

Grant Thornton

2026年 小売Dealtracker

選択と集中、スケール、そして戦略的優位性

目次

エグゼクティブ・サマリー	3
小売業界を取り巻く環境	4
M&A活動に影響を与える小売業界の環境変化	7
M&A活動の概要	8
M&Aを促進する主要ドライバー	10
リテール取引件数：セクター別分析	12
リテール取引件数：買収者地域別分析	15
M&A活動が減少している領域	17
セクター分析：生活必需品（Consumer Staples）	18
セクター分析：任意消費（Consumer Discretionary）	21
IPO動向	24
グローバル市場の見通し	26
M&A市場の見通しと小売事業者への示唆	28
GTオーストラリアについて	30

データについて

本レポートは、2025年12月31日までの期間における リテールおよびコンシューマープロダクト分野のM&Aおよび株式市場の動向を分析しています。データは以下を含む複数の情報源より収集・統合しています：

- オーストラリア統計局（ABS）
- S&P Capital IQ
- オーストラリア証券取引所（ASX）
- Mergermarket
- IBISWorld
- 企業開示情報およびその他公開情報

自社独自データも含めた統合分析により、最新のディール動向について包括的なインサイトを提供します。なお、本版では前年と使用データソースが変更されているため、 過年度データとの比較に差異が生じる場合があります。

エグゼクティブサマリー

近年の小売業界におけるM&A活動は、資本がより厳選された戦略的案件へ配分される市場環境を反映しています。

2022年から2023年にかけての市場の変動局面と比較すると事業環境は安定化していますが、継続的なコスト上昇圧力、慎重な消費者行動および地政学的な不確実性が、引き続き取引活動に影響を及ぼしています。

その結果、現在では取引件数そのものよりも、対象企業の事業品質、オペレーションのレジリエンスおよび収益の予見可能性が、取引結果を左右する重要な要素となっています。

案件件数は、2023年の201件から2025年には139件へ減少しました。

一方で、取引金額は少数の大型案件へ集中しています。Chemist WarehouseによるSigma Healthcareの286億豪ドル規模のリバース・テイクオーバーは、セクター全体の取引金額の大部分を占めるとともに、カテゴリーを代表する大規模企業グループに対する投資家の高い関心を示しました。

その他の主要案件としては、

- MyerによるJust Groupの買収（8.77億豪ドル）
- AmartによるFreedom Furnitureの買収（5.45億豪ドル）
- WoolworthsによるPFD Food Servicesの残余持分35%の取得（4億豪ドル）

が挙げられます。アパレル、家具そして食品の各分野において継続的な投資活動が見られる一方で、投資判断はこれまで以上に規律的かつ選別的なものとなっています。

市場全体は、景気循環的な回復局面というよりも、継続的な調整局面へ移行しています。高金利、燃料価格の変動および各種投入コストの上昇は、引き続き投資判断および企業価値評価に影響を与えています。買い手は、成長性を中心とした投資テーマよりも、利益率の持続性、キャッシュ創出力および事業計画の実行確度を重視する傾向を強めています。この結果、成長ストーリーを中心とした投資案件に対しては、従来以上に高い評価基準が求められるようになっています。

一方で、継続的な販売促進競争は消費者裁量セクターの利益率を圧迫していますが、食品や薬品・ビューティーセクターは相対的に高い安定性を示しており、そのため買い手からの関心も高い状況が続いています。

こうした環境を背景に、M&A戦略はより明確な目的を持つ形へ変化しています。

食品、薬品・ビューティー、や家具セクターでは、業界再編および垂直統合の動きが顕著となっています。

Sigma Healthcare／Chemist WarehouseおよびWoolworths／PFD Food Servicesの案件は、規模の拡大、調達効率の向上およびサプライチェーン統制の強化を目的とした取引の代表例です。

これに加え、サプライチェーンおよび物流機能を強化するためのケイパビリティ獲得型の買収も増加しています。買い手は、オペレーションに対する統制力向上およびコスト競争力の確保を目的として、M&Aを積極的に活用しています。

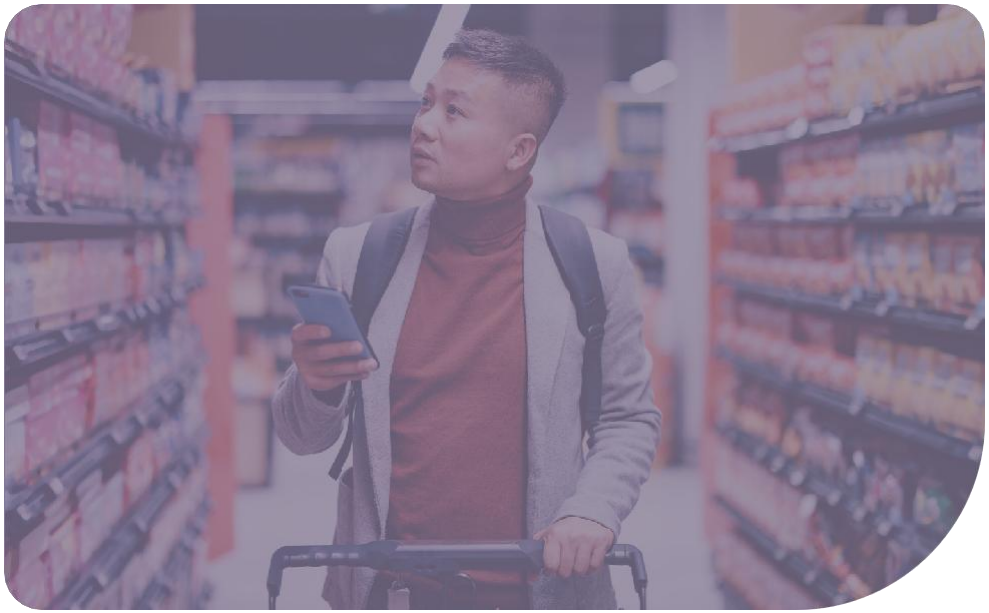
また、Laurent BakeryおよびAnnex Productsに代表されるような規模のある豪州ブランドに対する選択的な海外投資は、国内市場において強固な市場ポジションを確立している消費関連企業に対する海外投資家の関心の高さを示しています。

これに対し、独立系デジタルプラットフォームに対する投資家の関心は低下しています。Catch.com.auやMyDealの事業終了に象徴されるように、投資家の評価対象は単独のテクノロジープラットフォームではなく、実際の事業基盤や物理的インフラに組み込まれたテクノロジーへと移行しています。

総じて、現在の小売業界におけるM&A市場は、より規律的な投資環境へ移行しています。資本は、「規模」「防御力のある市場ポジション」および「安定的な収益創出力」を兼ね備えた企業へ集中的に配分されています。

豪州小売業界を取り巻く環境

豪州のマクロ経済指標は、インフレ率の鈍化、底堅いながらも選別的な消費支出、および引き続き慎重な金融政策を背景とした小売市場環境を示しています。



CPI（消費者物価指数）：3.8%

豪州のCPIは、2025年12月31日までの12か月間で3.8%上昇しました（ABS）。主な上昇要因は住宅、食品および裁量的サービスへの支出です。インフレ率は過去のピーク水準から低下しているものの、依然として投入コストは高水準にあり、特に消費者向け事業を展開する企業においては、慎重な価格設定戦略および利益率管理が求められています。

WPI（賃金指数）：3.4%

労務費は同期間において3.4%上昇しました。賃金上昇率は引き続き物価上昇率を下回っており、消費者の実質購買力の改善には至っていません。このような状況は、消費者需要の大幅な回復を伴わないまま、小売事業者に継続的なコスト圧力をもたらしています。そのため、オペレーション効率の向上がこれまで以上に重要となっています。

政策金利：3.6%

豪州準備銀行（RBA）は、2025年12月に政策金利を3.6%に据え置きました。これは、依然として残るインフレ懸念を背景とした引締め的な金融政策スタンスを維持していることを示しています。小売事業者は、借入コストおよび資金調達環境が引き続き厳しい中で、コスト管理と顧客維持の両立を図る必要があります。

家計貯蓄率：6.9%

家計貯蓄率は、2024年第4四半期の5.5%から、2025年第4四半期には6.9%へ上昇しました（ABS）。これは、家計が引き続き慎重な支出行動を取っていることを示しています。その結果、多くの小売事業者は、コストパフォーマンスを重視する消費者行動に対応した商品・サービス構成への見直しを進めています。

小売売上高成長率：5.8%

小売売上高は引き続き底堅く推移しています。これは、家計所得の力強い伸びとインフレ率の低下に支えられています。2025年12月四半期は小売サイクルのピークとなり、小売支出は前年同期比約5.8%増加しました。これは長期平均である約4.9%を上回る水準です。所得増加および非食品分野への支出拡大が主な要因となっています。一方で、通年ベースの小売売上高成長率は約3.3%と推定されており、パンデミック後の高成長局面と比較すると、より安定的かつ緩やかな成長軌道へ移行していることが示されています。

小売売上高成長見通し

豪州の小売市場は、FY26を堅調な基盤のもとで迎えていますが、消費者を取り巻くマクロ経済環境の厳しさが増す中で、売上成長のモメンタムは鈍化することが予想されています。

市場では、2026年中に25ベーシスポイント（bps）の利上げが4回実施されることが織り込まれており、2026年12月までに累計約50bpsの金融引締めが見込まれています。この金融引締めは、家計が支出行動を調整する過程で、小売売上高に対して中長期的に1.0%から1.4%程度のマイナス影響を及ぼすと予測されています。

過去の局面では、豪州準備銀行（RBA）は小売需要の強さを背景として金融引締めを実施してきました。しかし今回想定されている利上げは、地政学的要因による外部ショックを主因としており、不確実性を高める要因となっています。

短期的な逆風要因としては、ガソリン価格の上昇および金利上昇が挙げられます。ただし、これらの要因が消費行動に与える影響は、一般的に一定のタイムラグを伴います。

規制強化

豪州の小売業界は、規制およびコンプライアンス対応に関する要求水準の高まりによっても大きな影響を受けています。

WoolworthsによるPetstockの支配持分取得は、規制当局による監視強化の契機となりました。豪州競争・消費者委員会（ACCC）は審査過程において、小売業界で届け出を伴わずに繰り返し実施されていた一連の買収案件を確認しました。

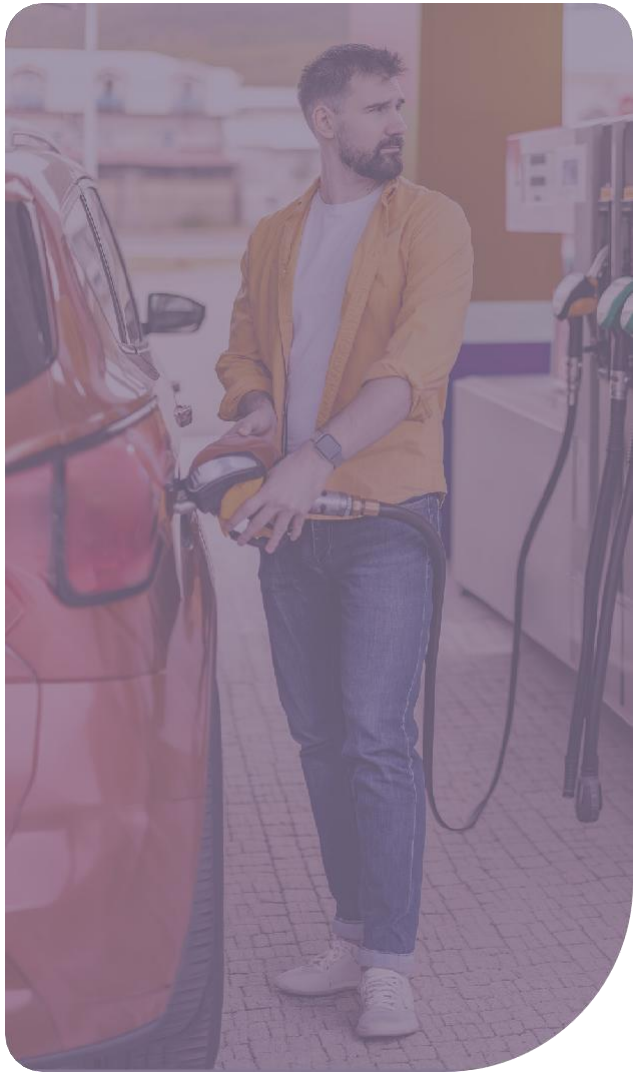
この事例は、豪州における任意届出型の企業結合審査制度の限界に対する懸念を改めて浮き彫りにしたものであり、ACCCがより厳格な企業結合事前届出制度の導入を求める動きの直接的な背景となりました。

