



「長期ビジョンとM&A」

今回のコラムの準備を進めていたところに「GPIFがESG投資のために株価指数を作る」と新聞一面（日経7月22日）に大きく掲載されました。「ポートフォリオの長期的なリターンの最大化を目指すには（ESG）要素を考慮するのは合理的」とGPIFもコメントし長期投資を行う上でのESG情報の重要性を示唆しています。今後、企業評価を行う上でますますESGの広がり注目が集まると推察されます。

このような動きがある中でも関心が高いのが事業（成長）戦略です。そこで最近のニュースにも度々取り上げられる成長戦略の一つ、「M&A」に着目しました。昨年2015年1年間でのM&A（合併、買収）のキーワードを東証に提出された適時開示情報を調査したところ、1,619件494社と前年の1,240件380社を大きく上回り拡大傾向にあることが分かりました。企業の事業（成長）戦略にはビジョンが重要です。経営トップは投資家に対しその戦略が長期的に資本コストを意識した事業投資であることを説明する必要があります。短期的には事業規模が大きくなるなどの成果は表れますが、企業価値を向上させるM&Aが成功したかどうかは、実施してから何年か経過しなければ分からないことが多くあり、M&A後の経営への取り組みが事業投資の勝敗を分けます。

投資家は投資に対するそれ以上のリターンに期待しています。リターンを近視眼的に視るのか、または長期的に視るのかは投資家の方針に

より違いがありますが、対話を進めるべき投資家は後者です。ビジョンは将来への展望を意味し、自社の目指す将来のありたい姿を示すものです。中期経営計画に定める3～5年の計画は将来ビジョンを実現に向けてどう近づけていくかを戦略として策定し、現場に落とし込む計画です。社員が経営理念や価値観を正しく理解をし、そして共有し実際に自らの業務で反映していくことが重要です。ビジョンの共有には具体的な施策と透明性をもって理解を求めなければ投資家には共感されません。そして、継続的に進捗の報告を対話として実施することが信頼性の構築につながります。

成長戦略としてのM&Aによる事業投資にはリスクと機会が考えられ、ガバナンスが重要な役割となり、成長のために最適なガバナンス体制の構築が必須です。事業投資は、経営者の判断の妥当性を監督し投資家から預かった資金を有効に使い、長期的に見て納得してもらえる投資でなければなりません。投資家に対してのサプライズは、本来あるべきではないとの見方があります。日頃から投資家との建設的な対話を実施することで透明性も高まり、無駄な誤解を避けることができます。投資家は事業規模の拡大ばかりではなく、資本コストを意識したビジョンをトップのメッセージとして知りたがっています。ESG投資の拡大により企業との透明性の高い建設的な対話が盛んになることを期待します。