

# 企業価値向上委員会 (2005年度)

委員長 藤木 保彦  
(オリックス 取締役兼代表執行役社長)

## 行うべきは、真摯な経営努力 その指標が、株式時価総額



### 藤木 保彦

ふじき・やすひこ

1945年東京都生まれ。68年早稲田大学商学部卒業後、日興証券入社。71年より三菱開発、76年よりオリオン・リース（現オリックス）。不動産営業部長、審査第一部部長、総務部長を経て、94年取締役総務部管掌、97年8月社長室管掌、社長室長、11月PFS事業部管掌、98年取締役兼執行役員、99年取締役兼常務執行役員、2000年代表取締役社長兼グループCOO、2003年取締役兼代表執行役社長・グループCOOに就任。リース事業協会副会長、不動産証券化協会理事を務める。

2000年経済同友会入会、2002年より幹事。2001～2002年度企業経営委員会副委員長、2003年度企業競争力委員会副委員長、2004年度人事制度改革委員会副委員長、2005年度企業価値向上委員会委員長、2006年度新事業創造委員会委員長。

# 企業価値向上委員会 (2005年度)

## 概要

企業価値向上のための、経営のあり方やコーポレート・ガバナンス改革、市場との関係性を討議し、4月12日に提言を発表した。

## 副委員長 (委員120名)

- ・篠田 紘明  
(バンテック・グループ・ホールディングス 取締役社長)
- ・清水 雄輔  
(キッツ 取締役会長)
- ・長谷川 閑史  
(武田薬品工業 取締役社長)
- ・平岡 久夫  
(日興フィナンシャル・インテリジェンス 副理事長)
- ・星野 敏雄  
(花王 取締役兼専務執行役員)

(役職は4月12日現在)  
(インタビューは4月14日に実施)

たる株主と、その負託を受けた経営者との信頼関係の構築」だと認識しています。信頼構築には、企業内で絶対的権限を持つ経営者が嫌がる「全株主の代理者」を迎えることが大きな意味を持ちます。それが「独立社外取締役」です。

「経営の監視と執行の分離」などコーポレート・ガバナンスについて、理論は理解しても実践の段階で否定的になる方も少なくありません。委員会等設置会社も110社しかないのが日本の現状です。

社外取締役を入れることは、経営に緊張感を与え、企業の活力を取り戻す、より効率的な経営を行う、そのための第一歩になりうるものです。その他にも「企業価値向上を目指し、こうした取り組みはどうだろうか」という方向を、提言で示しました。多少なりともご納得いただけたならば、明日からでも実践に移していただきたいと思います。会員の皆さんに取り組んでいただければ、「経済同友会は行動する経営者の集団」という社会的認知が深まっていくことにもなるでしょう。

### 収益性と健全性を土台に 企業は継続的に成長する

「企業価値とは何か」を議論しても、その捉え方は百人百様で、おそらく結論は出ないでしょう。であれば、議論のプロセスを大切に、「経営の実践にあたり我々の血となり肉となる何かを得られればよい」という考え方で、委員会をスタートさせました。5名の副委員長をはじめ委員の方々には熱心にご参加いただき、提言をまとめることができました。

企業価値を巡る意見は様々でしたが、「何をすべきか」については共通の認識がありました。それは「真摯な経営努力」であり、「収益性を上げ、健全性を確保して、成長を目指す」ということです。その過程で「ガバナンスを利かせる必要がある」ことも、コンセンサスは取れていました。しかしその指標は何かとなると、一

に議論が拡散してしまいます。

当委員会は、わかりやすさ・客観性・定量的に捉えられるなどの理由から、経営者にとっての企業価値は「株式時価総額と考えるのが妥当ではないか」との立場を取りました。個人的には株価が「経営者の成績表」だと思っています。ですから経営者は、努力の結果として株式時価総額が上がるよう、真摯な経営を行わなければなりません。その際、B/S上の健全性もとより、コンプライアンスやCSRも含めた社会的健全性も求められます。そうした財務・社会両面の健全性と収益性のバランスを取る中でしか、企業の継続的な成長はありえないのです。

### 企業価値向上を目指す実践を まず、社外取締役招聘から

一般的に「企業統治」と理解されていますが、私は、コーポレート・ガバナンスの本質を「所有者

※提言は13～14ページに掲載。