さらに、ACCCは大手スーパーマーケットの価格設定や販売促進活動に対する監視を強化しており、企業統治（ガバナンス）に対する期待水準も高まっています。同時に、ESG関連の法規制強化により、サステナビリティ開示、サプライチェーンの透明性確保および労働基準に関する要求も拡大しています。

また、多くの小売事業者は現在も継続的な給与是正プログラム（Payroll Remediation Program）への対応を進めており、これは依然として重要なオペレーションリスクおよびレピュテーションリスクとなっています。

これらの要因を総合すると、コンプライアンスおよび透明性の確保は、個別の対応課題ではなく、小売事業者にとって中核的な経営課題として定着しつつあります。

これらのマクロ経済環境および規制環境は、小売業界におけるM&A市場がより選別的な局面へ移行していることを示しています。価格設定に対する規律およびコスト管理能力が、戦略的意思決定や業界再編の方向性を左右する重要な要素となっています。



小売業界の利益率動向

小売業界のEBIT利益率はFY25を通じて低下しました。コスト上昇圧力と継続的な販売促進活動が収益性を圧迫したことが主な要因です。上場小売企業の利益率は依然として長期平均を上回る水準にある企業も多いものの、FY25の業績は明確な二極化を示しました。すなわち、規模、調達力および厳格なコスト管理能力を有する企業と、裁量消費需要の低迷や過剰在庫の影響を受けた企業との格差が鮮明になっています。

利益率への圧力は、営業コストの上昇以上に粗利益率（Gross Margin）の低下として現れています。これは、価格に敏感な消費者を獲得するために継続的な値引き販売が行われるとともに、余剰在庫の処分が進められたためです。この影響は、Apparel、Department Storesおよび一部のConsumer Discretionaryカテゴリーにおいて特に顕著に見られました。

値引き販売はFY26初頭に入っても引き続き高い水準で推移しています。このことは、販売数量の回復が利益率改善よりも価格施策に依存している状況を示しています。販売促進活動は売上高の安定化には寄与しているものの、売上回復局面においても利益成長を制約する要因となっています。

一方で、Foodおよび生活必需品分野は相対的に高いレジリエンスを示しています。スーパーマーケットおよびPharmacy事業者は、規模の経済および調達効率改善の恩恵を受けており、より安定的かつ防御力のある利益率を維持しています。

また、FY25においては商品ロス（Shrinkage）および盗難が新たな利益率圧迫要因として顕在化しました。特にVictoria州における店舗ネットワークでは損失率の上昇が見られ、在庫減耗およびセキュリティ対策費用の増加につながっています。なかでも、メルボルンにおいて大型店舗やCBD近接型店舗を展開する事業者への影響が大きく、値引き競争による粗利益率低下に加えて追加的な収益圧迫要因となりました。

これに対応するため、Victoria Policeによる「Operation Pulse」をはじめ、他州においても小売犯罪対策プログラムが導入されています。現時点では、店舗の安全性向上や損失率改善の兆候が見られるものの、その効果は段階的に現れると考えられています。

M&Aの観点から見ると、こうした利益率環境は、規模、オペレーション規律およびディフェンシブな事業領域に対する評価をさらに高めています。粗利益率のレジリエンスが高く、効率的なコスト構造と強固な調達力を有する企業は、市場環境の変動下においても安定的な収益を維持できると考えられています。

一方で、利益率の制約を受ける消費者裁量事業者については、収益回復が価格競争に依存している状況が続いており、戦略的な統合、ノンコア資産の売却、あるいはバランスシート強化策の検討を迫られるケースが増加しています。

Reported EBIT margins
(報告ベースEBIT利益率)

	FY21(a)	FY22(a)	FY23(a)	FY24(a)	FY25(a)	FY26(e)	FY27(e)	FY28(e)
Home & Hardware								
Harvey Norman Holdings Limited	40.5%	36.7%	28.5%	23.6%	16.3%	16.9%	17.2%	17.0%
Beacon Lighting Group Limited	20.6%	20.8%	17.4%	15.8%	15.9%	16.5%	17.0%	15.6%
Nick Scali Limited	32.8%	26.8%	29.9%	27.2%	20.1%	22.1%	22.8%	22.2%
Adairs Limited	21.4%	12.6%	10.6%	10.1%	10.6%	11.3%	11.7%	11.3%
Food								
Coles Group Limited	4.6%	4.5%	4.2%	4.5%	4.7%	5.2%	5.3%	5.4%
Woolworths Group Limited	5.0%	4.3%	4.2%	4.1%	4.1%	4.4%	4.7%	4.8%
Treasury Wine Estates Limited	18.3%	20.3%	19.7%	10.3%	25.3%	27.2%	28.3%	28.2%
Guzman y Gomez Limited	n/a	5.4%	1.5%	-1.1%	5.6%	8.4%	11.8%	14.8%
Department (Online & Stores)								
Wesfarmers Limited	10.6%	9.0%	8.5%	8.7%	9.1%	9.6%	10.1%	10.6%
Myer Holdings Limited	7.5%	7.3%	7.1%	6.1%	4.5%	5.5%	6.0%	6.0%
Kogan.com Limited	1.4%	-5.3%	-7.4%	4.4%	5.8%	6.9%	7.0%	7.6%
Super Retail Group Limited	13.6%	11.1%	11.1%	10.0%	9.4%	9.7%	9.8%	9.8%
Lovisa Holdings Limited	10.7%	17.6%	17.9%	18.7%	18.9%	19.7%	20.0%	20.3%
Michael Hill International Limited	9.8%	11.5%	9.0%	2.1%	4.6%	6.0%	7.9%	8.7%
JB Hi-Fi Limited	8.4%	8.6%	8.0%	6.6%	6.3%	6.2%	5.8%	6.8%
Baby Bunting Group Limited	5.5%	7.0%	5.2%	3.4%	5.0%	6.1%	7.0%	n/a
Universal Store Holdings Limited	20.7%	15.7%	15.4%	16.3%	16.3%	17.4%	17.5%	17.1%
Cettire Limited	-0.1%	-13.2%	4.7%	2.0%	2.0%	2.4%	2.5%	3.6%
Shaver Shop Group Limited	12.3%	11.6%	11.5%	10.0%	10.1%	10.2%	10.9%	n/a
Pharmacy & Beauty								
Sigma Healthcare Limited	-2.9%	19.2%	13.9%	16.8%	8.7%	10.5%	11.4%	n/a

M&A活動に影響を与える小売業界の環境変化

豪州の小売事業者は、販売数量の拡大ではなく価格上昇によって売上成長が支えられる環境の下で事業運営を行っています。これは、慎重な消費行動と継続的なコスト上昇圧力を反映したものです。このような環境において、オペレーション効率、価格設定の規律および戦略的ポジショニングは、企業価値創出における重要な要素となっています。その結果、投資家および買い手は、こうした環境下でも収益性を維持できる事業やセクターへ重点的に投資を行う傾向を強めています



インフレ圧力

FY19からFY25にかけて、小売支出は概ね過去平均を上回る水準で推移しました。この背景には、継続的な物価上昇の影響があります。特に高い成長を示した分野として、レジャー関連商品、薬品、およびカフェ&レストランが挙げられます。 2025年3月および6月四半期には、家計所得成長率が7%に達しており、生活費上昇圧力が継続する中でも消費活動を一定程度支えています。

しかしながら、事業環境は依然として厳しい状況が続いています。小売事業者は、高金利、輸送コストおよび労務費の上昇、盗難被害の増加、さらには地政学的リスクやサプライチェーンの不確実性への対応を迫られています。

こうした状況の下で、M&Aはネットワーク密度の向上、調達力の強化およびシェアードサービス機能の拡充を実現する手段として重要性を増しています。特にコスト効率の向上が収益性改善の主要ドライバーとなるケースでは、その役割が一層高まっています。



継続する値引き競争

インフレ率は、2022年12月のピークである7.8%から、2025年半ばには約2.1%まで低下しました。しかしながら、消費者は依然として価格に対して高い感度を示しています。このため、多くの小売事業者は引き続き販売促進策への依存度を高めています。現在では売上に占める値引き販売の割合が上昇しており、大規模な販促イベントが短期的な販売数量の増加を牽引する構図となっています。

こうした施策は売上高の維持に寄与する一方で、利益率の低下を招いています。成長の源泉が通常価格での販売ではなく値引き販売へ移行していることから、利益率への圧力は継続しています。例えば、Super Retail Group傘下のRebel Sportは売上高を3.8%成長させたものの、積極的な販促活動の結果として粗利益率は40bps低下しました。



ブランド力

現在の消費行動は、需要低迷というよりも選別的消費として特徴付けられます。消費者は、差別化されたブランド、高品質な商品および体験価値を提供する小売事業者への支出を維持する一方で、優先順位の低いカテゴリーでは支出を抑制しています。

このような消費行動は、平均貯蓄額が147,000豪ドルに達する比較的健全な家計バランスシートによって支えられています。その結果、多くの消費者は一定程度のコスト上昇を吸収する余力を有しています。

こうした環境下では、ブランドの差別化が投資判断においてますます重要な要素となっています。ThuleによるAnnex Products Pty Ltd（Quad Lock）の買収は、その代表例です。この取引は、価格決定力、エコシステムの強固さおよび高い顧客ロイヤルティを有するブランドへの需要拡大を示しています。



燃料価格上昇と裁量消費への影響

ガソリン価格の上昇は、今後も消費者マインドに影響を及ぼすことが予想されます。一般的に、燃料価格の上昇は生活必需品よりも裁量消費カテゴリーへの影響が大きいとされています。 特に、テイクアウェイ食品、家具、アパレル、オンライン小売は影響を受けやすい分野です。一方で、スーパーマーケットや薬局は比較的高いレジリエンスを維持すると考えられています。

また、継続するコスト上昇圧力と消費者需要の弱含みは、一部のConsumer Discretionary分野における構造変化を加速させる可能性があります。 実際に、このような環境変化を背景として、Ally Fashion、Booktopia Group、Mosaic Brandsなどにおいて事業再編や市場撤退が発生しました。

これらは高コスト環境の影響のみならず、需要成長が鈍化する市場環境への適応が困難であったビジネスモデルの課題も反映しています。その結果、多くの小売事業者は、自社のバリュープロポジションおよびコスト構造を見直すとともに、財務基盤の強化や事業再構築を目的として、エクイティ投資、戦略的提携およびM&Aの活用を進めています。



緩やかに縮小する消費者余力

家計貯蓄は引き続き消費を支える要因となっていますがその水準は徐々に正常化しつつあります。2025年12月時点における家計貯蓄率は6.9%となっています。

オンラインチャネルは引き続き売上成長の重要な源泉となっており、消費者行動の変化および店舗ネットワークの効率化を反映して、追加売上の相当部分を占めています。

また、航空運賃の上昇を背景として、海外旅行支出は減速する見通しです。その一方で、国内旅行への需要シフトが進む可能性があります。 こうした逆風要因が存在するものの、賃金上昇、低い失業率および依然として健全な家計貯蓄水準に支えられ、消費者の基礎的な購買力は安定しています。その結果、小売売上高はFY26およびFY27においても底堅い成長を維持すると予想されています。

豪州の安定した小売市場は、引き続き海外投資家の関心を集めています。Associated British FoodsによるArtisanal Groupの買収、DollaramaによるThe Reject Shopの買収、およびBridorによるLaurent Bakeryの買収は、その代表的な事例です。[

