

資本コストから考えるROIC経営

近年の資本コスト・IR開示状況

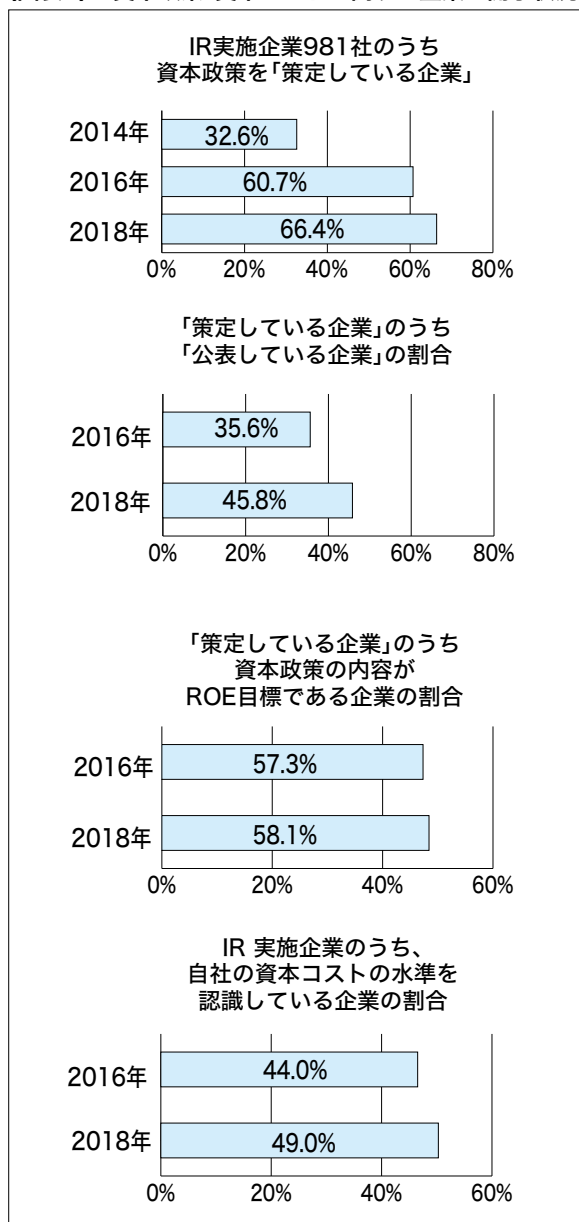
伊藤レポートの公表以来、資本コストを意識した資本政策を策定し、開示する企業は増加傾向にあるといえる。

一般社団法人 日本IR協議会が2018年に実施した第25回「IR活動の実態調査(2018年)」によると、資本政策、資源コストに関する企業の開示状況は図表5のとおりである。

図表5をみてわかるように、資本効率性、資本コストに関する意識は年々高まっており、企業はこれまで以上に株主還元という意識からの経営管理が求められる必要があることが見受けられる。

以上、これまでが資本コストや資本効率性に関する概要と最近の動向であるが、ではこうした管理手法が企業においてうまく機能していたのか、そこにはどのような課題があったのかをみていく。

(図表5) 資本政策・資本コストに関する企業の開示状況



(出典) 日本IR協議会「第25回IR活動の実態調査(2018年)」をもとに筆者作成

なぜ定着しなかったのか 指標を用いた業績管理に おける課題

これまでの企業業績管理では、1990年代のROE経営、それに続くキャッシュ・フロー経営、2000年代前半の経済付加価値(EVATM)^(注)の導入がブームとなったが、結果的に経営管理として定着しなかった企業が多かったのではないかと思われる。

うまく導入が進まなかった要因としてはさまざまなことが考えられるが、主な要因は次の3点と考える。

- ① 財務レバレッジの考えが、現場の理解を得られにくい
- ② 経営と部門・現場をつなぐ中間KPIがうまく機能していない

③ 短期的志向に対する実質的な対応ができていない

(注) EVATMは米国スタン・スチュワート社が開発し商標登録されている。