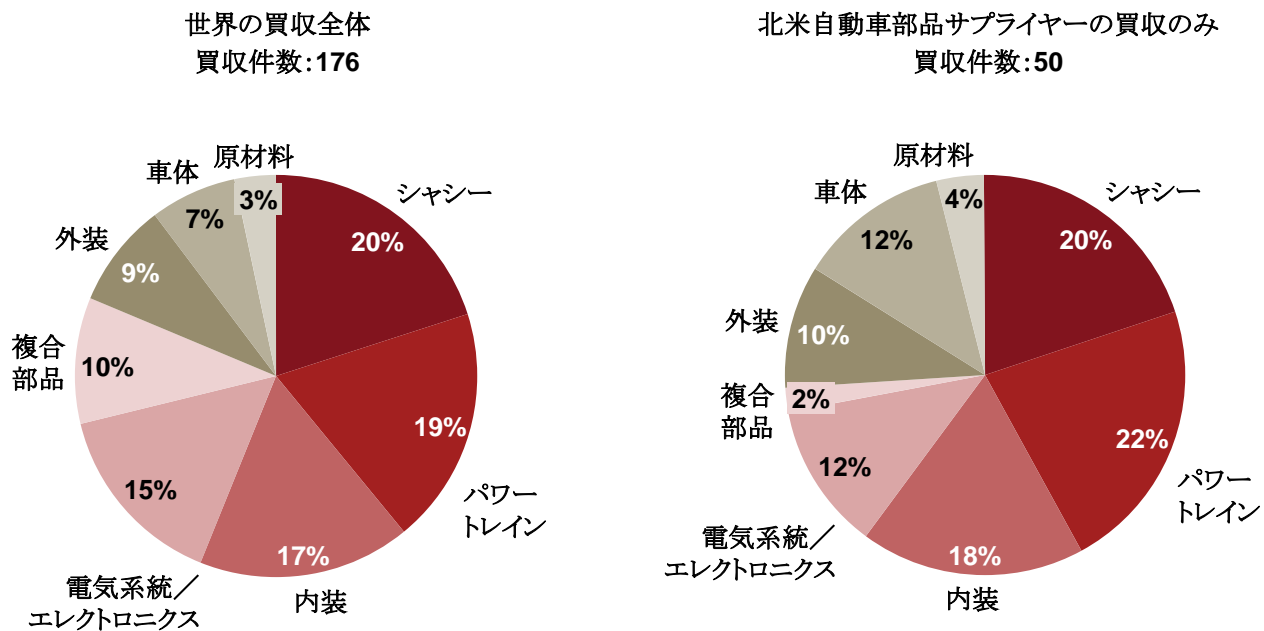
*: 2015-21年の数値は予測値
出所:PwC Autofacts、2015年第3四半期発表データ

買収を決めたのも、それが目的だった。

Strategy&の分析によると、過去12ヶ月に行われた自動車部品業界におけるM&Aの多くはシャシー(世界の自動車部品サプライヤーM&Aの20%)やパワートレイン(同19%)分野がターゲットとなった。電気系統/エレクトロニクスは4番目に多い分野で、全体に占める比率は15%だった(P.9の図表4参照)。

内装システム会社のM&Aも比較的活発だったが、その理由は全く異なる。過去数年間、自動車メーカーとティア1の内装部品メーカーはデザインや統合を巡ってある種の勢力争いを繰り広げてきた。OEMは例えば計器パネルやドアトリムのデザインや素材を汎用化することで内装部品のコスト管理を強化しようとしてきた。それに対し、ティア1の内装部品メーカーの一部は垂直統合に目を向け、幅広い収益源から利益を獲得するため、自分たちの支配下における製品分野を増やそうと試みてきた。多くの場合、OEMの試みが成功を収め、自動車部品セクターにおけるティア1企業の収益力は大きく低下した。過去5年間、世界の内装部品メーカーのEBITDAは平均8%程度で、シャシーやパワートレインメーカーを実に5%も下回った。その結果、最大手の部品サプライヤーの一部はEBITDAマージンが押し上げられた他、内装部品部門を同業他社に売却したり事業から撤退したりすることで企業価値も増大した。こうした例としては、グループアントリン(Grupo Antolin)によるマグナ(Magna)の内装部品事業買収や延鋒(ヤンフェン)自動車件系統によるジョンソン・コントロールズ(Johnson Controls)の内装部品部門買収が挙げられる。

