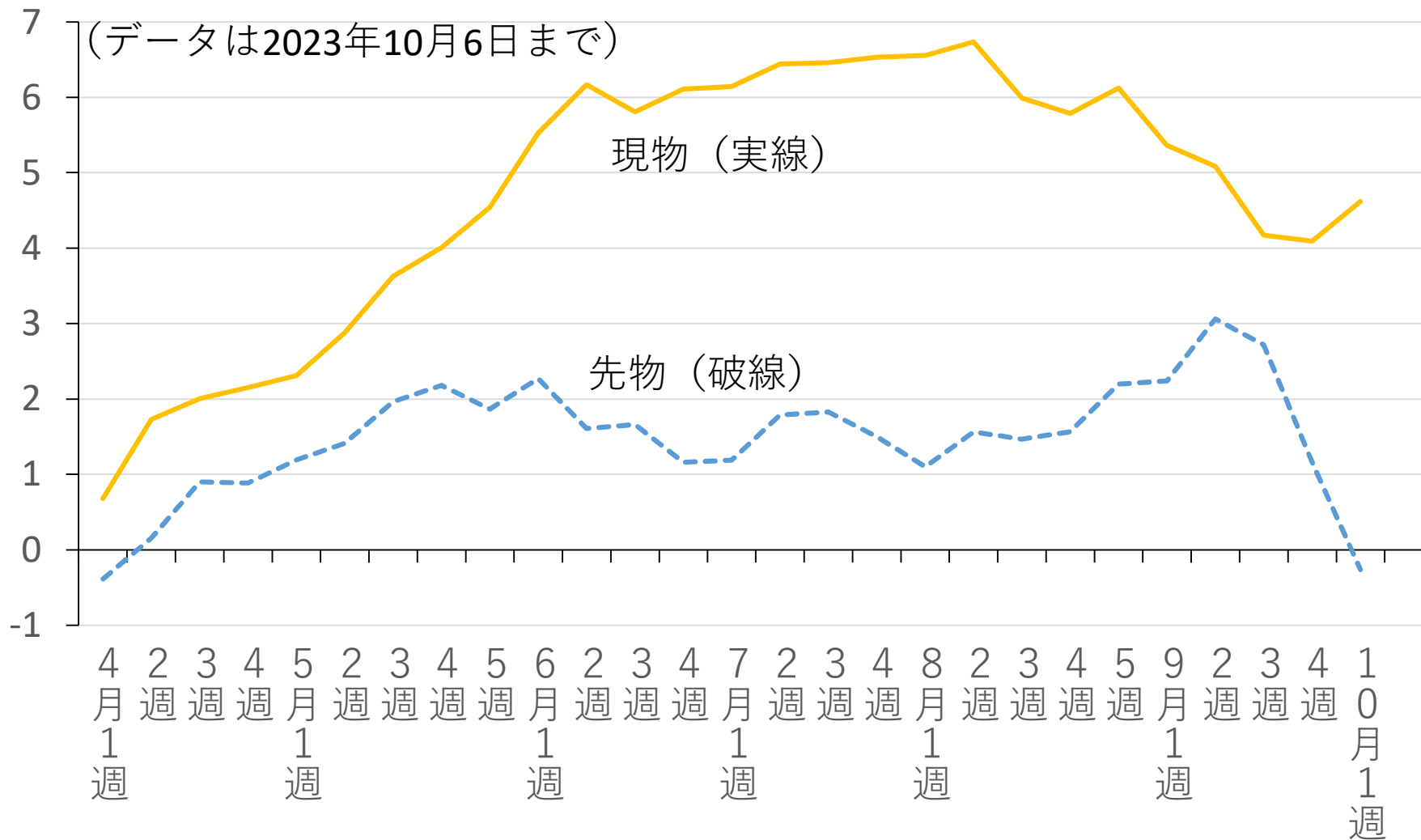


「幻想買い」は、まだ完全には解消されていない

2023年4月初からの海外投資家の累計買い越し額

(兆円)

