

HRガイド

M&A人事の教科書

～組織統合の矛盾・非効率を解消する方法～

クレイア・コンサルティング(株) ディレクター 桐ヶ谷 優
アソシエイト 湯山 秀平

■ M&A 人事を成功させるために

企業を取り巻く競争環境が一層厳しくなるなか、M&Aは事業の規模拡大やコストシナジーの創出など様々な目的で行われており、その件数は増加傾向にある。確かにM&Aは、当初の目的を達成できれば、企業の競争力を高め、マーケットで生き残るための有効な手段であることに異論はないだろう。しかし、想定していたシナジーを生み出せないケース、もしくは最悪の場合、M&A実行後の組織における業務に混乱を引き起こしてしまうケースも少なくはない。M&Aがうまくいかない大きな要因の1つが人事・組織面における統合の失敗である。M&Aにはメリットだけでなく、回避・軽減すべきリスクも数多く潜んでおり、特に人事・組織面は社員1人ひとりの感情が関わってくるため、多くのリスクがトレードオフの関係で発生する。従って、M&Aを成功裏に完了させるためには、リスクを1つひとつ丁寧に把握・分析し、対応策を考えていく必要がある。本稿では、M&Aの実行において発生しうる矛盾や非効率とその解消方法を解説する。最初にM&Aと人事に関する全体像を把握し、その後M&A人事における具体的な取り組み、最後にM&Aが社員に対して及ぼす影響を整理していきたい。(著者)

CONTENTS

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| No.1 M&Aと人事 | No.6 基幹人事制度(等級・報酬・評価)の統合 |
| No.2 M&A人事におけるリスク | No.7 退職金・年金制度の統合 |
| No.3 HRデューデリジェンス | No.8 企業文化の統合 |
| No.4 統合シナリオ構築 | No.9 組織統合後の人材最適配置 |
| No.5 就業規則の統合 | No.10 組織統合に伴う社員感情への配慮 |

■ 桐ヶ谷 優 (きりがや まさる) :

慶應義塾大学文学部卒業。大手人材派遣会社および外資系コンピューターメーカーの人事部門にて、人材開発や人事制度設計に携わる。その後、国内系人事コンサルティング会社を経て現職。主に人事制度改革を中心にコンサルティングを行う。最近では、企業再編に伴う人事制度改革や組織改革に従事。また、制度設計だけでなく、人事制度導入局面でのコンサルティング経験も豊富に持つ。



■ 湯山 秀平 (ゆやま しゅうへい) :

早稲田大学商学部卒業。主に役割評価制度の設計、従業員満足度調査の分析、希望退職制度実施に伴う組織再編および人事制度改定、人事制度改定に伴う規則類の改訂、評価制度導入のためのツール類作成等のプロジェクトに従事。



■ クレイア・コンサルティング(株) :

●住所: 〒105-0014 東京都港区芝3-2-18 NBF芝公園ビル9F
●TEL: 03-5439-9108 ●FAX: 03-6459-4915 ●URL: <http://www.creia.jp/> ●E-Mail: info@creia.jp