

共に勝者になる企業買収

日本企業の経営により刺激を与え、眞の国際競争力を付けさせるには、外国企業による買収もやむを得ない時代だ。一方、中国企業による企業買収が話題になる中、買収の手法や後の展開をみると、欧米多国籍企業のほうが老練だ。

日産自動車は日本の企業だと、多くの人は今まで思う。しかし、日産はフランスの企業に実質買収され、ルノー傘下に入

ってもう15年近くになる。

「企業買収」や「外資系」をほとんど感じさせないこのこと自体、欧米企業による企業買収と、日本企業との関係構築の上手さを表すものだ。つまり、実質買収された企業関係者だけではなく、日本社会や日本人を納得させるものがあったからだ。

1999年、2兆円あまりの有利子債務を抱えて倒産寸前だった日産から、第三者割当増資を引

き受けたのはルノーだ。この資本参加により、ルノーは日産株の36.6%を取得し、日産を実質傘下に収めた。しかし、出資率は3分の1を超えるが、必要最低限に抑えられた投資ということがわかる。議決権を確保して、経営の再建に取り組むと同時に、リスクを抑え資本参加先の実力と将来性を探るものだ。

そして、投資側の戦略や派遣された経営者の手腕と、当該企業自身や関係者の努力により、その負債は4年後の2003年に完

済された。その見通しがついた02年にルノーは、日産に対する出資率を43.4%に引き上げていた。

資本参加先の再建が一段落し、成長軌道に乗ることも予見される中で、自らの利益を図るために一般的な投資家なら出資率をさらに引き上げるか、相手を完全買収するだろう。相手を完全に傘下に収め、組織を内部化することにより、市場と利益の内部化も図るものだ。

だが、ルノーはそれ以上の出

資はしなかった。日本の経営者が戦略力と経営力に自信を深め、技術力といった底力を持つ日本企業を生かすほうが得策だと悟ったのも事実だろう。

だから「ルノー・日産アライアンス」である。企業買収であって完全買収ではない。日本人の誇りと日本企業の自立性を尊重し、それを保って双方がパートナーとして共に勝者になる、大人の関係を構築したのだ。

ちなみに、ルノーが第三者割当増資で得た日産株は1株400円だが、今や倍以上の価値になった。だが、売り逃げのファンド会社と違い、経営を持続するのが本来の企業の王道だ。

