

# ウォーレン・バフェット

バークシャー・ハサウェイ会長兼CEO

純投資と事業投資の両輪で  
企業価値の最大化を図る

## 世界で最も「友好的買収」を 成功させた経営者の1人

「オマハの賢人」と呼ばれる米著名投資家、ウォーレン・バフェット氏（95歳）は、世界的名経営者としても知られている。1965年、35歳で経営権を取得したバークシャー・ハサウェイの現在の時価総額は約1兆700億米ドル（157兆円。1米ドル147円換算。2025年8月下旬時点）。米国市場に上場する企業で第9位の水準だ。

高い評価の裏には、同社が築いたユニークなビジネスモデルがある。投資会社のイメージが強い同社だが、実態は損害保険から、鉄道、エネルギーなど約70社の事業会社を傘下に収めるコングロマリット（複合企業）。純投資（上場株式投資）と事業投資（M&A）の両輪で企業価値の最大化を図るのが“バフェット流”であり、数多くの「友好的買収」を成功させてきた。



バークシャー・ハサウェイの本社が置かれているオマハのビル

## 良い人を雇い、 管理はしない

同社のM&Aの成功要因はまず、企業選別におけるブレない眼。バフェット氏は買収候補企業になり得る要件として、①シンプルなビジネス、②安定した収益力、③堅実な自己資本利益率、④信頼できる経営陣を挙げている。「自分

が理解できないものには投資しない」は、事業投資においても鉄則となっている。

買収後は、その企業の経営陣に権限移譲し、親会社から役員を送るようなことはせず経営を任せる。「良い人を雇い、管理はしない」。だからこそ買収の際は、信頼できる経営陣の有無を重視する。また、買収企業は保有し続けるのも鉄則の1つ。これは、短期で成果を出さなければならぬプレッシャーなどから経営者を守ることが目的。彼らが持つ経験とスキルを存分に発揮するための環境づくりに心を砕く。

とはいえ、バフェット氏にも間違いはある。過去には買収先の経営者の「能力と誠実さ」の評価を見誤ったこともあったという。しかし誤りは素直に認め、株主に迅速かつしっかりと報告・共有する。「そこで株主をだまし始めると、自分のデタラメを信じ込んで、自分自身もだまされてしまう」からだ。誠実さは求めるだけでなく、自らも胸に刻んで経営に当たるのが、“バフェット流”経営の最大の特徴と言えるだろう。

2025年5月3日、バフェット氏は長い間抱えていた重要な経営課題に1つの答えを出した。同氏は2025年末でCEO職を退き、グレッグ・アベル副会長（63歳）がCEOに昇格する計画を発表したのだ。カリスマ経営者が後を託す新たな経営トップの手腕にも注目したい。



毎年開かれる同社の年次株主総会には、世界中から株主が集まる

写真:ロイター/アフロ

**Profile** ウォーレン・バフェット 1930年、米国生まれ。株式投資の世界的巨人。優良銘柄を本質的価値より低い価格で買うスタイルで知られる。1965年、バークシャー・ハサウェイの会長に就任。リーマン・ショック時には金融機関への資金提供を行うなど、米国の危機を救う役割も担った。

**主な参考文献:**『バフェット帝国の掟』（ローレンス・A・カニンガム、ステファニー・キューバ著／岩本正明訳／ダイヤモンド社）、『日本経済新聞』ほか