

ガバナンス研究部会（第232回）議事録

日時：平成29年5月19日（金）15:00～17:00

場所：学会館310号会議室

出席者：今井、板垣、井上、勝田、嶋多、永井（郁）、永井（秀）、中嶋、林、日向、逸見、宮澤、山本、山脇、小林（新入会員）

【報告等】

- ・ 小林正一氏の入会及び大関誠氏の一時休会が了承された。
- ・ 今井部会長より、4月22日第154回学会理事会の報告があった。
- ・ 「スチュワードシップコードに関する有識者検討会」の改正案に係るパブリックコメントにつき、今井部会長より当部会名で意見表明を金融庁に提出した旨報告があった。

【定例研究発表】

1 「パラダイムシフトを踏まえての意思決定のリスク」（永井（郁）部会員）

<概要説明>

- ITを中心に情報処理の質と量が飛躍的に増大しパラダイムシフトが進行している。氾濫する情報の中で、正しい意思決定を行うために経営はどうあるべきか。
- 半導体の集積率が短期間に幾何学的に増加していくことを「ムーアの法則」というが、この現象が情報処理の世界で顕著に進行している。コンピュータの演算スピード、サーバーの利用料、解析時間、限界費用、人工衛星打ち上げ費用等極めて短時間により安くなり早くと激変している。
- こうした環境変化のもと、社会の非中央集権化が進行し、ブロックチェーンの破壊的変化と相まって国家や団体の枠組み及び企業の価値観が変更していくであろう。また、氾濫する情報から真実とフェイクを選別することが求められ、経営においても意思決定を状況に合わせて迅速、正確にかつ暫定最適に繰り返す努力が求められる。
- 未経験の問題や課題にアプローチするためには、自分以外の意見の収集と議論による視点や論点の拡張、単眼的ステレオタイプからの離脱が肝要だ。ステレオタイプから脱却するには、全体感、認識と自覚、ゼロクリア、全体から部分を見ていくトップダウン思考、コミュニケーション、図式化、暫定化が必要である。
- 結論として既に進行しつつあるパラダイムシフトに的確に対応するには、アンテナを巡らせ、自己変革を繰り返す、チーム思考、聴く耳をもって他人の意見の本質を確認する、自己を知る謙虚さ、全体トップダウン思考が求められる。感性を磨いて最適値を見つける努力である。

<討議・意見>

- 情報爆発社会で、リーダーシップをとるための情報処理分析、即ち、利便性・有益性ある情報は何かを見分けて意思決定に繋げる仕掛けが必要である。特に、フェイク情報をどうやって見分けるかが大切だ。
- IT、AIが革新的に進歩し情報が膨大化・精緻化しても、結局最後に判断するのは経営トップである。判断する際の重要情報・感性・価値基準をボトムも含め共有し、時には暫定解を置くことも必要である。

- 大変興味深いテーマであり、考究を深めてもう一度研究発表してほしい。その際、経営倫理の面をもっと膨らませ、出典、学説を明らかにして論文形式にしてほしい。

2. 「「攻め」のコーポレートガバナンス（2）」（山本 正部会員）

<概要説明>

- グローバル化、技術革新の流れの中で企業の持続的成長には、生産性向上・競争力強化の「攻め」と同時に、不採算事業からの撤退、合理化による経費の削減等が必要である。一方、経済合理性の追求が、低賃金、長時間労働、失業、所得格差拡大、教育格差拡大という社会問題を起こしている。これらの問題は、「社会的・経済的にパワーを持つ企業」が関与すべき社会的責任であると認識されてきている。
- 日本における所得格差の現状であるが、ジニ係数は米英よりは低いが、高水準であり、相対的貧困率は米国よりは低いが、相対的貧困層は多数存在する。また富裕層の所得は、米国ほどではないが、比率は高い。日本においても、米、英、韓で発生している社会の分断現象が発生する条件は整っているように見える。
- 資本主義の世界では、格差はつきものではあるが、一定の度合いをこすと、不公平感にもとづく不平不満が社会問題を引き起こし、社会の分断を招き、社会が不安定化する。
- 所得格差の是正は企業の社会的責任なのであろうか？古典的市場原理的な考え方だけではなく、企業の法的責任、経済的責任、制度的責任、社会貢献を踏まえた企業は社会の公器であるという考え方にもとづき、「企業責任発達の理論」を考察すれば、企業は所得格差問題に自主的積極的に取り組むべきであろう。
- グローバル化、技術革新が一層進展する中で、企業は「守り」と「攻め」に関しそれぞれ「適正な処遇、雇用の確保」にも視野拡充して行くことが求められ、また監査監督もそれに対応していく必要がある。

<討議・意見>

- ジニ係数や相対的貧困率は信頼性に疑問がある。これらだけをもとに格差を語ることには慎重であるべきだ。また非正規が増えたと言っただけではなく、農業従事者の他産業へのシフトという日本の産業構造の変化を踏まえた視点も必要と思う。
- 正規は善、非正規は悪という二元論が流行っているが、現実はそのような単純なものではない。非正規の増大は日本の産業の空洞化を抑制するためであったし、非正規にも意味がありそれを望む人もいる。労働形態のバリエーションの一つとしてあっていいのではないか。
- 企業がひたすら利益をため込む傾向があるが、それを雇用の充実や若手労働者への対策に用いる発想が必要だ。
- かつて日本企業は不況でも従業員の首を切らないことを誇りとしていた。コスト減に血道を上げるようになったのはグローバル化、規制緩和の影響だろう。この環境変化の根本を分析しないと一概に経営者が劣化しているとは言えない。
- 「非正規をなくすのだ！」という安部総理の発言は是とするが、憲法 26 条の義務教育の無償化では不十分で高等教育の無償化まで財源を付けて具体化する必要がある。

【次回開催日】6月16日（金）午後3時 学士会館309号会議室