



第 16-24 号 アメリカのコーポレート・ガバナンス

1. 常勝を義務付けられる米国の経営者

先月のウォールストリートでの最大のニュースの一つは、大手パソコンメーカーのヒューレット・パカード社の女性トップであるカーリー・フィオリーナ会長兼最高経営責任者が辞任に追い込まれた、というニュースでした。フィオリーナさんは、女性がトップを勤める企業としては、米国最大級の企業の最高責任者でしたので、これまでもマスコミにとりあげられることも多く、米国ビジネスの世界では最もパワフルな女性の一人として注目されていました。同社の業績は特別に悪いわけではなかったのですが、市場の期待を上回っていたわけでもなく、結局は取締役会から辞任を迫られることとなったようです。このように米国大企業の経営者は、日本でいうとサッカーの監督と同じで、勝ち続けなければ仕事を続けられない、という厳しい環境にあります。

2. コーポレート・ガバナンス

その会社で最も強い権力を持っているはずの会長兼最高経営責任者が、特別に落ち度があったわけでもないのにあっさりと辞任に追い込まれる、ということは、日本の感覚からすると意外な感じもします。ただし、米国企業では、コーポレート・ガバナンス、という仕組みが重視されているため、このようなことは珍しくありません。このコーポレート・ガバナンスという言葉は、日本語では企業統治などと訳されるため、今ひとつわかりにくいのですが、要するに会社をコントロールしていく仕組みのことです。会社の持ち主というは株主ですが、会社が大きくなってくると、業務も高度化・複雑化しますので、株主はプロの経営者を雇い、会社の経営を任せることとなります。その一方、任せた経営者が株主にとって利益となるような仕事をしているかどうか、株主を代表して経営者を監視する、まさに取り締る役割を持つのが取締役会です。株主としては、その会社が利益を上げつづけることにより、株価が上昇することを望んでいるわけですから、それを実行できる経営者と、経営者にそれを実行させる取締役会を望んでいるわけです。簡単に言えば、アメリカの大企業では、取締役会がその経営者の「ボス」にあたる役割を果たしています。このため、経営者が業績を上げ続けられない限り、サッカーの監督と同じように簡単に交代させられてしまうこともあります。

3. 日本との違い

日本の大企業でもずいぶんと変わってきてはいますが、日本企業の典型的な例でいうと、取締役というのは専務取締役とか、常務取締役とか、要するに社長の部下であることが多いと思います。つまり、社長を取り締まるはずの取締役が、実際には社長の部下であり、社長に反対することはできないのが普通です。ましてや、取締役会において上司である社長を変えることなど不可能に近いでしょう。一方、アメリカの大企業では、取締役の多くはその会社の従業員ではなく、独立した存在であり、社長などの経営者に対して意見が言いやすい仕組みになっています。また、アメリカでは株主の要求が厳しいため、会社の業績が伸びなければ、今回のように経営者に特別な落ち度がなくても、取締役会が経営トップを事実上辞任に追い込むことは珍しくありません。社長などの経営者からみれば厳しい仕組みですが、企業が効率的に目的を

果たすためには、このアメリカのコーポレート・ガバナンスの仕組みは、全体としてはよく機能していると思います。

もちろんどのような仕組みも完璧ではありません。アメリカでも、取締役会が経営者を取り締まれなかったことにより、不祥事が起きた企業は珍しくありませんし、コーポレート・ガバナンスがしっかりしているからといって、その会社の業績がいいとは限りません。ただし、業績の悪い会社はコーポレート・ガバナンスができていない、ということはほぼ言えると思います。そうした意味では、日本の企業もコーポレート・ガバナンスについて改めて見直してみるのはいいことであると思います。

(文責：ニューヨーク駐在 Senior Analyst 青木 武)

[戻る](#)

(文中意見にわたる部分は筆者の個人的意見であり、必ずしも信金中央金庫の見解を反映させたものではありません。本レポートは、掲載時点における情報提供を目的としています。したがって施策実施・投資等についてはご自身の判断によってください。また、本稿は、執筆者が信頼できると考える各種データ等に基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は、予告なしに変更することがありますのでご注意ください。)