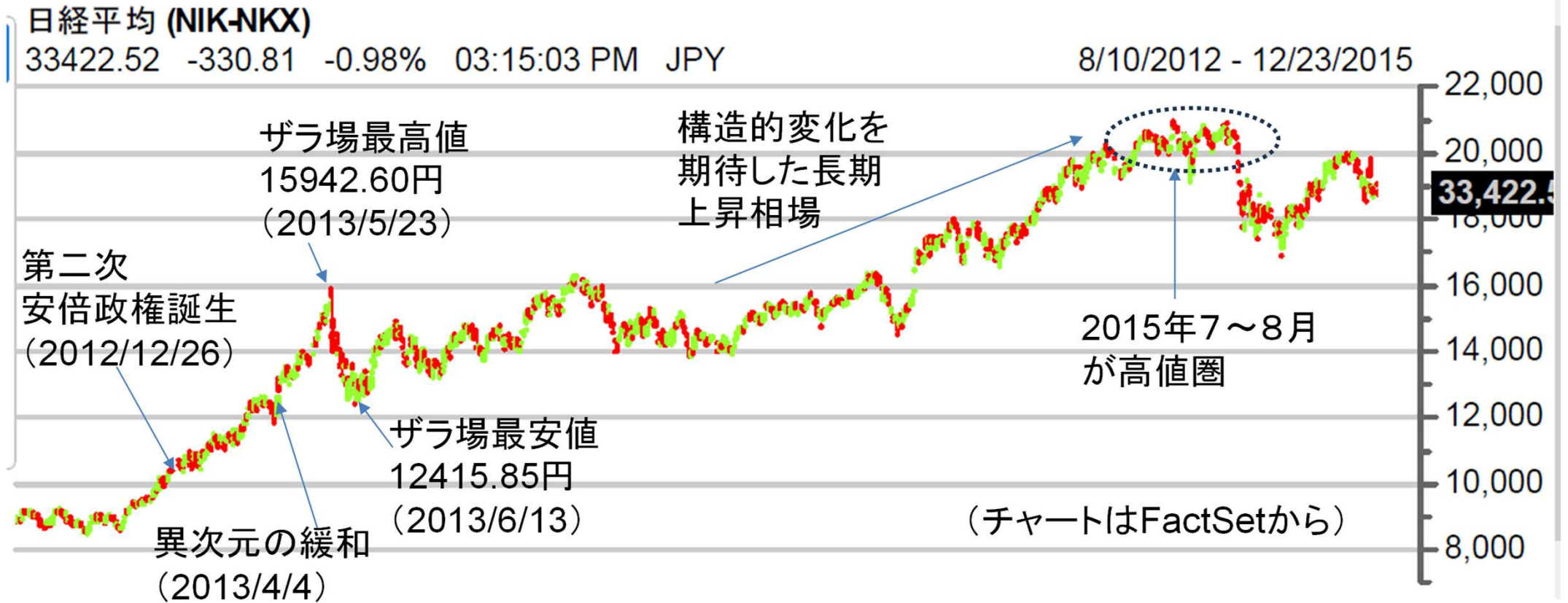


(東京証券取引所より B d フルーレット作成)

日本の企業経営は大丈夫か？

- 海外投資家から最も多く寄せられる苦言は、下記のように「経営がダメ」だとの声だ。
- リスクを取らない（現金を抱えたまま、合議制の経営判断で責任の所在が不明確、前例の有無にこだわる、など）。その割に無謀な海外M&Aで大失敗する（何のためにM&Aするのか、その目標をどう測るか、どう撤退するかの具体的な計画がない??）。プロダクトアウトにこだわりすぎてマーケットインの発想が欠けている。
サラリーマン社長が経営者になっている最大の理由は「社内競争に勝ったから」。
外部環境（内外の景気、経済政策、為替動向など）に頼り過ぎ。
- 静かに今まで通りにしていれば、何とかなるとの発想。「経営改革を誰がやるのか？」という問いに対し、「次世代を担う若手が」と答える現役経営者が多い。現在の報酬は、これまでの出世競争に勝ったご褒美との考え方で、現職務に対する報酬との思考が欠如。キーワードは「中長期的に」。
- 耳に痛い正論を聞きたがらない。企業に提言しても、「貴重なご意見をありがとうございます」と頭を下げるが、何もしない。日本を熟知した長期投資家が懐疑的なのは、日本企業の経営者のせいだ。
- 社外取締役はお飾りで居続けて欲しい。三井住友トラストグループの調査（2021年）では、社外取締役と対話したいとする機関投資家は全体の84%だが、対話させたい企業はプライム全体の21%。9/19（火）付の日本経済新聞は、他社と兼任する社外取締役が東証全体で前年比4割増えたと報じている。形式用件しか整えない。

アベノミクス相場の初期とその後



今はチャンスでもある

- ウォーレン・バフェット氏の来日、東証の改革要請などから、(まだ海外長期投資家の多くが積極的な日本株買いを行っていないとしても)日本株が海外から注目を集めたことは事実だろう。注目されているうちに、日本企業が、真の経営改革を投資家に示せるかのチャンスだとも言える。
- 海外投資家が真に注目しているのは、単なるPBRの高低ではなく、
 - 1) 個々の日本企業が、どういった理由・根拠(数値的な根拠を含む)を基に、何を目指して(成長? 安定?)、どういう経営を進めていきたいのか、
 - 2) その経営方針に基づいて、どういった組織づくりや日々のオペレーション(特に人事登用や報酬制度)を進めているのか、を、説得力を持って説明できるかどうか、だ。
- 「日本は過去の危機を、危機ばねとして乗り越えてきた」という評価もある。
- 「今までそうやってきたから」「他社もそうやっているから」などの説明を繰り返し、失望を再々度招いて、せっかくのチャンスをつぶすかどうかは、日本企業にかかっている(財政政策や金融政策などではない)。