M&A活動の概要

2025年の小売業界におけるM&A活動は、案件実行のペースこそ落ち着きを見せているものの、投資意欲そのものが後退しているわけではないことを示しています。

案件件数は減少している一方で、資本は引き続き選別的に投下されており、特に事業のレジリエンス、規模、およびオペレーション統制力が明確な案件に集中しています。その結果、市場全体の案件数ではなく、対象資産の質によって取引結果が大きく左右される傾向が強まっています。

案件構成の変化も、この傾向を裏付けています。食品のような生活必需性が高く、購買頻度の高いカテゴリーは、引き続きM&A活動の中心となっています。一方で、消費者裁量セクターでは、案件件数および取引金額の両面でばらつきが見られます。

また、セクター全体の取引金額は一部の超大型案件による影響が大きく、表面的な市場トレンドを歪める可能性があります。こうした大型案件はセクター全体のデータに大きな影響を与える一方で、その背後ではM&A活動がより緩やかなペースで推移しているケースも見られます。

加えて、地政学的な不確実性は、原材料コスト、物流コストおよびグローバルサプライチェーンにおける変動要因となっています。これにより、買い手は収益の予見可能性およびダウンサイドリスクの抑制をこれまで以上に重視するようになっています。

現在の市場では、買い手は事業のレジリエンス、規模およびオペレーション統制力を重視しており、その結果、強固な戦略的ポジションを有する企業と景気変動の影響を受けやすい企業との評価格差が拡大しています。

以下の2025年のダッシュボードは、こうした市場環境の変化が主要な小売セグメントにおけるM&A活動へどのように反映されているかを示しています。

アパレル

ディール件数: 7
ディール総額: $1.3b
前年比: 件数 ▲46%取引額 +456%

- ディール件数は減少しましたが、取引額は大幅に増加しました。これは少数の大型案件へ取引金額が集中したことによるものです。
- MyerによるJust Groupの買収（8.77億豪ドル）が、セグメント全体の取引金額を押し上げる主要因となりました。

自動車関連

ディール件数: 16
ディール総額: $265m
前年比: 件数 +7%取引額 +7%

- 案件活動は概ね安定して推移しました。ディーラーグループや比較的小規模な事業プラットフォームに対する継続的な買収需要が見られています。
- 案件の多くはニッチ市場における拡張や段階的な成長を目的としており、大規模な業界再編を目的としたものは限定的でした。

百貨店・総合小売（EC含む）

ディール件数: 7
ディール総額: $1.1b
前年比: 件数 +40%取引額 ▲9%

- ディール件数は増加したものの、案件規模は中堅案件中心へシフトしました。その結果、取引金額全体では前年を下回る結果となっています。
- Dollarama InternationalによるThe Reject Shopの買収（4.90億豪ドル）が、セグメント全体の取引金額の約半分を占めました。

食品・飲料

ディール件数: 60
ディール総額: $1.8b
前年比: 件数 ▲6%取引額 ▲56%

- 食品・飲料は引き続き小売業界において最も活発なM&Aセグメントでした。もっとも、前年には複数の大型案件が含まれていたため、取引金額は減少しています。
- それでもなお、複数の大型案件が市場活動を下支えしました。主な案件としては、Laurent Bakery（6.50億豪ドル）Pernod Ricard SAのワイン事業（5.00億豪ドル）PFD Food Services（4.00億豪ドル）が挙げられます。

住宅・ホーム用品

ディール件数: 18
ディール総額: $1.1b
前年比: 件数 ▲10%取引金額 ▲80%

- 取引金額は大幅に減少しましたが、これは市場活動そのものの縮小というよりも、前年に大型案件が存在した反動によるものです。特に、前期間に実施されたCSR Limitedの45億豪ドル規模の買収案件が比較対象期間の取引金額を大きく押し上げていました

※*CSR Limited*は純粋な小売事業者ではありませんが、本レポートでは*Consumer Discretionary*および*Consumer Staples*の分類に基づいてデータ抽出が行われているため、小売業に関連する消費関連企業として集計対象に含まれています。

ペット関連

ディール件数: 5
ディール総額: $578m
前年比: 件数 ▲29%取引額 ▲58%

- 案件件数および取引金額の双方で活動水準は低下しました。取引金額は依然として少数の大型案件に集中する傾向が見られます。
- Colgate-PalmoliveによるPrime100の買収（4.71億豪ドル）が、当セグメントにおける取引金額の大部分を占めました。

薬品・ビューティー

ディール件数: 5
ディール総額: $28.6b
前年比: 件数 ▲71%取引額 +3,723%

- 当セグメントの取引金額は単一の超大型案件によって大きく押し上げられており、実際の案件活動の水準以上に高く見える結果となっています。
- Chemist WarehouseによるSigma Healthcareの286億豪ドル規模のリバース・テイクオーバーが、セグメント全体の取引金額の大部分を占めました。

その他

ディール件数: 21
ディール総額: $84m
前年比: 件数 +75%取引額 ▲95%

- ディール件数は増加しましたが、案件規模は引き続き限定的でした。取引金額ベースでの資本投入は低水準に留まっています。
- 取引の多くは機会獲得型の案件であり、代表例としてHelloworld Travelによる Mobile Travel Holdingsの買収（3,600万豪ドル）が挙げられます。

1. Although not a pure-play retail business, CSR Limited falls within the dataset as screening was based on Consumer Discretionary and Consumer Staples classifications which captured a broad range of consumer-exposed businesses including some with predominantly B2B operations.

M&Aを促進する主要ドライバー

現在の小売業界では、市場環境の変化が買い手の投資判断に大きな影響を及ぼしています。買い手は単純な売上成長を追求するのではなく、小売バリューチェーンにおける統制力の強化、利益率の維持および中長期的な事業レジリエンスの向上に資する資産を重視する傾向を強めています。こうした環境を背景として、本レポート対象期間においては、以下の5つの主要な取引テーマが確認されました。

1 コスト主導型の業界再編

買い手は、継続的な利益率圧力への対応として、調達力、物流ネットワーク密度および固定費吸収力の向上を目的に規模拡大を進めています。

こうした動きは、全国規模の事業プラットフォーム構築を目的とした店舗網同士の統合や、専門カテゴリー事業者同士の統合において特に顕著に見られます。

また、地理的に重複する事業基盤を有する企業同士の統合により、本社費用、物流拠点およびバックオフィス機能の合理化を図るケースも増加しています。

これらの取引は、短期的な成長追求よりも、収益の安定性およびコスト効率の向上を主な目的としています。

その代表例として、Amartによる Freedom Furnitureの買収および MyerによるJust Groupの買収が挙げられます。

2 垂直統合による利益率の取り込み

取得企業は、製造や卸売機能といった上流工程、または直営小売やD2C（Direct-to-Consumer）チャネルといった下流工程へ事業領域を拡大することで、収益機会の内部化を進めています。

その目的は、

- 粗利益率の保護
- 商品供給および品質に対する統制力向上
- 市場投入までのリードタイム短縮

にあります。

この傾向は、特にFood、一次生産者（Primary Producers）およびPharmacy分野において顕著です。これらの分野では、利益流出やサプライチェーンの不安定性が引き続き大きな課題となっています。

3 市場拡大および地域展開

この類型の取引では、新たな市場、商品カテゴリーまたは顧客層への参入を目的として、既に確立された豪州企業を取得対象としています。

取得企業は、対象会社の事業モデルそのものを大きく変革することを目的としているわけではありません。

むしろ既存の規模、ブランド認知度および市場ポジションを有する企業に投資することで、市場参入や事業ポートフォリオの拡充、中長期的な成長機会の獲得を目指しています。

この場合の投資仮説は、

- 新市場への参入
- ポートフォリオの多様化
- 長期的な成長機会への参加

に基づくものが中心であり、オペレーション面での変更は限定的または段階的に実施されるケースが一般的です。

4 インフラと人材の獲得

買い手は、オペレーション能力の向上や事業拡張性（Scalability）の強化に資する物流施設、フルフィルメント機能および生産設備を積極的に取得しています。取得対象となる資産には

- 物流ネットワーク
- 生産施設
- エコシステム型プラットフォーム
- 知的財産（IP）を中核とした事業基盤

などが含まれます。

M&Aは、新たな機能を自社で構築するのではなく、既存の事業基盤を取得することで迅速に能力を獲得する手段として活用されるケースが増えています。代表例として、SPC GlobalによるOriginal Juice Co.およびNature One Dairyとの統合が挙げられます。この取引により、既存生産能力の活用拡大、原材料供給源への近接性向上および物流効率の改善が可能になりました。

5 資本主導型の企業価値向上

一部の取引は、事業シナジーの創出よりも、安定したキャッシュフロー、防御力の高い市場ポジションおよび明確な企業価値向上余地に着目する金融投資家によって主導されています。

具体的には、

- 長期的な価値成長が期待できる優良プラットフォーム企業
- 資本増強や財務体質改善によって価値向上が期待できる業績不振企業
- 事業再構築による改善余地を有する企業

などが投資対象となっています。

Macquarie Asset ManagementによるFresh Produce Group of Australiaの買収は、その代表例です。この案件は、小売業界のM&A市場においてプライベートキャピタルの存在感が高まっていることを示しています。

小売業界におけるディール件数分析（セクター別）

2023年から2025年にかけて、小売業界におけるM&A案件件数のセクター構成は概ね安定して推移しているものの、市場全体の案件件数は減少しています。

案件件数構成を見ると、Food（食品・飲料）が引き続き市場を牽引しており、2025年には全案件の43%を占めています。この状況は、Foodセクターに対する投資家の継続的な関心を反映しています。Foodセクターへの集中は、生活必需品としての需要安定性、利益の予見可能性の向上、および上場Food企業によるポートフォリオ再編を背景とするものです。

また、2025年に発表された主要なASX上場企業の業績は、Foodセクターのレジリエンスを改めて示す結果となりました。このことが、事業会社および金融投資家の双方による業界再編、ボルトオン買収およびプラットフォーム形成を目的とした投資を後押ししています。

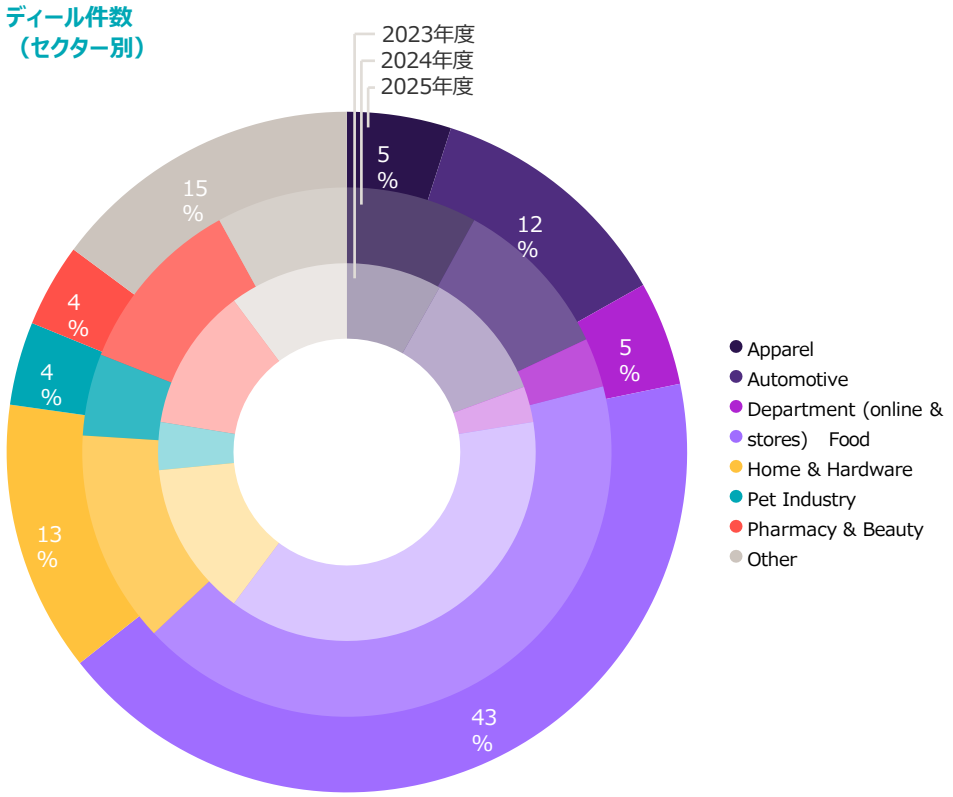
一方で、Food以外のセクターでは案件活動がより分散しています。Home & Hardware（住宅・ホーム用品：13%）、Department (百貨店・総合小売：11%）およびOther（その他：15%）を合計すると、全案件の約40%を占めています。これらのセクターにおける案件は、規模拡大のみを目的としたものではなく、ニッチ市場でのポジショニング強化、オムニチャネル戦略の推進、事業再生機会の獲得といったテーマが中心となっています。

