幕末の知恵和魂洋才とグローバリゼーション

株式会社ＫＫＲジャパン　代表取締役社長　蓑田（みのだ）　秀策（しゅうさく）

昭和49年一橋大学卒業。昭和49年日本興業銀行（現みずほコーポレート銀行）入行、New York, London勤務を経て平成14年シンジケーション部長、平成15年執行役員、平成16年常務執行役員。平成19年KKRジャパン入社。現在、同代表取締役社長。

昨年永らくお世話になった銀行を退職した。失われた十数年のダメージから銀行も日本も力強く回復し、銀行とは違った環境で仕事をする機会を得たことは新鮮で、それがまたグローバルなプライベートエクイティ（以下、PE）というファンドであったため、自身を取り巻く環境は激変したといっていい。一様に皆さんの反応は「なんでまたファンドなんかに」、「ハゲタカになってどうするの」というものであったように思う。それから一年、ファンドに対する世の中の評価はかなり冷静になってきているように感ずる。少なくともファンドと一括りにして論ずるべきではないという論調が多くなってきたことで、PEファンドに携わる者としては一層襟を正し企業価値向上のお役に立ちたいと思う毎日である。

PEという立場から俯瞰して見える世界は、世界におけるグローバリゼーションと我が国における買収防衛に代表される内向き思考との大きなギャップである。世界で起こっていることをことさらに説明する必要もないと思うが、それにしても欧州系の鉄鋼会社といい、ビールメーカーといいやることが大きい。大が大を買収し超大企業になる動きを私はグローバルなネットワーキングと考えている。もはや世界の最前線での勝負はオーガニックな成長を待たず、買収被買収により巨大なビジネスのネットワーク構築、すなわち世界的陣取り合戦になっているというわけだ。

ネットワーク化を実現するにはいくつかの要件がある。まず言語は共通でなければならない。通常英語を使う。次にルールも同じでなければいけない、特に会計原則は大切だ。さらにもう一つ、多様な文化をお互い容認することである。瞬時に一緒になっているので、異文化の受容ができないと大変である。大型合併がいつもうまくいくとは限らないのはこういう要件の未充足にある場合が多い。

翻って我が国の買収防衛である。いかにもかつての攘夷的ではないだろうか。確かに企業を今のまま存続させようと思えば、外部者と一緒になる選択肢は危険にすら思われるだろう。終身雇用、年功序列の身内社会は、最も内向きの世界であるから買収防衛は即ち攘夷といえよう。これはよく理解できる。しかしこの攘夷思想は前述したグローバルなネットワーキングとは明らかに相容れない。このまま行けば人口が減りゆく国の市場の中で、活力を失っていく可能性が高い。

これはどこかで見た風景ではないか。そう、幕末の状況に酷似している。攘夷を貫けば強い外国勢にやられるのはわかっている、が、さりとて「尊皇＝日本」を保持するためには攘夷でなければならない。このジレンマを克服し思い切って開国に頭を切り換えることが出来たのは、和魂洋才という知恵（頭の切り替え）だったように思われる。身内の文化を守ろうとするあまり、合理性のない防衛策をとるのではなく、積極的に世界に打って出てグローバルネットワークの中で勝負するべき時に至っているのではないか。グローバルなプライベートエクイティファンドとして、日本の企業の大いなるグローバル化のお手伝いをしたいと強く思っている。Ⓡ

次号は、三菱商事㈱常務執行役員、武内英史氏にお願いします。

（敬称略）小長啓一→野々内隆→根來泰周→石弘光→武藤敏郎→高橋温→増田寛也→西澤潤一→内田盛也→中原恒雄→今井敬→室伏稔→上島重二→西室泰三→依田巽→重延浩→吉村作治→中川武→池内克史→中島秀之→元村有希子→石倉洋子→内永ゆか子→秋池玲子→冨山和彦→五藤信隆→伊藤公平→吉田晃→森浩生→井田純一郎→前田伸→澁谷耕一→蓑田秀策

※本コーナーは、弊会ホームページでもご覧頂けます。