



「コロナ禍のその後に、攻めの開示の重要性」

文責：ESG/統合報告研究室 主席研究員 小谷 正彰

ホモ・デウスの後に

若きイスラエルの歴史学者、ユヴァル・ノア・ハラリがその著書「ホモ・デウス テクノロジーとサピエンスの未来」の中で、「飢饉と疫病と戦争はおそらく、この先何十年も膨大な数の犠牲者を出し続けることだろう。とはいえ、それらはもはや、無力な人類の理解と制御の及ばない不可避の悲劇ではない。すでに、対処可能な課題になった。（略）飢饉や疫病や戦争が減ってきているとしたら、人類が取り組むべきことのリストで、何かが必ずそれらに取って代わるだろう。」と記し、取り組むべきことのリストとして「不死」「幸福」「神性」を掲げて喝采を浴びてきたこの時代、今回のコロナ禍は人類が未だ神ではないと悟るには十分な災いであった。

透明性と協働

想定外の疫病のパンデミックは世界中を震え上がらせ、日本企業のみならず世界中の企業が機能不全に陥っている。誰もが、何千年もの間、人類を不安にさせ悩ませていた3つの課題を3000年紀（西暦2001～3000年）のこの時代、ついに解決したと思い込んでいた。しかし、映画で見たようなパンデミックが現実起こっていることに誰もが驚くと同時になすすべもなく「自宅にいること」が最善の策である現実に戸惑っている。世界中が想定外の事態に、なすすべを失っている中で、今回のコロナ禍を通して筆者は二つの重要性を再認識した。

一つは透明性であろう。中国が湖北省武漢市で昨年（令和元年）12月に、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の発生を認識した際に、

透明性を持たせてグローバルに開示をしていれば現在のようなパンデミックという事態は回避できたであろうことは想像できる。一時期隠ぺいを図った、つまり、透明性が確保されていない中国に対して、世界が今後どのような対応をするかは明らかである。4月上旬の報道によると「日本政府は、新型コロナウイルスの感染拡大で製造業のサプライチェーンが寸断したことを受け、生産拠点が集中する中国などから日本への国内回帰や第三国への移転を支援するため、緊急経済対策の一環として総額2435億円を2020年度補正予算案に盛り込んだ。」としている。これは中国が発生源だからという理由だけではなく、透明性が確保できない国のリスクを、日本を含む諸外国が強く意識したことを意味する。

二つ目は協働、コラボレーションの重要性であろう。コロナウイルスに対するワクチン開発は現在、世界中で最もプライオリティの高い解決すべき課題となっている。ワクチン開発なしには世界経済は「Stay Home」という呪文で呪われ続けることになる。そのような厄災に立ち向かうためには、企業や国を超えた協働が必要とされている。サプライチェーンを寸断された企業群、「サプライチェーンに組み込まれている部品・素材産業」も、「サプライチェーンの上に成り立っている組立産業」も、垣根を排して、その英知を結集して協働することが求められている。

持続的成長に必要なこと=変化

社会の持続的成長のためには、その構成員で

ある企業も持続的に成長していくことが求められる。そしてダーウィンが進化のメカニズムとして発見した「自然選択と呼ばれる、状況に適応している方が生き残ることになる」ことが持続的成長にとって重要になる。ESGの重要性が増し、事業存続のために多くの企業がBusiness Continuity Plan（以下BCP）と呼ばれる事業継続計画を策定していたであろう。

ダーウィンが発見した進化のメカニズムは今回も生き残る企業と滅びる企業を鮮明に映し出すであろう。自然選択で淘汰されないような企業となるためには、経営者が今までの常識に囚われない大きな決断が求められているのは筆者が言うまでもない。そして、その決断のためには多くのステークホルダーの意見に耳を傾けるべきであろう。

自社内のシステムも今のままではこの厄災には対応できないことは既に明白であり、早急なテレワークのためのリモートワークシステムやビデオ会議システム、或いはサテライトオフィスの構築等の単一オフィスの弊害排除、そしてそれらに伴うセキュリティの維持と言った、今までの自社内のノウハウで追いつかないスキルが求められている企業も多いと思われる。

また、外部との関係で見ても、自社の構築したサプライチェーンだけで解決可能であろうか。広く、国内外の企業との連携や協働が必要になってくるのではないだろうか。このように、社内外の様々なステークホルダーとの協働が重要になっている。

攻めの開示の重要性

企業の経営者にはもちろん前段で申し上げたような変化への対応を求められている。情報開示も重要だが、開示する前の経営者の判断が重要なこととは言うまでもない。

一方、今回のコロナ禍では、ほとんどの企業が、決算をこのままでは締められない、という現実があり「終わった期の決算も締められないのに将来のことなんかわからない。ましてや、経営判断するプライオリティの高い事項が沢山ある環境下で、有価証券報告書における記述情報の充実を図ったり、時間とコストを使って統合報告書を出す意味があるのか。」と言った会話をIR担当者やIR支援者から耳にすることも少なからずある。筆者は「こんな時期だから、攻めの情報開示を行い、分かっていること、分からないこと、対応できること、対応できないことを、透明性を持たせて開示することが重要ではないか。」と回答している。

コロナ禍の前も後も変わらない状況は、市中にはお金が溢れていて、このような環境下でも成長を期待される企業を投資家は探していることであろう。中国の不透明性が、中国をサプライチェーンから除外する、或いは縮小させる、と言った事態を生じさせている。これは企業でも同様のことがいえるのではなからうか。自社のBCPが今回の事態を想定していなかったこと。それによって事業の継続性に問題が生じていること。その中で、どのような対応を取るのか、或いは取れないのか、できること、できないこと、等を経営者の言葉できっちりと語るこそ重要ではないだろうか。

誰しも、この環境下で将来のキャッシュフローを読むことは不可能だと思っている。従って、将来のキャッシュフローのために、今やっていることや考えていることを包み隠さずに透明性をもって示すことが、ブランドイメージ向上、ひいては企業価値向上につながるのではなからうか。自然選択の中で淘汰されない企業であることを自らの口で語ることを市場は期待している。