Apparel（アパレル）セクターは全体に占める案件比率が比較的低い水準に留まっており、近年は案件件数が減少しています。ただし、案件が発生する際には、その取引規模や戦略的重要性が大きい傾向が見られます。

これに対し、Automotive（自動車関連）セクターはより高い構成比を維持しており、対象期間を通じて安定した案件活動が確認されています。

Pet Industry（ペット関連）およびPharmacy & Beauty（薬品・ビューティー）についても継続的に案件は発生していますが、カテゴリー全体の案件件数は限定的です。ただし、時折発生する大型案件がセクター全体の投資動向に大きな影響を及ぼしています。

2025年における案件件数の減少は、Pharmacy & BeautyとHome & Hardware分野において過去期間中に大型買収案件が相次いで完了したことが一因となっています。加えて、小売事業者による慎重な投資判断、およびCOVID-19後の消費需要変化の影響を踏まえた投資タイミングの見極めも、市場全体の案件活動に影響を与えています。



		2023年度		2024年度		2025年度	
		件数	%	件数	%	件数	%
Apparel	アパレル	17	8%	13	8%	7	5%
Automotive	自動車関連	23	11%	15	10%	16	12%
Department (online & stores)	百貨店・総合小売	7	3%	5	3%	7	5%
Food	食品・飲料	74	37%	64	42%	60	43%
Home & Hardware	住宅・ホーム用品	27	13%	20	13%	18	13%
Pet Industry	ペット関連	8	4%	7	5%	5	4%
Pharmacy & Beauty	薬品・ビューティー	25	12%	17	11%	5	4%
Other	その他	20	10%	12	8%	21	15%
Total	合計	201	100%	153	100%	139	100%

小売業界における取引金額分析（セクター別）

2025年の小売業界における取引額を見ると、薬品・ビューティーが最も大きなシェアを占めています。ただし、この結果はセクター全体の構造的な強さを示すものではなく、その大部分は単一の超大型案件による影響です。

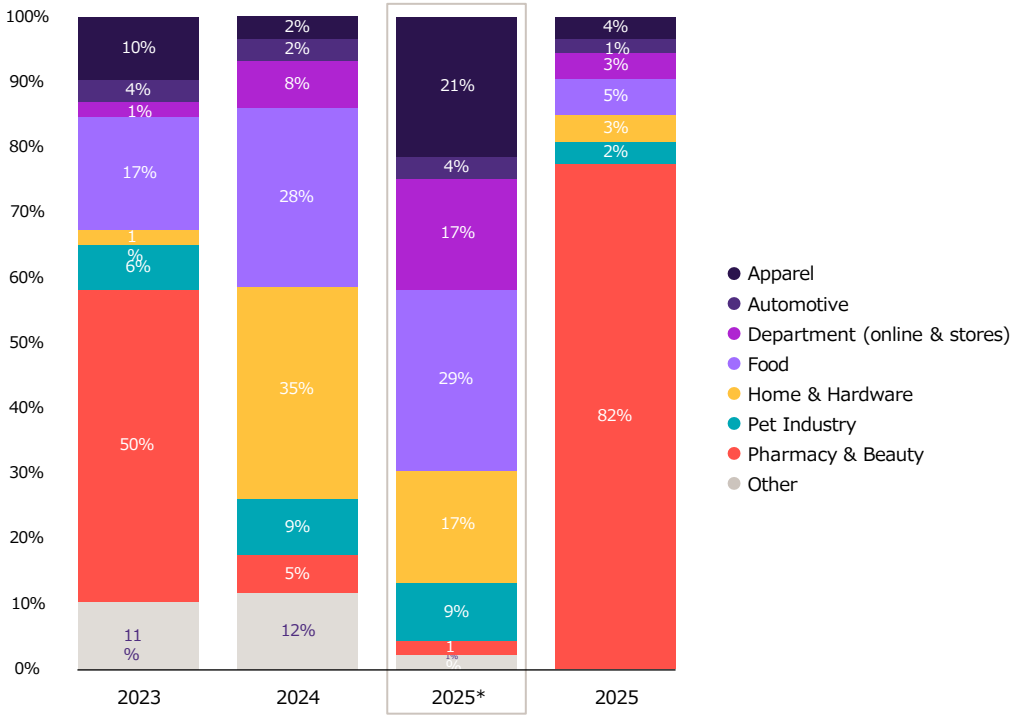
2025年2月に実施されたChemist WarehouseによるSigma Healthcareの286億豪ドル規模のリバース・テイクオーバーは、薬品・ビューティーの取引金額を大幅に押し上げました。その結果、当セクターの市場シェアは実態以上に大きく見える状況となっています。これは、小売業界全体における取引金額分布の実態を一部覆い隠しているとも言えます。

同案件を除外した場合（チャート上の「2025*」）、取引金額の分布は案件件数の構成比により近い形となります。この調整後ベースでは、Foodが案件件数および取引金額の双方で最大のセクターとなり、取引金額全体の29%を占めています。これに続いて、住宅・ホーム用品と百貨店・総合小売(Online & Stores)がそれぞれ17%を占めています。

この結果は、報道される大型案件の印象ほど市場が特定セクターへ偏っているわけではなく、実際にはよりバランスの取れた市場構造であることを示しています。薬品・ビューティーは表面的には圧倒的な存在感を持つように見えますが、実態としては食品・飲料が継続的な案件フローを通じて市場を支えており、主要な消費関連カテゴリーにおける業界再編やポートフォリオ再構築の動きが引き続き案件活動を牽引しています。



ディール総額（セクター別）



*2025年（Chemist Warehouse / Sigma案件を除外したベース）

	2023年度 総額($m)	%	2024年度 総額($m)	%	2025年度* 総額($m)	%
Apparel	2,080	10%	234	2%	1,300	21%
Automotive	799	4%	248	2%	265	4%
Department (online & stores)	134	1%	1,221	8%	1,106	17%
Food	3,381	17%	4,189	28%	1,835	29%
Home & Hardware	208	1%	5,304	35%	1,074	17%
Pet Industry	1,303	6%	1,379	9%	578	9%
Pharmacy & Beauty	10,214	50%	750	5%	82	1%
Other	2,297	11%	1,732	12%	84	1%
Total	20,416	100%	15,056	100%	6,325	100%

*2025年（Chemist Warehouse / Sigma案件を除外したベース）



注目テーマ：薬品・ビューティーセクターにおける業界再編がセクターの期待値を再定義

Chemist WarehouseによるSigma Healthcareのリバース・テイクオーバーは、近年の豪州小売業界において最も重要な案件の一つであり、薬品・ビューティーセクターの競争環境を大きく変化させました。

この取引により、大規模な卸売・物流プラットフォームと、豪州最大級の薬局ネットワークが統合されました。その結果、利益率圧力が継続する市場環境において、規模の経済および垂直統合の戦略的重要性が改めて示されることとなりました。

本取引の本質は、調達、物流および価格設定に対する統制力の向上を目的とした業界再編の加速にあります。買い手は、利益率保護、サプライチェーンのレジリエンス強化および収益の防御力向上につながる資産を優先的に評価する傾向を強めています。

また、本案件のストラクチャーは、プライベートキャピタルと公開市場の融合が進んでいることも示しています。リバース・テイクオーバーを活用することで、実質的な経営権を維持しながら公開市場へのアクセスおよび流動性の確保を実現しています。この手法は、伝統的なIPOを選択せずに規模拡大を目指す大型非上場小売企業にとって、一つの有効な選択肢となる可能性があります。

また、一定の行動是正措置（Behavioural Undertakings）を条件とした規制当局の承認は、競争環境の維持およびフランチャイズ加盟店の柔軟性確保が前提となる場合には、薬局業界におけるさらなる業界再編を一定程度容認する姿勢を示したものと考えられます。

一方で、フランチャイズ型薬局モデルは引き続き収益面での課題に直面しており、大規模プラットフォームと中小事業者との格差が拡大しています。コスト上昇や構造的課題への対応力の差が、その背景にあります。

今後の薬品・ビューティーセクター分野においては、

- 規模の経済
- 垂直統合
- 資本力

が競争優位性を左右する重要な要件となると考えられます。そのため、今後のM&A活動は、単純な小売事業の成長性よりも、調達力、利益率改善能力および構造的な競争優位性を提供できるプラットフォーム企業へ集中する可能性が高いと見られます。

買い手所在地別の案件件数分析

2023年から2025年にかけて、小売業界におけるM&A案件件数は201件から139件へ減少しました。一方で、買い手の地域別構成は概ね安定して推移しています。

Asia Pacific地域の買い手は引き続き市場の中心的な存在であり、クロスボーダー案件および国内案件を含めた全取引の約4分の3を占めています。

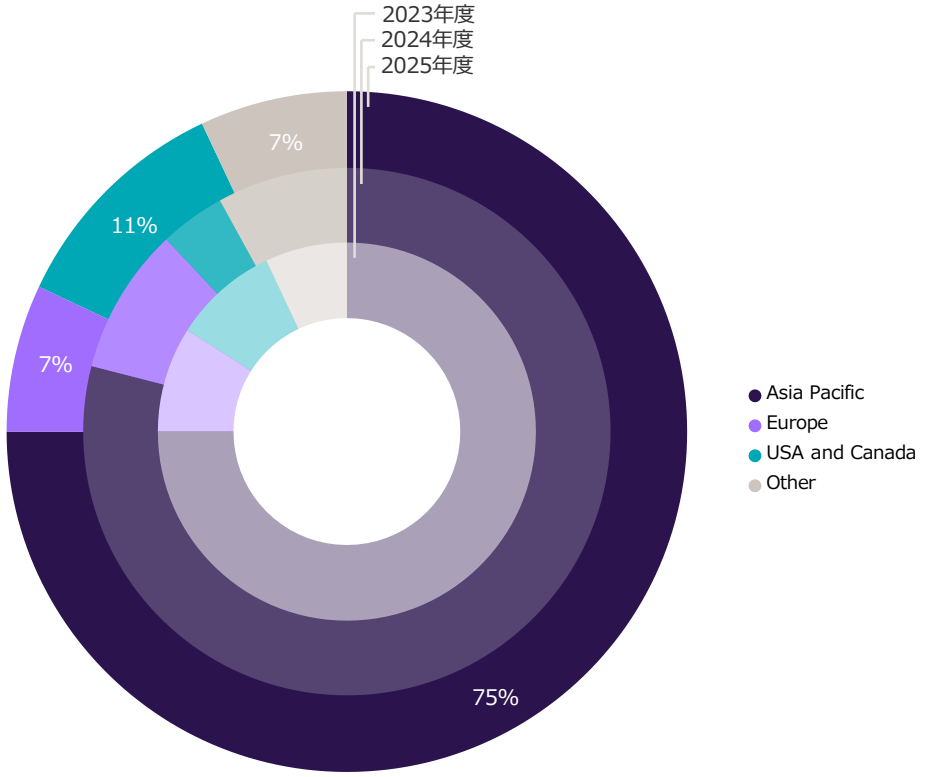
また、Europe地域の買い手による案件件数は絶対数としては減少しているものの、構成比ベースでは2023年の4%から2025年には11%へ上昇しています。

このような買い手構成の安定性は、案件件数の減少が投資家の関心低下や地域的な資本流入の変化によるものではなく、主として市場環境の変化によるものであることを示しています。

