

一九八八年二月、宇都宮氏は山一証券で企業の合併・買収(M&A)を担当する企業開発部へ異動する。

初めて本社勤務となったが、気後れや違和感はなかった。企業開発部にいけるのは同期でせいぜい一人。私はお金を通じて人ととことん付き合い、実績を残した自信と誇りがあった。

だが、実際に東京・八重洲の本社に出向くと面食らった。部は総勢五十人ほど。半数が弁護士や公認会計士、税理士ら中途入社の専門家で、残りがM&Aを仕掛ける生え抜きの営業だ。部長級も多い。引き継ぎはなく、新参者は「まずはお手並み拝見」と排他的な空気が読み取れた。仕事を始めるにあたっ

仕事人



創徳企業情報社長 宇都宮 徳治氏

二度とないドラマ ⑥

て、どこから攻めればいいのか見当がつかなかった。古参には黙っていても事業法人部からよい案件が回ってくるが、若手は自力で開拓あるのみだ。

私は再編の渦中にある流通業界に着目した。先任の担当者はいたが、なぜかあまり手をつけていない様子だった。早速、電話をかけた。

「山一のM&A担当ですか」と切り出すと「告げると、トップり方だ。先方はびっくりし

が会ってくれた。一年目は全国行脚を続けた。

経営者との駆け引きは厳しかった。中途半端な売り案件を持っていくものなり出入り禁止になるのが

ただが、新参者がそう簡単に座にアウトになる。

発想力も試される。この会社の悩みは何か、勝ち残るには何が欠けているか、自分なりの答えを出す。そのうえで話をしてくれるト

もちろん経営者の人を見る目は鋭い。信頼を勝ち得るには業界に精通していることが最低条件だ。やり取りの中で登場する経営者の名前に、「えっ」などと首をかしげているようでは即座にアウトになる。

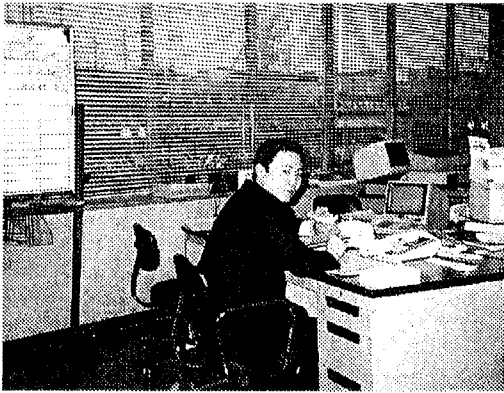
「どこかの会社に頼まれたのか」などと切り返してくる。そこから駆け引きを始める。どんな経営者にも興味を持つ会社や気に障るライバルがあり、売り案件など誰も知り得ないような情報を持っていく。それを引き出す、再編への姿勢を見抜けるかが勝負どころだ。

「どこかの会社に頼まれたのか」など聞き出せば、それを一番欲するのはどこかシナリオを描く。情報に価値を付けるわけだ。

全国を飛び回っている。なぜか私が過去に訪ねた先を知っているトップに出くわすこともあった。遠く離れていても太いパイプでつながっているのだ。目に見えない相関図まで描ければ、いよいよM&Aを仕掛ける時がやってくる。

いざM&Aの部隊へ

ツブを一人ずつ増やしていく。売りや買



企業開発部では戸惑うことも少なくなかった

ころだ。

いよいよM&Aを仕掛ける時がやってくる。