

## 企業経営とIR

投資ファンドの問題が世間を騒がせていますが、その背景には、日本の株式市場では企業の価値が株価に十分に反映されていない問題があると思います。株価の水準を示す指標である株価純資産倍率(PBR)が1倍を下回るような株価の低い企業が2003年1月時点では、60%を超えていましたし、投資も配当もせず余剰のキャッシュを抱えた資金効率の悪い企業も散見されました。そこに投資ファンドは目をつけたのです。

こういった時代背景にあって、当社では究極の買収防衛策は時価総額を高めることと認識し、本年からスタートした戦略経営計画フュージョン10では、「真のグローバルエクセレントを実現する企業価値の最大化」を目標に掲げています。また、5月にはマレーシアの空調大手OYL社を買収することを発表。北米をはじめとした市場の拡大、事業・商品領域の拡大により、2010年には空調グローバルNO.1をめざすことも宣言しました。こういった会社の戦略や施策をアナリストや投資家に正しく伝え、株価を企業価値に見合ったレベルに維持、向上させることが非常に重要になってきています。それがIRの役割です。

当社のIRは、1984年にマルク建の転換社債を発行した際に欧州の投資家を集めてラージミーティングを開催したことに始まります。89年からは国内でもインフォメーションミーティングを開催し、活動の幅を広げってきました。そうしたなか、97年の金融危機で当社の株価も大きく下落、時価総額が1,200億円程度にまで落ち込み、経営陣は海外の空調ライバル会社を買収されるのではないかと危機感を持つに至りました。そのことがIRの一層の強化と時価総額の重視を打ち出すきっかけとなりました。時価総額が上がれば、敵対的買収から逃れることができるだけでなく、当社から提携・連携を仕掛けたり、株式交換を利用したM&Aが可能になり、将来の発展の可能性が広がります。



岡野 幸義氏

Yuki Yoshi Okano

ダイキン工業社長兼COO

IRの強化の結果、現在、国内では、決算説明会、事業説明会、工場見学会の開催のほか、年間200人以上のアナリストの個別訪問にこたえています。また海外ではロンドン、ニューヨーク、ボストンなどの機関投資家を中心に年間約50カ所を個別に訪問しています。2001年の9.11テロの直後に、米国の投資家を訪問した際には、「こんな非常時に来てくれたのは日本企業で御社だけだ」と喝さいを浴びたことが印象に残っています。

近年、企業価値の評価の際に、公開されている財務情報だけでなく、企業が持つ技術や知的財産、人材、企業文化・風土などの目に見えない「知的資産」にも注目していこうという動きが強まっています。これは人材育成や研究開発など中長期的視点での経営を実践してきた日本企業にとっては株価の上昇を通じた時価総額増大のチャンスとなります。ただ、知的資産は企業固有のものなので、市場で評価を得るための適切な情報発信が欠かせません。その一つの手段として、効果的なIR活動の重要性がますます高まってくるのです。

IRは非常に地道な活動です。当社は現在外国人持ち株比率が36.6%ありますが、これも過去20年欧米に足を運び、投資家と信頼関係を築いてきたことの賜物だと思っています。今後も、アナリストや投資家としっかりとコミュニケーションを取りながら、彼らの関心がどこにあるのか的確にキャッチし、それを謙虚に受け止め自社の経営に生かすことで、企業価値の最大化に取り組んでいきたいと考えています。

談