

M&AによるEV向けメカトロニクス強化 「PMI-戦略・ガバナンス統合」



部品メーカーがEV向けメカトロニクス強化のためのM&Aを行う際には、事業開発までつなげる高度なPMIが求められます。

EV化に向けて、部品メーカーはメカトロニクス全体の強化が必要

クルマのEV化で部品点数は約4割減少します。特に、エンジンや駆動系の機械部品を扱う部品メーカーにとって、その影響は破壊的です。何も手を打たなければ、企業再編・淘汰の渦に飲み込まれてしまうでしょう。

部品メーカーはEV化の流れを過小評価せず、EV向け事業の強化を進めるタイミングにあります。部品点数が減少するEVにおいて、部品メーカーが事業規模を維持・拡大するためには、部品からユニット、システムへと事業領域の拡大が不可欠です。

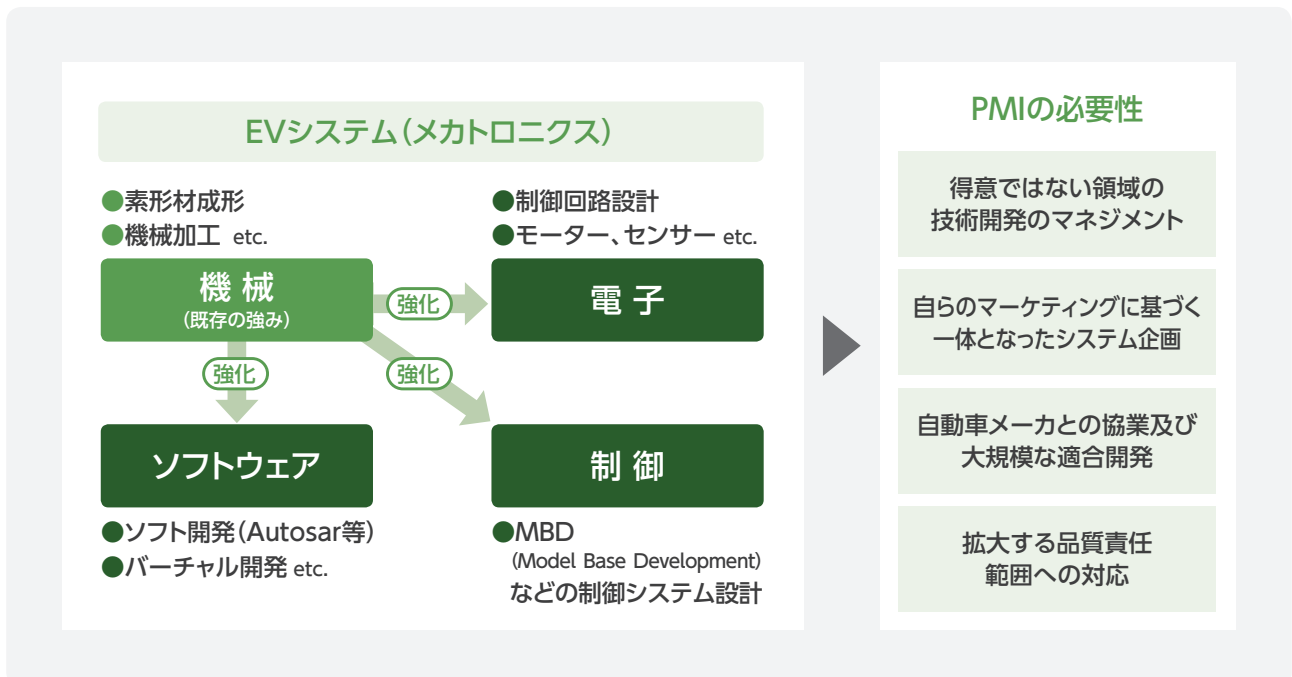
EVシステムを展開するためには、従来の強みである素形材成形・機械加工に加え、制御システム・電子・ソフト領域を強化し、メカトロニクス全体としての能力向上が必要となります。

メカトロニクス強化に向けたM&Aにおいては、高度なPMIが必要

EVシステム強化に向けては、自社のみでは対応しきれず、M&Aを行う企業も増加しています。しかし、十分なシナジーを得られていない買収案件が多いのも事実であり、最悪の場合、買収時に計上したのれん代の減損に至るケースも出ています。

買収によりEVシステムの技術的なピースが揃ったとしても十分ではありません。自らのマーケティングに基づき売れるシステムを企画し、自動車メーカーごとに異なるニーズを踏まえた協業体制や適合開発体制が必須となります。減損リスクを確実に回避するためには、これらのビジネスモデル強化に向けた高度なPMI (Post Merger Integration) が求められます。

■メカトロニクス強化に向けたM&AにおけるPMIの必要性



NRIは、EV化対応などの高度なすり合わせが必要なM&Aにおいて、戦略統合からガバナンス設計まで包括的に支援します。

持続的シナジー実現に向けた戦略及びガバナンス統合の支援

企業による買収の失敗要因の多くは、戦略面とガバナンス面の統合の不備にあるとNRIは分析しています。持続的にシナジーを実現するためには、クロスセルや共同調達などの短期の施策だけでは不十分です。どのようなシステムを開発し、どの顧客にどのように売っていくのかという中長期の戦略の一致が強く求められます。また、その中長期戦略を確実に推進するために、本社から被買収企業に対する経営管理や評価、責任と権限などのガバナンス体系の設計も重要となります。NRIは、自動車業界と組織管理の専門家チームにより、戦略とガバナンスを重視したPMI支援を行っています。

ケース：欧州の被買収企業との中長期戦略の合意支援

ある機械系自動車部品メーカーは、海外顧客基盤の拡大、将来的なEVシステムの開発強化を目的に、海外の部品メーカーを買収しました。買収完了後、両社が集まった最初の会議で、NRIはマーケットの長期的な見通しをプレゼンし、戦略統合の前提となる市場環境に対する共通認識作りを支援しました。その後、NRIは、業界知見に基づき、有望なEVシステム領域を提示し、両社の中長期戦略の合意を支援しました。最終的にはその戦略を確実に推進するための、100項目近くに及びイニシアチブリスト(活動項目と目標値)の設計、KPIの設定、被買収企業の役員の責任権限や本社へのレポートラインなどのガバナンス体系までを設計しました。

■NRIのPMI支援サービスの特徴