依然としてAsia Pacific地域は豪州小売市場に対する主要な資本供給源であり、豪州の小売関連資産に対する最も重要な投資家層としての地位を維持しています。



Retail buyers by location



セクター別・買い手地域別の案件分析

	and	All deals	Asia Pacific	USA Europe	Other
Apparel	7	5	2	-	-
Automotive	16	14	2	-	-
Department (online & stores)	7	6	-	1	-
Food	60	49	2	2	7
Home & Hardware	18	10	6	2	-
Pet Industry	5	3	-	2	-
Pharmacy & Beauty	5	5	-	-	-
Other	21	12	3	3	3
Total	139	104	15	10	10

Asia Pacific地域の買い手は、豪州小売業界におけるM&A市場を引き続き主導しており、全案件の75%を占めています。この背景には、同地域の投資家が有する構造的な優位性と、明確な投資対象セクターの選好があります。

地理的優位性と市場アクセス

地理的な近接性、文化的な親和性、および長年にわたる貿易関係を背景として、豪州は引き続きAsia Pacific地域の投資家にとって有力な投資先となっています。これらの要素は、クロスボーダーM&Aおよび事業拡大を検討する企業にとって重要な競争優位性となっています。

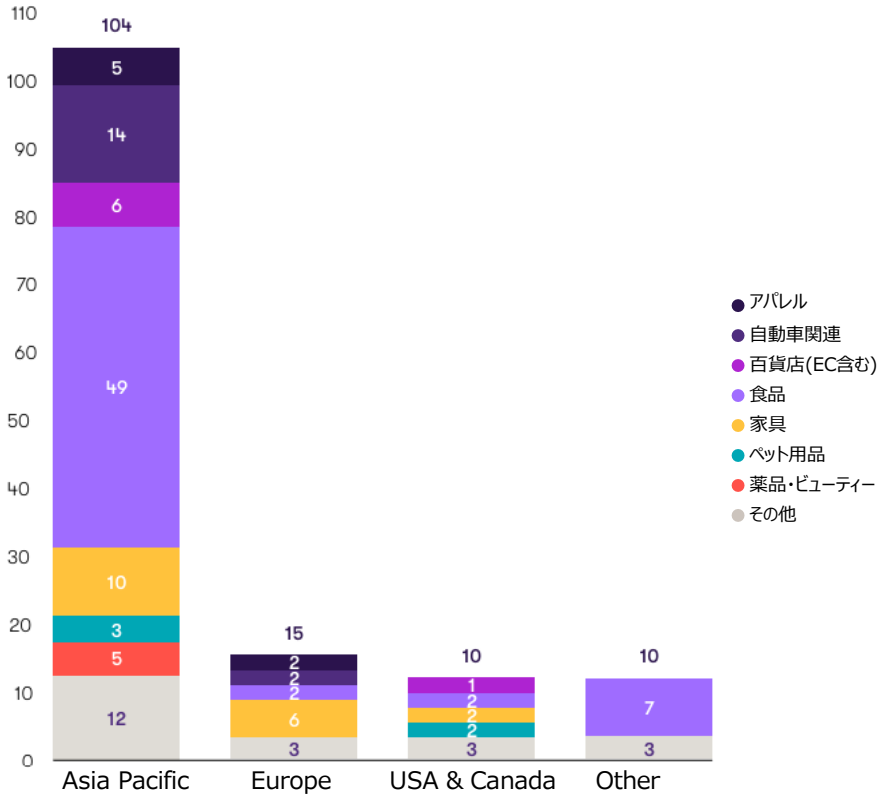
Foodセクターへの投資集中

Asia Pacific地域の買い手による案件のうち47%がFoodセクターに集中しています。これは、高品質な食品供給網へのアクセス、安定した需要基盤、および比較的予見可能な収益特性に対する高い評価を反映しています。

安定した市場環境と成長機会

豪州の安定した経済環境および小売市場は、引き続きAsia Pacific地域の投資資金を惹きつけています。近年の買収案件からは、豪州市場が事業拡大、ブランド展開、およびプレミアム資産へのアクセスを目的とした投資先として活用されていることが確認できます。

オーストラリア小売業界に対する買い手の地域別・セクター別案件件数（2025年）



地域別投資動向: Europe（15件）およびUSA & Canada（10件）からの投資家による案件活動は依然として限定的な水準にあります。これらの地域の投資家による案件は、主として家具と食品セクターに集中しています。一方で、食品は唯一、全ての地域の投資家から継続的な関心を集めているセクターとなっています。これは、食品セクターが有する安定した需要特性、収益の予見可能性、および豪州の食品産業が有する国際的な競争力を反映したものと考えられます。これに対し、百貨店やアパレルについては、依然として国内市場またはAsia Pacific地域の投資家が中心となっています。この傾向は、海外資本が規模の経済、差別化要因、あるいは明確な成長機会を有するカテゴリーへ選択的に投資を行っていることを示しています。

SPOTLIGHT:

Blue Hippo：専門特化型リテールに対するプライベートエクイティ投資を示す事例

Blue Hippo Laundryは、メルボルンの人口成長エリアを中心にセルフサービス型コインランドリー事業を展開しています。店舗は主にショッピングセンター内に立地しており、Coles、WoolworthsおよびAldiといった主要スーパーマーケットに隣接して出店しています。この立地戦略により、日常の買い物行動の中にサービス利用を組み込むことが可能となり、利用者の利便性向上と安定的な来店頻度の確保につながっています。

同社は、中堅規模のプライベートエクイティ投資家から投資を受けています。その投資の背景には、新規出店による事業拡大モデルと高い利益率があります。Blue Hippoの事業特性は、利便性、リピート利用および安定した需要を兼ね備えた専門特化型リテールコンセプトに対する投資家の関心と一致しています。

より広い視点で見ると、本案件は近年の投資トレンドを象徴する事例の一つです。近年のM&Aおよび投資活動では、裁量消費への依存ではなく、新規拠点展開による全国展開が可能なサービス業態への資本投入が増加しています。こうした事業は、消費マインドよりも利用頻度、稼働率および店舗展開能力によって成長を実現できる点が評価されています。

その結果、投資家の関心は従来型の小売業態に留まらず、小売に隣接するサービス提供モデルへも広がっています。特に、新規出店による成長余地 、高い設備利用率 、安定した需要基盤 、景気変動に対する相対的な耐性を有する事業モデルは、引き続き投資対象として高い評価を受けています。

投資家への示唆

Blue Hippoの事例は、現在の投資家が必ずしも伝統的な小売事業のみを対象としているわけではないことを示しています。むしろ、

- 継続利用が期待できるサービスモデル
- 出店によるスケール拡大が可能な事業
- 安定したキャッシュフローを創出する事業
- 消費者の日常行動に組み込まれた事業

に対する関心が高まっています。これは、小売M&A市場においても、「商品販売」そのものではなく、「反復利用されるサービスプラットフォーム」へ投資対象が広がりつつあることを示す事例と言えます。

M&A活動が減少しているセグメント

小売業界における上位10件の大型案件を分析すると、一部のカテゴリーでは案件活動が限定的であることが確認できます。これらのカテゴリーは、投資家が短期的な企業価値向上余地を限定的と評価している、あるいは統合リスクが相対的に高いと認識している分野であると考えられます。

特に、テクノロジー関連小売事業は主要案件の中でほとんど存在感を示しておらず、収益性および中長期的な持続可能性に対する投資家の慎重姿勢が強まっていることを示しています。

独立系テクノロジー企業

近年、テクノロジー関連買収案件のパフォーマンスが期待を下回ったことを受け、買い手はテクノロジー特化型企業の取得に対して慎重な姿勢を強めています。 過去には、オンラインマーケットプレイスやソフトウェア主導型ビジネスモデルが、強固で持続的な顧客基盤を構築できると考えられていました。

しかし実際には、その期待どおりの成果を上げることができなかったケースが少なくありませんでした。デジタル小売分野における顧客ロイヤルティは想定以上に流動的であり、乗換コスト（Switching Cost）が低いことから、長期的な顧客維持が難しいケースが見られています。その結果、独立した投資対象としての魅力に対する評価は低下しています。

過去の買収案件から得られた教訓

複数の大型案件が、こうした投資家心理の変化を象徴しています。

Catch.com.au: Catch.com.auは2019年にWestfarmersによって2.30億豪ドルで買収されました。しかし、同社は2022年から2025年にかけて継続的な赤字を計上し、累計EBITDA損失は3.02億豪ドルに達しました。最終的に2025年初頭に事業を終了し、一部の物流機能のみがKmart Group内に残されました。

MyDeal: MyDealは2022年にWoolworthsによって2.43億豪ドルで買収されました。しかし、その後大幅な損失を計上し、2025年には事業終了に至りました。さらに、事業整理に伴う人員削減費用および残存外部株主への対応費用として追加で約1億豪ドルの負担が発生しました。

Cashrewards: Cashrewardsは2022年にANZ Bankによって約1億豪ドルで取得されました。その後も収益化に至らず、全社的なコスト削減および事業再編の一環として、2025年9月に事業を終了しました。

これらの事例は、純粋なテクノロジー資産に対する買収意欲を大きく低下させる要因となっています。

なぜこれらのビジネスモデルは苦戦したのか

これらの企業が提供していた機能の多くは、

- オンラインマーケットプレイス
- ロイヤルティプログラム
- パーソナライゼーション機能
- フルフィルメント機能

などでした。しかし、こうした機能は現在では業界全体に広く普及しています。その結果、差別化要因としての価値が低下し、競合企業による模倣も容易になっています。このため、買い手がこうしたテクノロジー資産単体に対して高いバリュエーションを支払う意欲は低下しています。

フィジカルアセット重視へのシフト

このような再評価の動きは、Amazonをはじめとするグローバル企業の豪州市場参入によってさらに加速しました。これらの企業は、フルフィルメントセンター 、物流ネットワーク 、顧客獲得基へ大規模な投資を行っており、その結果、小規模な独立系オンラインマーケットプレイスの競争力は大きく低下しています。

買い手は現在、テクノロジー単体ではなく、より広範な事業基盤の一部として組み込まれたテクノロジーを重視する傾向を強めています。具体的には、オペレーションインフラを支え、長期的な競争力向上につながるテクノロジーが評価対象となっています。また、一部のケースでは、テクノロジー資産の経済的耐用年数が短いという認識を反映し、バリュエーション水準も見直されています。

有形資産に対する評価の再上昇

これに対し、物流センター、生産設備、長年にわたり構築されたサプライヤーネットワーク、大規模な顧客基盤といった資産は再現性が低く、新規構築にも多額の投資を要します。 そのため、こうした資産は持続的な競争優位性を支える要素として高く評価されており、現在の小売業界のM&A市場では資産裏付けのある事業基盤や生産性向上につながる投資案件への関心が高まっています。

セクターの詳細分析：
消費者向け必需品

案件Top 5

1

ターゲット:	Laurent Bakery Pty Ltd
セクター:	食品
国:	オーストラリア
買い手:	Holding Le Duff; Bridor SAS
買い手の国:	フランス
目的:	市場拡大
ディール額(A$):	$650m
完了日:	2025年３月12日

Bridor（Holding Le Duffグループを通じて）は、Laurent Bakeryの持分を取得しました。本件により、Bridorは豪州におけるプレミアムベーカリー製造事業への展開を強化しています。

2

ターゲット:	Pernod Ricard SA (Australia, New Zealand, and Spain wine businesses)
セクター:	食品
国:	オーストラリア
買い手:	Vinarchy Australia Ltd
買い手の国:	オーストラリア
目的:	連結
ディール額(A$):	$500m
完了日:	2025年４月30日

Vinarchy Australiaは、Pernod Ricardのオーストラリア、ニュージーランドおよびスペインにおけるワイン事業を取得しました。これにより、プレミアムワインおよび商業用ワインの両カテゴリーにおいて事業規模を拡大しています。ターゲットは、Pernod Ricardによる事業ポートフォリオ再編の一環として売却されたものであり、同社は中核事業であるスピリッツブランドへの経営資源集中を進めています。本件はワイン業界における継続的な業界再編の流れを示す案件でもあります。

3

ターゲット:	PFD Food Services Pty Ltd
セクター:	食品
国:	オーストラリア
買い手:	Woolworths Group Ltd
買い手の国:	オーストラリア
目的:	垂直統合
ディール額 (A$):	$400m
完了日:	2024年8月28日

