

明日 への 話題

真の多様性と 企業価値



シュローダー・インベストメント
・マネジメント
代表取締役社長

かしわぎ しげすけ
柏木 茂介

近年、コーポレート・ガバナンス、スチュワードシップ、ダイバーシティー（以下、多様性）などの概念が大きく取り上げられてきた。いずれも、企業の稼ぐ力の向上に資する概念であり、形式要件ではなく、実を伴った取組みが望まれる。

経産省が本年3月に発表したCGS（コーポレート・ガバナンス・システム）研究会報告書では、「長期的に見ると、従業員レベルでの雇用の流動化や経営陣への外部招聘などの取組みが進めば、社外の知見・経験が経営に反映されることとなるが、その実現には時間を要する。より足元でできる取組みとして社外取締役の活用が考えられる。」と、社外取締役の役割に期待し、日本企業の稼ぐ力向上への本質的な解決を先送りした感が強い。

社外取締役の存在がコーポレート・ガバナンス上、ポジティブである事に異論は無い。しかし、その存在や、その多様性に依拠するのではなく、経営陣そのものに真の多様性を備える事こそが企業の稼ぐ力向上により有効な手立てであろう。

外部人材を招聘するメリットは以下と考える。

1. IT、グローバルな人事・法務、資本政策等専門分野で、社内に適切な人材がない場合に即戦力を採用できる。
2. 同業他社の人材を登用する事により、短期間にベストプラクティスを吸収できる。
3. 「生え抜き、純粋培養」中心の会議において、歴史的な経緯や年次構成に拘ってしまう馴れ合いを打破し、会議の実効性を高める。
4. 経営陣の切磋琢磨により経営陣一人一人の価値が高まる。合わせて経営陣の二次流通市場ができる事により、より腹を括った議論が展開される。

企業経営にあたる者はサラリーマンでは無く、株主からの資本を殖やすビジネス・パーソンであり、将来への布石への貢献を含む成果に対してはストックオプションを含め、毎期、しっかりと報酬を受け取るべきである。他方、要職を務めた後は、当該企業の具体的なニーズがある以外は、当該会社や関連会社に身を置くことなく、しっかりと区分された第二の人生を送る覚悟、能力が必要となろう。

自由な労働市場を日本企業が自らの判断で育成、有効活用し、真の多様性を備える事が日本企業の価値を高め、株式市場の魅力を高める王道であろう。