図表4
車両システム別のM&A比率、2014年7月－2015年7月



出所:トムソンM&A、マージャーマーケットのデータに基づくStrategy&分析、会社発表・報道

最大規模のグローバルな買収者

Strategy&の自動車部品業界レポートに基づけば、北米の自動車部品サプライヤーは4年連続で、買い手スコアおよび買い手態度スコアの面で、世界最大の企業買収者となった。買い手スコアは財務およびオペレーション要因に基づき他社を買収する能力を測るもので、買い手態度スコアは最近のM&A記録や発表済みの将来の非内部的成長戦略などに基づき他社を買収する可能性を測る指標である。トップ10にランクされた買い手企業10社のうち9社(上位23社の中では12社)が北米の自動車部品サプライヤーだった(P.11の図表5参照)。上位23社の中では欧州企業は6社だけで、2社が日本、2社が韓国、1社は中国の企業だった。平均すれば、それぞれの自動車部品サプライヤーは過去5年間に8件のM&Aに関与した。つまり、過去5年間に1年当たり約1.5件のM&Aを実施した計算になる。

北米の自動車部品サプライヤーは買い手スコアが6.9と、地域別の平均で最も高かったのに加え、潜在的ディストレス・スコアは最も低く、わずか2.8にとどまった(P.12の図表6参照)。ディストレス・スコアは自動車部品サプライヤーの存続能力を測るもので、スコアが低いほど会社が破綻する可能性が少ないことを意味する。もう一つ興味深い点は、多角化した部品会社が業績不振の事業を売却する可能性を示す事業処分スコアで、グローバル100欧州の自動車部品サプライヤーのスコアが最も高い5.8になったことである。それは欧州の自動車部品サプライヤーは過去6年間の調査で毎年買収される可能性が最も高かったことから納得できる結果である。2015年だけでも、全てのM&Aのうち37%は欧州企業が標的となった。

それとは対照的に、日本の自動車部品サプライヤーは比較的安定している。日本企業の事業処分スコアはわずか4.1で、グローバル100日本企業のスコアは3.8と、地域別で最も低かった。日本の自動車部品サプライヤーはディストレス・スコアも低く、買収の標的に最もなりにくいことが明らかになった。2015年のM&Aのうち日本企業が標的となったのはわずか4%だった。一方、最も問題を抱えているのは南米の自動車部品サプライヤーで、ディストレス・スコアは6.3と、他の全ての地域を大幅に上回る水準に達した。

