



## 「M&A失敗の本質」 | 編集部おすすめの1冊



数あるビジネス書や経済小説の中から、M&A Online編集部がおすすめの1冊をピックアップ。M&Aに関するものはもちろん、日々の仕事術や経済ニュースを読み解く知識として役立つ本を紹介する。

「M&A失敗の本質」 人見 健 著、ダイヤモンド社 刊

M&Aの成功確率は洋の東西を問わず、3割程度という。日本企業でもM&Aが成長戦略の手段として定着して久しいが、7割は失敗に終わっているということになる。国境を越えるクロスボーダー（国際間）案件であれば、成功へのハードルはより高い。

何がM&Aの成否を分けるのか、日本企業は何をどう間違っているのか。その真因を解き明かし、課題解決への道筋を示したのが本書だ。

M&Aの失敗は好不況などの外部環境のせいでも、相手企業のせいでもない。つまるところ、失敗の原因は自社内にあると断言する。

具体的には①「M&Aありき」のあいまいな目的②リスクの楽観的バイアス（先入観）③自己保身的行動④結果責任意識の欠如⑤有事性の理解不足⑥自己流マネジメント方式（いわゆる組織風土・企業文化）の踏襲⑦経営者の思考の弱さの7点に集約されるという。

M&Aの目的があいまいなまま、「シナジー（相乗効果）がありそうだ」というだけで買収すれば、どうなるか。結果として親会社の戦略浸透や方針徹底がしにくくなり、子会社もグループ入りしたメリットが得られず、親会社との関係が悪化することになりかねない。

買い手側の経営者に往々にして見られるのがM&Aは実行したら終わりという考え方。買収が完了すると、経営者の関心が低下することがある。これが「結果責任意識の欠如」「有事性の理解不足」を招くというわけだ。

トップの関与が薄ければ、買収後の統合プロセス（PMI）は事業部任せとなる。子会社にはトップの顔が見えない（ボスが誰だか分からない）ことにより、親会社への帰属意識が生まれない。

著者は現在、NTTデータ経営研究所パートナー。これまで300件以上のM&Aの戦略立案・実行、PMIにかかわり、豊富な実務経験をバックボーンとする。M&Aを成功に近づけるための手がかりが詰まった1冊だ。（2021年3月発売）

文：M&A Online編集部