



## 「〔新版〕野蛮な来訪者 RJRナビスコの陥落」 | 編集部おすすめの1冊



数あるビジネス書や経済小説の中から、M&A Online編集部がおすすめの1冊をピックアップ。M&Aに関するものはもちろん、日々の仕事術や経済ニュースを読み解く知識として役立つ本を紹介する。

「〔新版〕野蛮な来訪者 RJRナビスコの陥落」 ブライアン・バロー、ジョン・ヘルヤー著、パンローリング刊

1980年代後半、米国ではLBO（レバレッジド・バイアウト）の一大ブームが巻き起こった。その頂点に達したのがRJRナビスコを舞台とする歴史的な買収合戦だ。買収金額は250億7000万ドル（約3兆円）に上った。その帰趨を巡って新聞やテレビのマスコミ報道が白熱する劇場型M&Aの先駆けでもあった。

RJRナビスコはたばこの巨人、米RJレイノルズが同じく米を代表する菓子メーカーのナビスコを買収して1985年に誕生した。新生RJRナビスコを率いるCEO（最高経営責任者）のロス・ジョンソンがLBOを通じた株式の非公開化を決断したことが歴史的な買収合戦の引き金を引いたのだ。ウォール街が一斉に蠢（うごめ）きだしたのは言うまでもない。

LBOとはM&Aの形態の一つで、買収資金を買収先企業の資産価値や将来のキャッシュフローを担保とした借入金で賄う。買収後は買収された企業が当該の借入金を背負うため、買収側は自己資金が少なくとも、大きなリターンを期待できる。

本書は上・下2巻の長編ドキュメンタリー。前半はRJRナビスコ側でLBOを主導したロス・ジョンソンの人物伝が大部分を占める。米経済界の風雲児だったジョンソン。名門ナビスコのCEOの座に上り詰め、さらには、たばこ事業への依存を減らすため多角化を進めるRJレイノルズの買収に応じる形で経営統合を実現する立役者となったのだが…。

後半はジョンソン陣営に対抗LBOを仕掛けたKKR（コールバーグ・クラビス・ロバーツ）との息詰まるRJRナビスコ争奪戦の内幕が描かれる。ウォール街の名だたる商業銀行、証券会社、法律事務所などがこぞって参戦する。

約40日間にわたる争奪戦を制したのはKKR。米国を代表する巨大投資ファンドとして知られるが、当時は創設から10年余りの頃。一方、ジョンソン陣営は敗れたとはいえ、買収防衛策の一つに盛り込まれたゴールデン・パラシュート（黄金の落下傘）の恩恵で巨額の退職報酬を受け取る。会社よりも自分の利益を優先する様は米国型資本経済の“強欲さ”をさまざまと見せつける

著者はウォール・ストリート・ジャーナル紙の2人の記者。日本では1990年に日本放送出版協会から出版された。本書は別の出版社による、その「新版」。登場人物が多く、混乱してしまうが、主要人物相関図が手助けになる。

RJRナビスコはその後、1999年に米国以外のたばこ部門がJTに、食品部門のナビスコが米たばこ最大手のフィリップ・モリスにそれぞれ売却された。（2017年11月発売）

文：M&A Online編集部