

2004年(平成16年)10月19日(火曜日)

仕事人



二度とないドラマ

⑯

創徳企業情報社長
宇都宮 德治氏

二〇〇一年九月、日本瓦斯の石橋幸弘会長は宇都宮氏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ない。企業価値の評価には「ディスクカウン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、きちんと説明責任を果たせるだけの合理性

がなければならない。私の見積もりでは、買収価格はざっと百億円は超えそうだつた。

日本瓦斯は十月上旬、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。

日本瓦斯は十月上旬、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。

日本瓦ス本社の一室で沈黙したまま考え続けていた。「何としても買収を決断しなければならない。私の気合を目の当たりにして沈黙したまま考え続けていた。応接室はびりびりした雰囲気に包まれていた。

買収価格でトップ決断

基本合意に達

ディールは



したい」との決意がひしひしと伝わってきました。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、出発する時間になつた。石橋会長は役員と私を伴い、無言のまま車に乗り込んだ。

日本瓦斯は二〇〇二年二月二十六日、東武ガスの発行済み株式の五二・九%の引き渡しを受け、傘下に収めた。グループの供給件数は一気に三割ほど増えた。東武ガスは二〇〇三年七月一日、「東彩ガス」に社名を変更し、現在に至つ

多くの経営者の決断を目の当たりしてきた(昨年、新本社で)

経営・人事

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、私は先方を訪れた。

ます」との答えが先方から返ってきたといふ。

いざ会社の代表権者が訪

う。

から返ってきたといふ。



多くの経営者の決断を目の当たりしてきた(昨年、新本社で)

石橋会長が「当社は百五十億円を上限とします」と告げると、「至急、検討している。