Woolworthsは、PFD Food Servicesの残余持分35%を取得しました。本件により、同社はホスピタリティ、ケータリングおよび施設向けフードサービス分野へのエクスポージャーを拡大しています。PFD Food Servicesは、食品サプライチェーンおよび物流ネットワークにおいて重要なポジションを有しており、本件によりWoolworthsはより広範な食品流通プラットフォームを構築することになります。本取引は、2020年に実施された65%持分取得に続く追加投資として位置付けられています。

4

ターゲット:	The Original Juice Co. Ltd
セクター:	食品
国:	オーストラリア
買い手:	SPC Global Holdings Ltd
買い手の国:	オーストラリア
目的:	ケイパビリティ強化
ディール額 (A$):	$238.9m
完了日:	2024年12月12日

SPC Globalは、Nature One DairyとともにThe Original Juice Co.との統合を実施しました（リバース・テイクオーバーによる統合）。これにより、同社はジュース製造分野における事業展開を拡大しています。ターゲットはチルド製品および常温保存製品の両カテゴリーで事業を展開しており、SPCが保有する既存ブランドおよびプライベートブランド製品群を補完するポジションにあります。本件によって、SPCの食品製造プラットフォームは更なる規模拡大を実現しています。

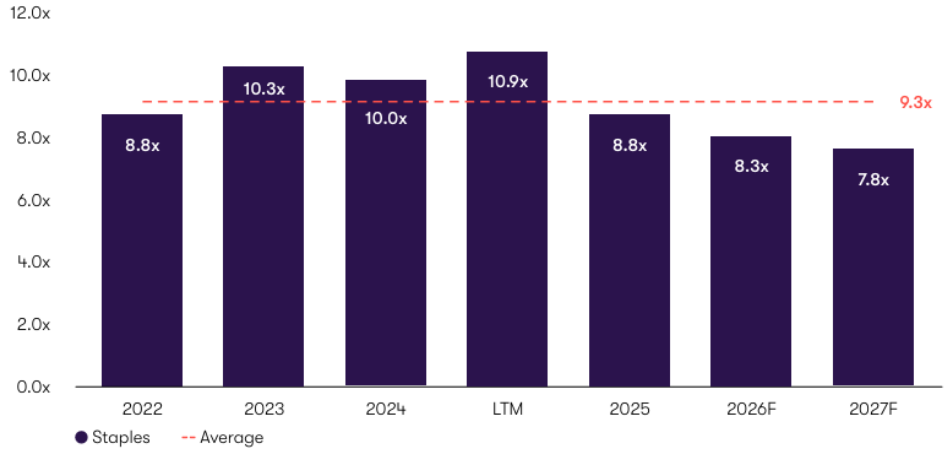
5

ターゲット:	Fresh Produce Group of Australia Pty Ltd
セクター:	食品
国:	オーストラリア
買い手:	Macquarie Asset Management Pty Limited
買い手の国:	オーストラリア
目的:	資本主導型の企業価値向上
ディール額 (A$):	$175m
完了日:	2024年12月3日

Macquarie Asset Managementは、Fresh Produce Group of Australiaを取得しました。本件により、同社は生鮮農産物の調達、加工および流通事業への投資を拡大しています。Fresh Produce Groupは、生鮮食品サプライチェーン全般にわたって事業を展開しており、農産物集荷機能やコールドチェーン物流機能も有しています。本案件は、農業サプライチェーンおよび食品物流インフラに対する投資家の関心拡大を示す代表的な事例です。

必需品セクターのバリュエーション動向

EBITDA取引倍率（中央値）：必需品

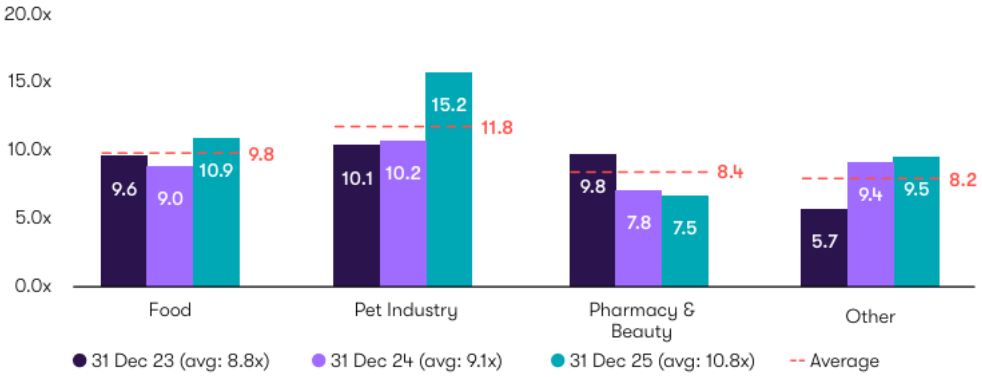


LTM refers to the last twelve months period.

Consumer StaplesセクターのEBITDA取引倍率は、2022年から2025年にかけて明確な拡大と正常化のサイクルを示しています。
中央値ベースのEBITDA倍率は、2022年の8.8倍から2023年には10.3倍へ上昇しました。その後、2024年には10.0倍と高水準を維持しており、インフレ圧力、金利変動およびConsumer Discretionary分野への懸念が高まる中で、Consumer Staples事業に対する投資家の選好が強まったことを反映しています。
一方で、2024年から2025年にかけては、インフレ圧力の緩和を受けて中央値倍率は再び8.8倍まで低下しました。
全体として、この倍率推移は、経済環境および金利環境の不確実性が高まる局面において、Consumer Staplesセクターに対してディフェンシブ・プレミアムが付与されていたことを示しています。

補足説明：EBITDAは、資本構成や資金調達方法の影響を受ける前の収益力を示す指標として、企業価値評価に広く利用されています。EBITDAに倍率（マルチプル）を適用することでEnterprise Value（EV）が算定されます。これは純有利子負債控除前の事業価値を表すものです。また、EBITDA倍率は将来のキャッシュフロー創出力に対する市場評価を示す指標として利用されており、一般的に倍率が高いほど収益の安定性や将来成長への期待が高いことを意味します。なお、本レポートにおける取引倍率は上場株価に基づいて算出されており、市場で取引可能な少数株主持分価値（Marketable Minority Interest Value）を反映しています。

サブセクター別EBITDA倍率（中央値）



2023年から2025年にかけて、Consumer Staplesセクター内ではサブセクターごとのバリュエーション格差が拡大しています。

Food(食品)

FoodセクターのEBITDA倍率は、2023年の約9.6倍から2025年には10.9倍へ上昇しました。背景には、Woolworths GroupおよびColes Groupが有する事業規模と安定した収益基盤があります。価格競争、人件費上昇および規制当局による監視強化といった逆風要因が存在するにもかかわらず、収益の予見可能性が高く評価されています。

Pet （ペット用品）

Pet Industryは最も大きな倍率上昇を示しました。倍率は2023年の10.1倍から2025年には約15.2倍へ上昇しています。もっとも、この上昇はセクター全体に共通する現象ではありません。主な要因は、Ridley Corporation LimitedによるIncitec Pivot Fertilisers買収後の事業拡大によるものであり、個別企業要因の影響が大きい結果となっています。

Pharmacy & Beauty（薬品・ビューティー）

Pharmacy & BeautyのEBITDA倍率は2025年に約7.5倍まで低下しました。

セクターの詳細分析：
消費者裁量品

案件Top 5

1

ターゲット:	Sigma Healthcare Ltd
セクター:	薬品・ビューティー
国:	オーストラリア
買い手:	CW Group Holdings Ltd (Australia)
買い手の国:	オーストラリア
目的:	垂直統合
ディール額(A$):	$28.6bn
完了日:	2025年2月4日
EV/EBITDA:	68.0x

CW Group Holdings（Chemist Warehouse）によるSigma Healthcareのリバース・テイクオーバーは、豪州の小売業界および薬局業界の歴史において最大級の案件の一つです。本取引はリバース・リスティング（Reverse Listing）の形で実施されており、Sigmaが有する卸売および物流機能と、Chemist Warehouseが有する小売ネットワークを統合することで、大規模なPharmacy & Beautyプラットフォームを構築しました。本件により、統合後グループは事業規模、調達力および垂直統合による競争優位性を大幅に強化しています。

2

ターゲット:	Just Group Ltd
セクター:	アパレル
国:	オーストラリア
買い手:	Myer Holdings Ltd
買い手の国:	オーストラリア
目的:	規模拡大・業界再編
ディール額(A$):	$877m
完了日:	2025年1月26日

Myer Holdingsは、Premier InvestmentsからJust Groupの各ブランド事業を取得しました。 取得対象には、Just Jeans、Jay Jays、Portmans、Dottiなどの主要アパレルブランドが含まれています。本件により、Myerは百貨店チャネルと複数の有力アパレルブランドを組み合わせることとなり、豪州アパレル市場におけるプレゼンスを強化しています。 本取引は、規模の経済およびポートフォリオの簡素化を背景とした、Apparel分野における継続的な業界再編の代表的事例です。

3

ターゲット:	Freedom Furniture Australia Pty Ltd
セクター:	家具
国:	オーストラリア
買い手:	Amart Furniture Pty Ltd
買い手の国:	オーストラリア
目的:	規模拡大・業界再編
ディール額 (A$):	$545m
完了日:	16/06/2025

Amart FurnitureはFreedom Furnitureを買収しました。本件により、同社は中価格帯家具市場における全国規模の店舗ネットワークおよび顧客基盤を拡大しています。本取引によって、より大規模な事業プラットフォームのもとで、調達、物流およびバックオフィス機能の統合・合理化を進める機会が創出されます。また、本案件は、引き続き細分化された市場構造が続くHome & Hardwareセクターにおいて、既存事業者による規模拡大型の業界再編が進行していることを示しています。

4

ターゲット:	Annex Products Pty Ltd
セクター:	家具
国:	オーストラリア
買い手:	Thule Group AB
買い手の国:	スウェーデン
目的:	市場拡大・地域展開
ディール額(A$):	$509m
完了日:	2024年12月4日
EV/EBITDA:	9.8x

Thule Groupは、Quad Lockブランドを展開するAnnex Productsを買収しました。本件により、同社はアウトドアおよびモビリティ用途向けモバイルアクセサリー分野でのポジションを強化しています。本取引は、豪州およびAsia Pacific市場におけるThuleの事業基盤を拡大するとともに、今後の地域成長を支援するものです。また、輸出ポテンシャルを有する豪州発のライフスタイルブランドおよびアクセサリーブランドに対して、海外投資家が引き続き高い関心を示していることを示す事例でもあります。

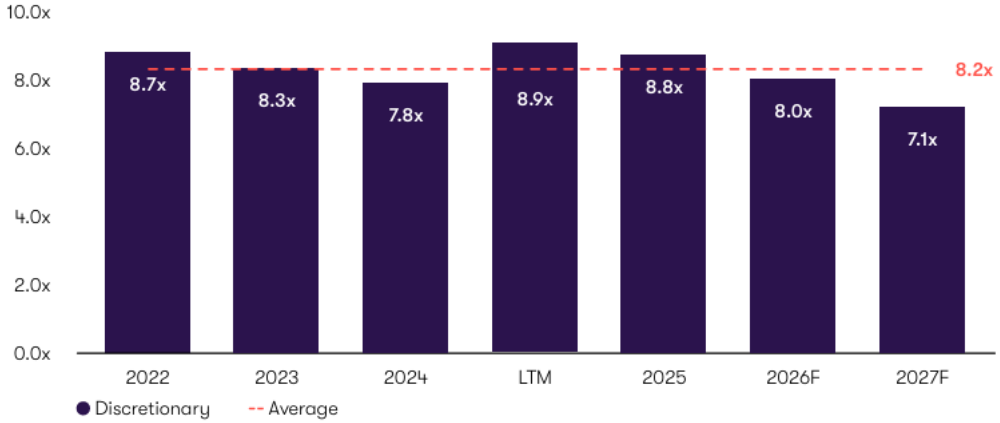
5

ターゲット:	The Reject Shop Limited
セクター:	デパート (オンライン含む)
国:	オーストラリア
買い手:	Dollarama International Inc.
買い手の国:	カナダ
目的:	規模拡大・業界再編
ディール額(A$):	$490m
完了日:	2025年７月21日
EV/EBITDA:	3.3x