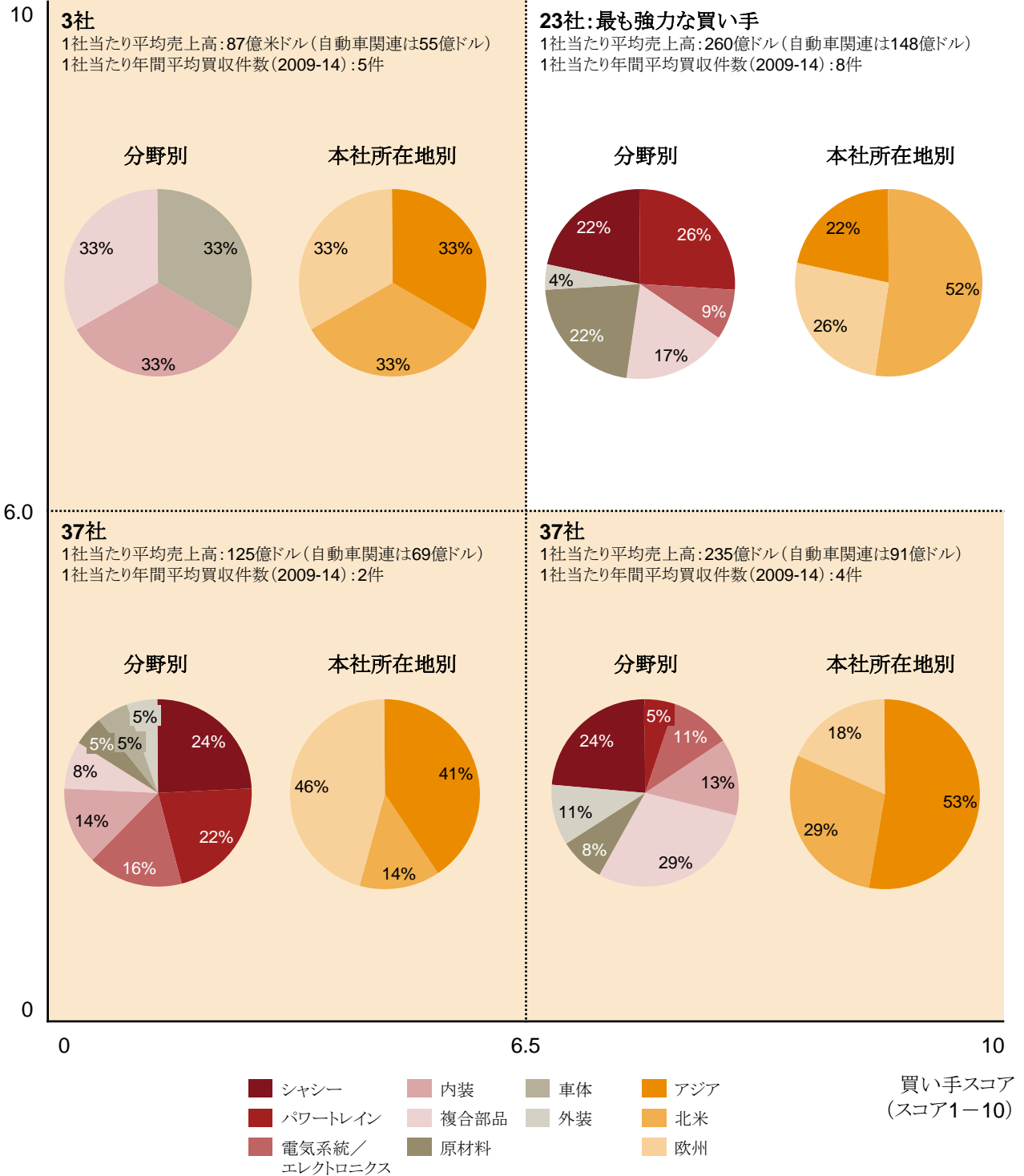
北米の自動車部品サプライヤーは買い手スコアが地域別で最も高かったのに加え、潜在的ディストレス・スコアは最も低かった。

図表5

買い手スコアおよび買い手態度スコアに基づく自動車部品サプライヤー上位100社のプロフィール

買い手態度

(スコア 1-10)



出所: Strategy&分析

図表6
自動車部品サプライヤーの地域別平均スコア

	会社数	買い手スコア	事業処分スコア	潜在的 ディストレス・スコア
中国	107	4.3	4.3	5.2
インド	66	4.1	5.4	5.0
日本	137	5.3	4.1	4.4
韓国	60	5.3	4.7	5.0
その他アジア	20	4.2	4.9	5.3
欧州	206	5.5	5.6	4.6
北米	200	6.9	4.8	2.8
南米	20	3.0	5.5	6.3
グローバル100*	101	6.3	4.9	4.0
グローバル100 日本	32	6.0	3.8	4.0
グローバル100 欧州	31	5.8	5.8	4.8
グローバル100 北米	29	7.0	5.1	2.9
合計(全体の平均)*	816	5.4	4.9	4.3

- 最も強力な買い手
- 事業処分を行う可能性が最も高い
- 破綻する可能性が最も高い

*グローバル100はリストへの出入りを考慮し、毎年マニュアルで調整を加えている
出所: Strategy&分析

M&Aは利益につながるのか？

ビジネスの世界では、M&Aは業績の改善につながらないケースが多いというのが通説となっている。買収で売上高は伸びるかもしれないが、利益はそれに付いて来ないことが多い。しかしながら、Strategy&の調査では、2009年から2013年までに最も買収に積極的だった自動車部品サプライヤーは、M&Aの効果が現れたことが判明した。この期間にM&Aを実施した上位12社のうち7社、そして上位25社のうち75%以上が、同業他社を大幅に上回るEBITDAマージンの伸び率を達成することができた(P.14の図表7参照)。買い手としてトップだった主にエンジン・マネジメントを手掛けるドイツのティア1企業は39件の買収を行い、EBITDAマージンを35%改善させた。それに対し、主な同業他社のEBITDAマージン伸び率は24%にとどまった。

