

二〇〇二年九月、日本瓦斯の石橋幸弘会長は宇都宮氏らとともに東武鉄道を訪ねた。同社子会社の東武ガス(現・東彩ガス)買収の決意を伝えるのが目的だった。

正式に買収の意向を表明した後は、どのくらいの買収価格を先方に提示するかを決断しなければならぬ。企業価値の評価には「デイスカウトキャッシュフロー法」など様々な手法があるのはご存じの通りだ。だが、買収の対象となる企業が優良であればあるほど、理論的な価格だけではなくなかなか折り合いがつかないことが多い。そこでプレミアムの上乗せが必要となるのだが、その算定の方法も金額も、きちっと説明責任を果たせるだけの合理性

創徳企業情報社長
宇都宮 徳治氏

二度とないドラマ ⑬

買収価格でトップ決断

「日本瓦斯は十月下旬、取締役会を開いた。冒頭、出席した役員には守秘義務があることを確認し、買収価格の討議に入った。いよいよ買収価格を提示する日が迫ってきた。日本瓦斯から大まかな価格を提示する前日、私は先方を訪れて下交渉していた。その手応えから私は次回には具体的な価格を明確に伝えたいと考えた。先方に向く当日、石橋会長は日本瓦斯本社の一室で沈黙したまま考え続けた。「何としてでも買収したい。」霧囲気に包まれていた。

デイルは基本合意に達した。

「ほしい」との決意がひしひしと伝わってきた。手に持ったたばこから灰がぼろぼろ落ちていった。やがて三十分ほどが過ぎ、出発する時間になった。石橋会長は役員と私を伴い、無言のまま車に乗り込んだ。石橋会長が「当社は百五十億円を上限とし、七月一日、「東彩ガス」にす」と告げると、「至急、検討している。」



多くの経営者の決断を目的の当たりにしてきた(昨年、新本社で)

仕事人

秘録