

Title	日本企業のM&A戦略
Sub Title	
Author	伊藤英明(Itou, Eimei) 伏見多美雄
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1987
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1987年度経営学 第524号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001987-0524

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名 伊藤 英明 主査 伏見 多美雄
(レイケイ株式会社) 副査 奥村 昭博
所属ゼミナール 矢作 恒雄 研 矢作 恒雄

日本企業のM & A戦略

M & Aは魅力的な成長方式であるが、その過半数は失敗だと指摘されている。M & A戦略は、外部の異質な企業をとり入れてその活用を図る企業戦略であり、長期的な事業経営によってもたらされる成果によって評価されるものである。M & A戦略の成功条件を日本の先進的M & A企業を対象として調査した。対象企業は、買収件数・金額が一定水準を超え、かつ買収後の経営に評価の高い7社(ホソカワミクロン, 大日本インキ化学工業, ミネベア, 京セラ, 中壘酢店, サントリー, 旭硝子)を選定した。

スピード(M & A戦略の最大の長所), リスク(M & A戦略の最大の欠点), 蓄積された経営資源, 多角化ギャップ(多角化の目標分野での望ましい知識・文化と現状の知識・文化とのギャップ), M & A目的を中心的視点とし, M & A戦略学習モデルを利用して, M & A戦略3段階(計画, 交渉, 統合)のうち統合の段階に重点をおいて考察した。それは、過去の失敗の大半が統合段階に帰因するからである。結論を一部抜粋する。

1. 統合の段階が、長期的成果にとって最も重要である。それゆえ、計画・交渉の両段階においても統合を最重要課題に位置づけてM & Aを推進していくことが、M & A戦略の成功の土台となる。
2. 多角化ギャップはM & A戦略をみる場合、有効な概念である。
3. リスク低減のための周到な準備と長期的計画がM & A戦略の成果に大きな影響を及ぼす。10年以上にわたって準備したケースがあったが、短期間に多数の企業買収を成功裡に成し遂げている。
4. M & A戦略は単発ではなく、一連の継続的な実施が組織学習による経験効果をもたらしている。小型の教育的買収から大型の本格的買収へという流れもこの効果である。これらの背景をなすM & A戦略構想というべきものがみられる。
5. 長期的視野に立った経営構想にもとづきM & Aを実施している企業は全体を融和・一体化させる独自の仕組みをもっている。人間摩擦こそ統合上の最大の課題である。