図表7
世界の買い手企業上位12社のEBITDAマージン

同セグメントの他社をアウトパフォーム
同セグメントの他社をアンダーパフォーム

企業タイプ	国	買収 件数 (2009- 13)	企業レベルの伸び率					セグメントの伸び率		
			売上高 (2009, 百万ド ル)	売上高 (2014, 百万ド ル)	EBITDA (2009)	EBITDA (2014)	EBITDA マージン 伸び率	売上高	EBITDA	EBITDA マージン
グローバル100の エンジン管理会 社、ティア1	ドイツ	39	\$35,039	\$40,291	\$2,294	\$3,558	35%	25%	56%	24%
グローバル100の スチールサブライ ヤー	韓国	34	\$17,003	\$32,191	\$2,955	\$3,028	-46%	44%	33%	-7%
グローバル100の シートメーカー、 ティア1	米国	18	\$14,533	\$21,842	\$609	\$1,670	82%	44%	95%	36%
グローバル100の ドライブトレイン メーカー、ティア1	英国	12	\$3,468	\$5,984	\$301	\$708	37%	44%	96%	36%
グローバル100の 内装部品メー カー、ティア1	フランス	12	\$13,317	\$22,791	\$301	\$1,488	189%	44%	95%	36%
パワートレイン メーカー、ティア1	スペイン	10	\$1,647	\$2,674	\$167	\$359	33%	47%	120%	50%
グローバル100の 複合部品メー カー、ティア1	カナダ	10	\$16,876	\$36,641	\$408	\$3,459	290%	25%	56%	24%
運転支援エレクト ロニクス会社、 ティア2	イタリア	9	\$147	\$199*	-\$4	\$23*	498%	22%	53%	26%
グローバル100の CVエンジンメー カー	米国	8	\$7,236	\$12,878	\$594	\$1,678	59%	47%	120%	50%
グローバル100の エンジン管理会 社、ティア1	ドイツ	8	\$27,361	\$39,679	\$3,436	\$5,945	19%	25%	56%	24%
グローバル100の シャシーメーカー、 ティア1	韓国	7	\$10,937	\$24,520	\$1,304	\$2,417	-17%	44%	96%	36%
パワートレイン メーカー、ティア1	インド	7	\$638	\$2,148	\$135	\$451	0%	47%	120%	50%

*2014年のデータが入手できていないため2013年のデータを利用
スクリーニング基準:グローバル100、自動車販売>70%、2009-13に最も買収に積極的だった上位12社
出所:企業発表資料、Strategy&分析

今後はバリュー争奪戦に

自動車部品業界におけるM&Aブームはまだ始まったばかりである。おそらく、M&Aをさらに活発化させる触媒役となるのは、多くの自動車メーカーが効率性の向上、利益率の改善、そして若干の調整を加えるだけで世界中全ての市場で活用できる車両やデザインのグローバルなアーキテクチャーおよびプラットフォームの導入を通じ、規模の拡大を目指していることであると思われる。こうした変化やサプライチェーンにおける無駄な複雑さを排除しようとする努力は、OEMが直接取引を行う部品サプライヤーの数を著しく減らす要因となり、場合によってはその数が50%あるいはそれ以上減少する可能性がある。例えば、フォードはすでに、グローバルなサプライヤーの数を今後数年間に現在の1,500社から750社に減らす考えを表明している。

こうした大規模な統合の中で生き延びたいと考える部品サプライヤーは、自動車メーカーにとって活発でイノベティブなパートナーとなり、コネクティビティや安全性、自動運転の問題に対する新たな答えや、自動車販売に関する新鮮なアイデアを提供しなくてはならない。部品会社の技術的スキル、無駄のない能力、そして地理的なカバー範囲の広さは高く評価されると想定され、それはまさに自動車メーカーが部品サプライヤーと長期的なパートナーシップを構築する際に探し求めているものと言えよう。