Dollarama Internationalは、豪州全国でディスカウントストアを展開するThe Reject Shopを買収しました。本取引により、Dollaramaは北米以外の市場へ展開するための確立された事業プラットフォームを獲得しています。 買収は市場株価に対して相応のプレミアムを付した条件で実施されました。一方で、EV/EBITDA倍率は低水準であり、対象会社が収益面の課題を抱えていたことを反映しています。本案件は、厳しい事業環境下においても、買い手が規模拡大や新市場参入の機会に対して積極的な投資姿勢を維持していることを示しています。

消費者裁量セクターのバリュエーション動向

EBITDA取引倍率（中央値）



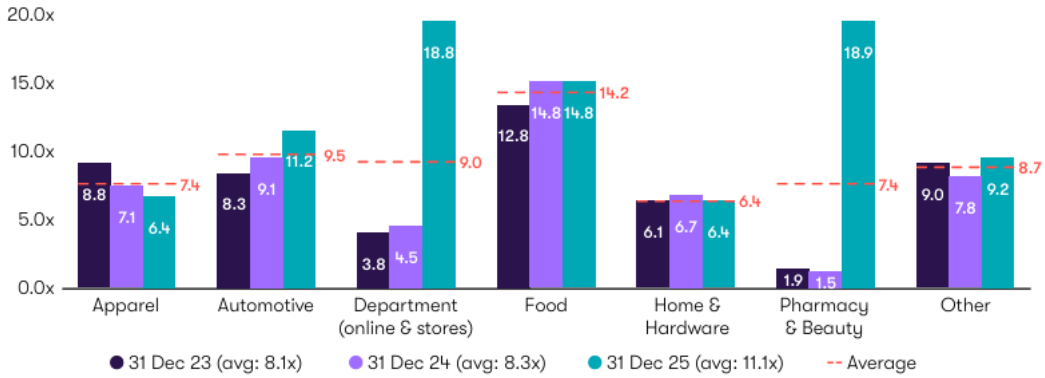
本分析における取引倍率は上場企業の株価を基に算出しており、市場で取引可能な少数株主持分価値（*Marketable Minority Interest Value*）を反映しています。

消費者裁量セクターのEBITDA取引倍率は、2022年から2025年にかけて明確なサイクルを示しています。この変動は、セクター全体の恒常的な評価向上というよりも、投資家のリスク許容度の変化を反映したものです。 中央値ベースのEBITDA倍率は、2022年の8.7倍から2023年には8.3倍へ低下し、その後2024年には7.8倍まで低下しました。背景には、高金利環境と消費者マインドの悪化による収益見通しへの懸念があり、投資家のリスク選好が弱まったことが挙げられます。

一方で、2025年には中央値倍率が8.8倍まで回復しました。これは、買い手および市場参加者が、規模、差別化されたブランド、および防御力のある利益率を有する企業へより選択的に投資するようになったことを示しています。

消費者裁量セクターでは、サブセクターごとのバリュエーション動向に大きな差が見られます。全体としてはセクタートレンドよりも、個別企業の状況や大型案件の影響によって評価が左右されている状況です。セクター全体を見ると、市場は依然として二極化が進んでいます。バリュエーション面での評価は、収益耐性や防御力のあるサブセクターに集中している一方で、Apparelのように景気感応度が高いカテゴリーは相対的に低い評価水準に留まっています。

サブセクター別EBITDA倍率（中央値）



- **アパレル：**EBITDA倍率は、2023年の8.8倍から2025年には6.4倍まで低下しました。背景には、消費需要の低迷、継続的な値引き競争、上場企業による業績予想の引下げがあります。投資家は依然としてApparel分野に対して慎重な見方を維持しています。
- **車：**倍率は11.2倍まで上昇しました。 これは、ARB Corporationなどの主要上場企業において、輸出事業の拡大が国内自動車需要の減速を補完したことによるものです。また、アフターマーケット事業も安定した業績を維持しています。
- **デパート (オンラインも含む)** 最も大きな倍率上昇を記録しました。2025年には18.8倍まで上昇しています。この上昇の主な要因はMyer Groupです。Just Group買収による事業規模拡大が市場から高く評価されました。利益率への圧力や非現金の減損損失が存在したにもかかわらず、市場は統合後の事業価値向上に期待を寄せています。
- **食品（裁量）：**倍率は比較的安定して推移しています。2023年の12.8倍から、2024年および2025年には14.8倍へ上昇しました。 市場は引き続きブランド力および顧客需要の安定性を評価していると考えられます。
- **家具：**倍率は2025年も6.4倍と概ね安定して推移しました。 Metcashをはじめとする企業では利益改善が見られましたが、セクター全体の評価水準に大きな変化はありませんでした。2024年後半以降、住宅関連市場が安定化したことが一定の下支え要因となっています。
- **薬品･ビューティー：**倍率は2025年に18.9倍まで上昇しました。この動きは主として、Sigma Healthcareの市場評価によるものです。Chemist Warehouseとのリバース･テイクオーバーを受けて、同社の企業価値が大きく見直されました。

IPO（新規株式公開）動向

過去2年間において、IPO市場は緩やかな回復傾向を示しています。

ASX（Australian Securities Exchange）のデータによると、新規上場件数は2024年が67件、2025年が92件となりました。

一方で、小売関連企業の上場件数は依然として限定的であり、本レポートの対象期間において確認された関連上場案件は3件に留まっています。

Company	ASX code	Sector	Offer date	Market cap (A$m)	IPO price (A$)	Notes
Guzman y Gomez Limited	GYG	Consumer discretionary – Food	19/06/2024	335.1	22.00	Established food service brand
Merino & Co. Limited	MNC	Consumer discretionary – Apparel	28/10/2024	6.35	0.20	Design, manufacturing and sale of wool products in Australia and internationally
Carma Limited	CMA	Consumer discretionary – Automotive	3/11/2025	100.0	2.70	Digital platform for buying and selling used cars in Australia

これらの事例は、資本市場が依然として小売企業の上場を受け入れていることを示しています。しかしながら、その対象は明確な事業モデルと具体的な成長機会を有する限られた企業に集中しています。一方で、伝統的な小売事業者による上場活動は引き続き限定的な状況です。

今後については、小売業界におけるIPOパイプラインは引き続き低調に推移すると予想されています。その背景には、マクロ経済環境の不確実性、継続的なコスト上昇圧力、慎重な投資家心理があります。こうした環境のもと、多くの企業は上場以外の資金調達手段を検討するようになっています。具体的には、

- プライベートエクイティからの出資
- 戦略投資家からの出資
- 事業会社による買収（Trade Sale）

などが代替手段として活用されています。一方で、選別的ではあるもののIPO機会は依然として存在しています。2026年初頭には、ボディピアスおよびジュエリー小売事業を展開するSkinKandyが、ASX上場に向けた準備を開始しました。同社は約1.5億豪ドルの資金調達を目指しています。この案件は、小売業界全体のIPO活動が限定的な状況であっても、

- 差別化された事業モデル
- スケール拡大余地
- 強固なブランドポジション
- 明確な成長戦略

を有する企業に対しては、引き続き投資家需要が存在することを示しています。

SPOTLIGHT:Guzman y Gomez **成長型小売企業に対する投資家需要の試金石**

2024年6月に実施されたGuzman y Gomez（GYG）のASX上場は、成長型小売企業に対する投資家需要が依然として存在することを示した案件です。一方で、投資家が重視する評価軸は、成長ストーリーそのものから、実行力および収益創出能力へと移行していることも明らかにしました。

本IPOでは約3.35億豪ドルを調達しており、上場直後は市場から好意的な評価を受けました。これは、より慎重な投資環境の下でも、差別化された成長プラットフォームに対しては投資家が資本を供給する姿勢を維持していることを示しています。上場時点においてGYGは、豪州および海外市場で200店舗超を展開していました。同社は、店内飲食（Dine-In）、ドライブスルー（Drive Through）およびデジタル注文を組み合わせた事業モデルを構築しており、拡張性の高い成長プラットフォームとして位置付けられていました。IPOによって調達した資金は主として豪州市場における店舗展開の加速に充当されており、あわせて将来的な海外展開に向けた選択肢も確保しています。

セクターの観点では、本案件はFoodを中心とするQSR（Quick Service Restaurant）業態の相対的な強さを示しました。ブランド力、利便性および価格面での価値提案が、価格に敏感な消費環境においても消費者需要を支えていることが背景にあります。

しかしながら、上場後の株価推移は、成長企業に対する投資家の許容度には限界があることも示しています。店舗網の拡大と売上成長が継続したにもかかわらず、IPO時に市場が織り込んでいた期待水準を十分に上回る成果を示すことができなかったため、株価パフォーマンスは徐々に軟化しました。さらに、2026年5月にはGYGが米国市場から撤退し、シカゴ地区の全店舗を閉鎖することを発表しました。市場はこの決定を概ね好意的に受け止めています。利益率が低く資本負担の大きい米国事業から撤退することで、収益性の高い豪州市場へ経営資源を集中できると評価されたためです。

一方で、この急速な事業撤退は新たなリスクも生み出しました。米国では、事前通知が不十分であったとして元従業員から集団訴訟が提起されており、オペレーション面およびレピュテーション面でのリスク要因となっています。この一連の動きは、資本配分に対するより規律的な経営姿勢を示すものと言えます。しかし同時に、市場は成長戦略における実行リスクやネガティブなヘッドラインにも敏感に反応することを示しています。総じて、成長型小売企業に対する投資機会は依然として存在していますが、今後のIPO案件においては、単なる成長ストーリーでは不十分であり、成長戦略の実行力、利益率改善の進捗、収益の持続可能性、資本配分の規律を明確に示すことが求められると考えられます。

投資家への示唆

GYGの事例は、現在のIPO市場が「成長性」ではなく「成長の質」を重視していることを示しています。市場は成長機会そのものには依然として資金を供給していますが、その前提として、実績に裏付けられた事業モデル、明確な収益化戦略、実行可能な拡大計画、一貫性のある資本配分が求められています。そのため、今後小売業界でIPOを目指す企業は、売上成長だけでなく、利益創出能力と実行実績を示すことが重要になると考えられます。

GYG historical share price



グローバル市場の見通し

主要市場における小売業界のM&A動向を見ると、豪州市場で確認されている傾向と多くの共通点が見られます。資本は、業界再編、ケイパビリティ強化を目的とした買収、および安定したキャッシュフローを創出するディフェンシブな資産へと集中する傾向を強めています。

インド、中国および英国におけるGrant Thorntonの各国チームによる分析によれば、現在のM&A活動は景気循環的な成長よりも構造的な事業再編によって牽引されています。その背景には、消費者行動の変化、利益率への圧力、および小売業態の変化があります。投資家はこれらの変化に対応するため、より選別的かつ戦略的な投資を進めています。

市場ごとの成熟度や産業構造には違いがあるものの、グローバル市場において共通して確認できるテーマがあります。それは、資本が生活必需性の高いカテゴリー、規模のある事業プラットフォーム、および明確なオペレーションレバレッジを有する企業へ集中しているという点です。

United Kingdom （英国）

英国の小売M&A市場は、過去数年間の低迷期から回復しつつあることが確認されています。案件件数は2024年および2025年を通じて増加しましたが、取引金額全体は依然として低水準に留まっています。

市場活動の中心となっているのはミッドマーケット案件および事業会社による買収であり、慎重な投資家心理、現実的な価格形成およびダウンサイドリスク管理への意識の高まりを反映しています。

また、消費者マインドの改善や将来的な金利低下期待が、小売業界のM&A環境安定化を後押ししています。

一方で、英国の小売業界は引き続きコスト上昇圧力に直面しています。特にNational Insurance（国民保険負担）の増加およびNational Minimum Wage（法定最低賃金）の引上げにより、人件費の上昇が収益性に影響を及ぼしています。

