

研究員コラム③ 「企業の不正とESG評価に、何を見るべきか」

神戸製鋼所が一部アルミ・銅製品の品質データ改ざんについて公表してから、間もなく2か月が経つ。国内鉄鋼業界で売上高第3位の神戸製鋼所の不正の影響は、納入先の自動車分野や鉄道分野だけではなく、宇宙分野や防衛分野まで広がっている。しかし、日本のものづくりを揺るがす事態はこれだけでは収まらなかった。神戸製鋼所に続き、三菱マテリアルと東レでも製品検査データの改ざんが発覚。三菱マテリアル、東レ共に12月1日付で子会社の社長が辞任するまでに至っている。

一方、この3社はともにGPIFの日本株ESG指数の一つであるMSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数に名前を連ねている。ESG評価が高く、社会性もガバナンスも兼ね揃えているはずの企業の不正騒ぎに「ほら見たことか、ESGなんて企業評価に関係ないではないか」という声が今にも聞こえそうだ。確かに、不正が常態化しているような企業体質をESGという視点をもって見抜けなかったことは事実だ。こうした際に企業が必ず謝罪時に言及するのが「コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの見直し・強化」であり、今まで一体ガバナンス体制等のどこを評価されてきたのか、と不信に感じる人も少なくないであろう。しかし、それこそが今、日本で対話・エンゲージメントを動力に据え是正しようとしている「短期的視点」での見解ではないのか。ESGという概念が定着しつつある今だからこそ、この一連の騒動は自社への教訓として各企業に自省を促しているのではないだろうか。自社に溜まりきった膿がないか、膿を発見する仕組みが自社できちんと機能しているかどうか、多くの企業が我に返って自社を省みているのではないかと思う。

注視すべきは、この後の各企業の「再生力」だ。膿を出し切って企業体質を根底から変えた企業は、強くなる。これを実現するためには、絵空事のコーポレート・ガバナンス強化では不可能だ。不祥事を全社員で乗り越える組織力が求められるし、何よりも経営層の「本気度」が求められる。今回の一連の不祥事は、取

引先が求める規格から外れても合意があれば出荷できる「特別採用」と呼ばれる商慣行以外に、国際競争が激しくなり、納期やコストを優先せざるを得ないことも不正が横行する要因になっていたと想定される。足元の業績ばかりに目が行き、企業の財産でもある従業員の残業時間だけを一方的に抑制し、本当の意味での労働生産性向上の戦略的な施策を打たず、体よく「働き方改革」を掲げるような経営層では、まず変わるはずもないだろう。だからこそESGという概念を経営層が率先して認識するべきであろうし、ESG投資というインベストメントチェーンで日本を変えていこうという潮流がそれを後押ししているのではないだろうか。ESGは、企業の「再生力」を計る定規でもあると、私は思いたい。

あまりにも続く企業の不正は、日本政府がアクセルを踏むコーポレート・ガバナンス改革のブレーキにもなりかねないどころか、日本のものづくりの根底をも揺るがすものだ。神戸製鋼所が取り纏めて11月10日に経済産業省に提出した「当社グループにおける不適切行為に係る原因究明と再発防止策に関する報告書（本報告書）」には、「今回、工場で起きているこれほどの事態について、これまで経営が問題として取り上げ、対応出来ていなかったこと自体が大きな問題」として、「グループ会社も含めた品質ガバナンス強化策、組織改革、意識改革、外部人材の活用、海外の統括会社機能強化等について検討を進めることとする」としている。これがどう実を結ぶのか。過去、不祥事で揺れたオリンパスは、「世界の人々の健康・安心と心の豊かさの実現を通して社会に貢献する」を経営ビジョンとして掲げ、売上の8割を海外で稼ぎ出すグローバルで十分戦える優良な日本企業に生まれ変わっている。不祥事の内容は違えども、再生力のある企業が本気で変われば強くなる。これ以上の不正が続かない事を祈るとともに、傷だらけになった企業が強いサプライチェーンを携えて、誇らしく立ち直る姿に期待したい。

(文責：ESG/統合報告研究室 主任研究員 片桐さつき)