自動車部品業界における最近のM&Aには割高な価格がついているため、すでに激しい競争で圧力にさらされているこの業界への多額の資金投入に慎重になっている一部の買い手は、自然とM&Aから手を引こうとするかもしれない。しかし、実際には高い評価額が正当化されるケースが多く、M&Aを通じて業績をさらに向上させる余地がある。PwC Autofactsの予測では、2014年から21年までにCAGRが4%前後に達するという見方は依然として控えめで、特に新興国の経済が現在の停滞局面から回復した場合にはそう考えることができる。中国では経済成長や販売が鈍化しているにもかかわらず、依然として消費が拡大しており、Strategy&の予測では、自動車を購入する資金的余裕がある世帯の数は現在の1億5,000万世帯から2021年までに3億世帯強へと、倍以上に増加する可能性がある²。そうした成長の結果、グローバル市場で生き残った自動車部品サプライヤーにとって、受注額が著しく拡大する可能性がある。

Strategy&の予測では、中国では自動車を購入する余裕のある世帯数が2021年までに倍以上に拡大する可能性がある。

自動車部品業界全体に対する楽観的な見方を正当化できたとしても、それらの企業への投資は慎重かつ賢明に行う必要がある。プライベートキャピタル会社も積極的にM&Aを進めたいと考えている部品会社も、単に売上高を拡大したいという欲求ではなく、ターゲットとする会社が持つ製品やイノベーション、能力の価値に基づいてM&Aに関する意思決定を下さなくてはならない。今日の部品サプライヤーは、コネクティビティ、燃費効率、エレクトロニクスなどの面で主導的な地位を得ることに焦点を当てるべきである。これらはOEMが最も魅力的に感じる特性で、時間と共に変化する可能性がある。そのため、買収に際しては、業界において最も重要なトレンドを加速させる能力のさらなる強化を重視すべきであると考ええる。

自動車部品業界は多くの面で恵まれた立場にあり、成長しつつある創造性豊かな業界に製品を供給している。だが同時に、部品サプライヤーはおそらくこれまで経験したことのないほど困難な環境に直面しており、数少ない相手と取引したいと考えている顧客をあまりに多くの企業が追い回している。M&Aの結果、競争はやや和らぐ可能性がある。しかし、デザインや開発、パートナーシップのイノベーションや、重要な能力を獲得することのみが、生き残る企業と落ちこぼれる企業を分け隔てる要因となろう。

調査手法

「世界の自動車部品業界におけるM&A」に関する第7回年次レポートは、Strategy&の自動車スペシャリストで構成するグローバルなチームが収集した財務、オペレーション、戦略に関するデータに基づくものである。このチームは主な自動車市場を全てカバーしている。

ブラジル、中国、欧州、インド、日本、北米、東南アジア、韓国など世界の主要地域のグローバルな自動車部品サプライヤー上位815社(売上高に基づく)について、詳細な分析を行った。それら企業には、ティア1、ティア2、ティア3、それに原材料のサプライヤーが含まれる。Strategy&は公的情報に加え、業界専門家、一部の部品会社、OEMへのインタビューを含む独自のリサーチを通じ、カテゴリー別に適切な比重をかけた30以上の変数を分析するモデルを構築した。これらの基準に基づき、グローバルなトップ100サプライヤーのリストを作成した。

この30余りの変数は、自動車部品サプライヤーの戦略的ポジション、業績、オペレーション能力について、以下の8つのカテゴリーにわたって評価している。

- 規模および重要性
- 資本および健全性
- セグメントのコモディティ構造
- ビジネスの健全性
- ビジネスの柔軟性
- 顧客基盤
- 所有構造および管理
- 買収歴

その後、それぞれの自動車部品サプライヤーが買収あるいは解体されるリスクや、財務の強さおよび他社の一部あるいは全体を買収する可能性を反映するスコアが付与された。当調査で対象としている企業の多くは非公開会社であるが、全ての部品サプライヤーのうち80%にスコアを付ける上で十分なデータを収集した。