こうした環境下で、M&A活動は主として以下のディフェンシブな分野に集中しています。

- Grocery
- Convenience
- Pet Care
- Health & Beauty

これに対し、Consumer Discretionary分野、特にApparelでは、事業売却、再生型取引およびポートフォリオ再編を通じた業界再編が継続しています。また、プライベートエクイティの投資活動は引き続き選別的であり、

- オペレーションのレジリエンス
- 事業再生機会
- 安定した収益基盤

を有する企業に投資が集中しています。

Doug R Bentley
Partner, Grant Thornton UK LLP



India （インド）

インドの小売業界におけるM&A市場は、2024年から2025年にかけて力強い成長を示しました。特に、FMCG（日用消費財）および食品加工分野における買収案件が市場を牽引しています。この背景には、人口動態の優位性、可処分所得の増加、および小売流通チャネルの組織化・高度化の進展があります。

市場では引き続き国内企業による業界再編が中心となっており、戦略的買い手はM&Aを活用してブランド規模の拡大、流通網の強化、および消費者のプレミアム志向への対応を進めています。

また、海外資本は、

- 国際展開可能な事業プラットフォーム
- 確立されたブランド価値
- 拡張性の高いオペレーションモデル

を有する企業へ投資を集中させています。

こうした動きは、インドが魅力的な消費市場としての地位を強化していることを示しており、M&Aは単なる金融投資ではなく、市場拡大や事業能力強化を実現する戦略的手段として活用されています。

Naveen Malpani
Partner and Retail & eCommerce Industry Leader

Mohit Mathur
Director, Grant Thornton Bharat



China （中国）

中国の小売市場では、消費支出の底堅さとオムニチャネル型小売モデルの拡大を背景として、市場構造の最適化と継続的な発展が進んでいます。

消費財小売売上高は初めて50兆人民元を突破しました。内訳を見ると、商品小売売上高は3.8%増加し、飲食関連売上高も3.2%増加しています。これは、中国国内消費が着実に回復していることを示しています。

M&A市場では、事業支配力の強化および業界の統合深化を目的とした取引が増加しています。資本は主として、

- 安定したキャッシュフロー
- 強固なブランド価値
- オムニチャネル機能の強化

を実現できる企業へ向かっています。また、この動きは中国政府が推進する内需拡大政策/消費促進政策とも整合しています。政府による政策支援は消費市場の持続的な構造発展を後押ししており、M&A市場においても長期的なポジショニングを重視した投資判断を促しています。

その結果、オンライン・オフライン双方の小売チャネルにおいて業界再編が継続しており、市場全体は中長期的な競争力向上を目的とした構造転換局面にあると考えられます。

Jian Yong Wu
Partner, Grant Thornton Zhitong

M&A市場の見通しと小売事業者への示唆

小売業界におけるM&A市場は、2025年後半に見られた循環的なピークを経て、今後は正常化へ向かうと予想されています。

人口増加、賃金上昇および比較的安定した雇用環境は引き続き消費を下支えする要因となりますが、消費者は2026年および2027年を通じて、価格に対して敏感かつ選別的な購買行動を維持すると見込まれています。

また、高金利環境および燃料価格の高止まりは一定のタイムラグを伴いながら消費活動へ影響を及ぼし、より穏やかではあるものの安定した事業環境を形成すると考えられます。

こうした市場環境の下で、M&A活動はこれまで以上に選別的なものとなっています。資本は、

- 規模の優位性
- 収益耐性
- 戦略的重要性

を有する企業へ集中する傾向を強めています。

その結果、現在のM&A市場は、市場全体の回復局面というよりも、構造的な競争優位性を確立するためのポジショニングが重視される局面へ移行していると言えます。

需要環境の正常化

小売事業者は、景気循環的な需要回復ではなく、需要環境の正常化が継続することを前提に事業計画を策定する必要があります。

人口増加という構造的な追い風は引き続き存在するものの、Consumer Discretionary分野においては、消費者の購買行動がより選別的になると予想されています。

このため、M&A市場においても買い手の投資判断はより慎重になっており、成長機会への期待よりも、キャッシュフロー創出力、ダウンサイドリスク耐性、事業計画の実行確度、が重視される傾向が強まっています。

継続する利益率圧力

粗利益率は、今後も構造的な圧力を受け続けると考えられています。背景には、以下の要素があります。

- 継続的な販売促進競争
- 人件費上昇
- 賃料上昇
- 物流コスト上昇
- エネルギーコスト上昇

その結果、事業者間の業績格差はさらに拡大する可能性があります。特に、規模の経済を有し、価格設定やコスト管理に優れる事業者と、規模が小さく収益変動の大きい事業者との差は一層広がると見込まれています。こうした環境下では、小売事業者は、価格設定の規律、明確なバリュープロポジション、ポートフォリオ最適化への取り組みを強化し、収益の質を維持する必要があります。

選別的な収益回復

利益率の改善は、今後も一様には進まないと予想されています。特に成長率が低い環境では、収益改善の実現はこれまで以上に難しくなります。売上成長によるオペレーティングレバレッジ効果は限定的となるため、コスト管理，自動化，資本配分が企業価値向上の重要な要素となります。

規模の優位性、強力なブランドおよび安定したキャッシュフローを有する企業は、持続的な収益創出を実現できる可能性が高いと考えられます。

一方で、十分な規模を持たない事業者は、事業再編や統合を迫られる可能性が高まっています。

M&A活動への影響

こうした事業環境は、より規律あるM&A市場を形成しています。今後のM&A活動は主として、業界再編（Consolidation）、ケイパビリティ強化、垂直統合、選択的な市場参入を目的とした案件へ集中すると予想されています。

買い手は、利益率の維持、事業レジリエンスの向上

サプライチェーン統制、物流機能の強化、生産能力の確保を重視する傾向を強めています。

また、テクノロジーについても評価軸が変化しています。テクノロジー単体を取得対象とするのではなく、コア事業に組み込まれ、生産性向上や利益率改善に直接寄与する機能として位置付けられるケースが増えています。

その結果、資本は引き続き、

- 安定した需要基盤を有する事業
- 実績あるキャッシュフロー創出力を有する企業
- 統合リスクが相対的に低い事業

へ集中すると考えられます。

何を意味するのか

小売業界におけるM&A市場は、成長期待そのものではなく、選別性と構造的な競争優位性を重視する市場へ移行しています。

その結果、事業モデルおよび戦略的ポジショニングをこうした環境変化に適応させることができる企業が、今後の市場において優位な立場を確立すると考えられます。

これは、

- 買収を行う企業
- 戦略的パートナーを模索する企業
- 売却を検討する企業

のいずれにとっても共通しています。市場環境の変化を踏まえた事業基盤の構築と戦略の明確化が、今後の取引成功の重要な要素になると考えられます。

Grant Thorntonについて

Grant Thornton Australiaは、世界有数の独立系会計・コンサルティングファームで構成されるGrant Thorntonグローバルネットワークのメンバーファームです。Grant Thorntonブランドは世界的に高い信頼を獲得しており、資本市場、規制当局および各種国際基準設定機関から広く認知されています。

当社は、お客様のニーズの変化に対応できる十分な規模を有すると同時に、市場環境の変化に迅速に対応するための柔軟性も兼ね備えています。私たちは、多様な視点を尊重し、必要に応じて既存の考え方に挑戦することで、お客様の事業にとって前向きな変化と成長を実現することを目指しています。

業種、事業ステージ、市場環境および成長戦略の内容にかかわらず、経験豊富な専門家チームがお客様およびステークホルダーの皆様にとって最良の成果を実現するために支援いたします。

フィナンシャル・アドバイザリー(FA)

M&A、事業投資その他あらゆる取引においては、適切なコスト管理と投資リターンの最大化が重要です。しかしながら、絶えず変化する経済環境や取引の複雑性を踏まえると、その実現は容易ではありません。

当社のフィナンシャル・アドバイザリー・チームは、取引または投資のあらゆる局面においてクライアントを支援し、具体的な価値創出につながるソリューションを提供しています。

私たちは短期的な成果のみを追求するのではなく、お客様の戦略的目標に合致した投資機会を特定する一方で、コーポレートガバナンス上の課題など潜在的なリスク要因についても検討します。

お客様を中心に据えたアプローチを重視しており、事業内容、経営目標および投資重点領域に応じて支援内容をカスタマイズしています。

マネジメント・コンサルティング

当社のマネジメント・コンサルティング・チームは、小売業界の経営者に対し、業界特有の視点からサプライチェーン・レジリエンス強化を支援しています。

具体的には、計画.調達.加工.物流に至るエンドツーエンドの診断を実施し、サプライチェーン全体における構造的な脆弱性を特定します。また、

- Time to Survive（事業継続可能期間）
- Time to Recover（復旧までの期間）
- 経済的エクスポージャー

を定量化するシナリオ分析を実施するとともに、事業継続性、柔軟性および投資対効果のバランスを考慮した優先順位付きロードマップを策定します。

私たちの目的は、組織の複雑性を高めることではありません。意思決定能力、可視化およびオペレーション規律を強化することで、継続的な市場変動や圧力に直面してもサプライチェーンが機能し続ける体制の構築を支援しています。

業界専門知識

Grant ThorntonのRetail & Consumer Productsチームは、小売業界および消費財業界が直面する機会と課題を深く理解しています。当社は、生産、加工、包装、流通、輸出など、小売バリューチェーンのあらゆる段階においてクライアントを支援しています。

私たちは、日々の事業運営に伴う課題を理解するとともに、企業が戦略目標を達成するために必要な取り組みについて支援を提供しています。

また、最新の業界トレンドやイノベーションを活用した成長機会の創出を支援するとともに、以下の領域において専門的なアドバイスを提供しています。

- 輸出戦略
- 国際貿易
- M&A
- サプライチェーンマネジメント

Grant Thorntonをご利用いただくことで、クライアントは世界各国の専門家ネットワークおよびグローバルなリレーションシップへアクセスすることが可能になります。

Key contributors and contacts

Tam Goldin
Partner, Corporate Finance
tamaryn.goldin@au.gt.com

Peter Thornely
Partner, Corporate Finance
peter.thornely@au.gt.com

荒川尚子
パートナー・日豪プラクティス・リーダー
shoko.arakawa@au.gt.com

Kirsten Ridgway
Partner, Management Consulting
kirsten.ridgway@au.gt.com

Wi Liem Chua
Partner, Management Consulting
wiliem.chua@au.gt.com

Offices

Tarndanya / Adelaide
Grant Thornton House
Level 3, 170 Frome Street
Adelaide SA 5000
T +61 8 8372 6666

Gimuy / Cairns
Cairns Corporate Tower
Level 13, 15 Lake Street
Cairns QLD 4870
T +61 7 4046 8888

Boorloo / Perth
Central Park, Level 43, 152–158 St Georges Terrace Perth
WA 6000
T +61 8 9480 2000

Meeanjin / Brisbane
Level 18, 145 Ann Street
Brisbane QLD 4000
T +61 7 3222 0200

Naarm / Melbourne
Collins Square
Tower 5, 727 Collins Street
Melbourne VIC 3000
T +61 3 8320 2222

Warrang / Sydney
Level 26, Grosvenor Place
225 George Street
Sydney NSW 2000
T +61 2 8297 2400

The terms we use

Language is a powerful tool. No single set of definitions can describe how every person experiences life, or how they define themselves. We acknowledge the diversity of self-identity and intersectionality, particularly within gender, culture, sexual orientation, disability and First Nations language groups. It is always our intention to be inclusive and respectful and we acknowledge that not everyone will identify with the terms we have chosen.

AI disclosure

Grant Thornton is committed to transparency in its use of Artificial Intelligence (AI). This report was generated with the help of AI but all subject matter expertise have been formulated by Grant Thornton.

Grant Thornton

grantthornton.com.au

Grant Thornton Australia Limited ABN 41 127 556 389 ACN 127 556 389
'Grant Thornton' refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires. Grant Thornton Australia Limited is a member firm of Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate one another and are not liable for one another's acts or omissions. In the Australian context only, the use of the term 'Grant Thornton' may refer to Grant Thornton Australia Limited ABN 41 127 556 389 and its Australian subsidiaries and related entities. Liability limited by a scheme approved under Professional Standards Legislation.