

目次

ポストM&A成功44の鉄則

はじめに..... 2

第1章

M&Aの基本鉄則..... 13

「M&Aで経営目標が達成できる！」という神話..... 14

M&Aの失敗は買収後の問題？..... 23

「あのM&Aは高い買い物だった！」と言われる..... 33

大義名分としての「シナジー」が乱用される..... 41

Coffee Break ☕ M&Aは結婚と似ている..... 48

第2章

M&A後の組織融合の鉄則..... 51

出自が異なる者同士で、腹を割って議論ができない..... 52

現場が新しいトップの方針に腹落ちしていない..... 63

お互いが自分達の出自のほうに優れていると思っっている..... 73

「前はこうだった」という言葉が社内で飛び交う..... 80

出自の異なる者同士で、あうんの呼吸が通じない..... 89

Coffee Break ☕ 「ダイアログ」を上手く使おう..... 95

第3章

M & A後の人材管理の鉄則

社内で中継業務を担う人がやたらと増えた……

将来に不安を感じた人材がどんどん辞めていく……

「なんでこんな人を採用したの?」と言われるようになる……

子会社の経営を、誰に任せればいいか分からない……

Coffee Break ☕ K P Tを使って日々振り返ろう……

99

第4章

M & A後の経営管理の鉄則

買われた会社からの経営報告の質がイマイチ……

子会社に経営を任せすぎて、規律が利かなくなつた……

子会社が単なる処遇のための会社になる……

M & A後、需給管理が上手くいかない……

Coffee Break ☕ K P Iには正しい使い方がある……

133

第5章

M & A後の戦略実行の鉄則

M & A前に策定した事業計画に固執して、融通が利かない……

M & A後に打ち出した新しい戦略が、ことごとく失敗する……

170

177

169

165

158

150

141

134

129

122

116

108

100

M & A後の再編の鉄則

他社事例ばかり気になり、灯台下暗し……………184

社内プロジェクトが道半ばで立ち消えになってしまう……………191


Coffee Break  戦略と戦術の違い……………199

M & A後、SKU再編が進まない……………204

M & A後、工場再編が進まない……………211

M & A後、物流拠点の再編が進まない……………219

M & A後、社内システムの再編が進まない……………226

Coffee Break  タイプを見極めて専門家を使いこなす……………233

おわりに……………238

解説 セカンドPMIに焦点を当てた初の実践書……………242

早稲田大学ビジネススクール
教授 山田英夫