脚注

1 ZF TRWは2015年7月1日に「半自動高速運転支援システム」の実演を行った。
www.prnewswire.com/news-releases/zf-trw-demonstrates-semi-automated-highway-driving-assist-system-300107352.html

2 Strategy&の予測は、中国では世帯収入が少なくとも年9,000ドルあれば自動車を購入する余裕があるとの想定に基づく。

* なお、本調査には日本からはStrategy& 東京オフィスパートナー尾崎正弘が参画した。

“M&A in the global automotive supply industry: Study finds a bull market with room to grow” by Dietmar Ostermann,,Doug Harvey, Jan Hesse, Shan Haque, January 14, 2016

著者紹介

ディートマー・オステルマン

Strategy& デトロイトオフィスのプリンシパル。PwCのグローバル自動車関連部門のリーダーとして、OEMやサプライヤーのグローバルなオペレーションおよびビジネス戦略に注力している。自動車関連ビジネスで25年以上の経験を有する。

dietmar.ostermann@strategyand.us.pwc.com

ダグ・ハーベイ

Strategy& デトロイトオフィスのマネジング・ディレクター。主に企業戦略、M&A、オペレーションの改善、サプライチェーン、コスト削減などの分野で25年以上の業界およびコンサルティングの経験を有する。

douglas.s.harvey@strategyand.us.pwc.com

ジャン・ヘッセ

Strategy& デトロイトオフィスのマネジャー。自動車および工業製品分野で12年以上の業界およびコンサルティングの経験を持つスペシャリストで、サプライチェーン、製品開発、オペレーション戦略を専門としている。

jan.k.hesse@strategyand.us.pwc.com

シャン・ハク

Strategy& シカゴオフィスのシニア・アソシエイト。PwCのオートモーティブ・プラクティスのメンバーとして、国際的な自動車、消費関連、工業製品の企業へのサポートを提供している。

shan.haque@strategyand.us.pwc.com

監訳者紹介

白石 章二(しらいし・しょうじ)

Strategy& 東京オフィスのパートナー。25年以上にわたり、自動車、産業機械、エネルギー、流通・サービス業など幅広い分野のクライアントに対し、全社成長戦略、技術戦略、新規事業開発、グローバル戦略など多数のプロジェクトを支援してきた。

shoji.shiraishi@strategyand.jp.pwc.com

岩嶋 泰三(いわしま・たいぞう)

PwCアドバイザリー合同会社のコーポレートファイナンス・パートナー。3年の米国シリコンバレー駐在を含み、10年間監査業務に従事後、15年以上にわたり財務デューデリジェンス、M&Aアドバイザリー、特に日本企業によるクロスボーダー案件などディール・アドバイザリーに特化したクライアント・サービスを行っている。

taizo.iwashima@jp.pwc.com

経営課題に関する
ご相談はこちらまで

info.japan@strategyand.jp.pwc.com

問い合わせ先
PwCコンサルティング合同会社 ストラテジーコンサルティング(Strategy&)

〒100-6921 東京都千代田区丸の内2-6-1 丸の内パークビルディング21階
電話:03-6250-1200(代表) Fax: 03-6250-1201
担当:須田・眞鍋
<http://www.strategyand.pwc.com/jp>

Strategy&は、実践的な戦略策定を行うグローバルなチームです。

私たちはクライアントと共に困難な問題を解決し、大きな機会を実現するお手伝いをし、本質的な競争優位を獲得することを支援しています。私たちが解決の支援を行う問題とは、複雑で、リスクが高く、ゲームのルールを一変させるような変革を伴うものです。私たちの100年にわたる戦略コンサルティングの経験と、PwCネットワークの持つ比類のない業種別、機能別のケイパビリティとを提供します。

企業戦略の立案や、機能部門や事業部門の改革、重要なケイパビリティ構築など、私たちはクライアントの求める価値を、スピードと自信とインパクトを持って実現することを支援します。

世界157カ国に208,000人以上のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザーのサービスを提供しているPwCネットワークの一員です。詳しい情報については、www.strategyand.pwc.comをご覧ください。

www.strategyand.pwc.com

© 2016 PwC Consulting LLC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.