

パネルディスカッション

首藤 時間も押していますし、人もどんどんいなくなって、そしてだれもいなくなったとならないように早めに、花岡先生がもう挨拶したいとおっしゃっているのです。

司会を仰せつかいました本学経営学部の首藤と申します。

有益な発表をしていただきましたが、先ほど天笠先生もおっしゃっていたように経営評価ないしは経営診断といったような科目はいつも定性的要因をどうやって組み込んで変数化するかとか、変化する環境に適合する評価システムをどうやってつくればいいのか。あるいは、企業倫理的な社会的要請に対応する評価システムをどうやってつくればいいのか、こういったようなさまざまな複雑な問題を含みながら経営評価ないしは企業評価というものをつくってきたわけですが、こういったものを解決するために諸先生方が研究、そしてご努力されてきた過程でございました。

時間の都合もございますので、私のような者が余計なことを言うよりも、皆さんのほうからご質問等々ございましたら、パネリストの方々と議論をしながら解決していく方向性、なしは…？…方向性を考えていくということになっております。何かございますでしょうか。

ないようでしたら、私が伺っていて疑問に思っていたようなことを伺いながら進めていきたいと思えます。

今、申し上げましたように現代的な企業評価ないしは私が関与している経営診断学会みたいなどころでもよくお話に出てくるんですが、今申し上げましたように、現代的には一つの側面としては企業の倫理ないしは企業の社会的責任、こういったことに対する評価項目が非常に重要な要素だと言われております。言ってみれば、経営的健全性のほかに統制的な健全性が問われる時代になってきていますが、そういったようなことに関していろいろな立場がおありかと思えますが、先生方はどのようなお考えをお持ちか伺いたいと思ったんですが、とりわけ天笠先生と青木先生と。

青木（幹） 倫理とか社会的責任、それをどう組み込むかということですね。

首藤 エンロンとか三菱自動車のような…？…がでございます。あのレベルでの評価ということですよ。

青木（幹） もちろん、それは入れなくてははいけないですが、私はデータで示したように、例えば社会貢献をするといったとき、ちょっと極端ですが、やはりもうからなくてはしょうがないだろう。競争力がなくてはしょうがないだろうという立場です。

そうではなければ社会貢献できないでしょうということをデータでお示しして、極端ですが、私の立場はそういう形で企業評価をしようということですよ。

もちろん倫理性、社会的責任の問題を組み込むということは大事なことだというのは当然わかっていながら、ちょっと極端な主張の仕方はいたしました。

首藤 というのは必ずしも一致しないトレードオフの関係にあると思うんです。倫理的なレベル、それから経営の評価レベルというのは、そこをどう解決されるかということをお伺いしたいと思います。

青木（幹） 評価については、当然トレードオフはあるわけだから、どれか立てなくてははいけな

いというか、私は一つのほうをとる。一つという言い方はおかしいけれども、全部は取らない。

首藤 天笠先生はどうお考えですか。今回はそういうお話はあまり出てこなかったような気がするのです。

天笠 確かにそうですね。私よりも青木茂男先生が最適かと思いますが、一言だけ申し上げますと、経営戦略という意味と企業のモラルといいましょうか、倫理といいましょうか、そのギャップをいかに評価するか。これは非常に重要なポイントかもしれません。ただ、その評価は非常に難しいのではないかと思います。

私自身が提案してきたアルゴリズム的に考えれば、それを評価要素として加えるか加えないかというポイントで、それは加えてみたり、外してみたりできるようなアルゴリズムと考えればいいと思います。そのようなシステムをつくっていきたいと思っています。

青木（茂） 天笠先生がおっしゃられた話、非常に興味深いです。ファジーモデルをお使いになった総合評価は私の知る限りはこれまでにないものですから、大東文化大学から社会に対して発信すると大きなインパクトがあるのではないかと。非常に関心を持ちました。

ただ、そこで二つの点でどうするのかなと思いました。一つは、いわゆる目的変数といいますが、環境の変化に対処可能なそういう総合評価をするんだとおっしゃいましたが、具体的にはどのように指標をつかまえるのか、難しそうだな、と思いました。

もう一つは、経営と会計と情報の先生方がいろいろな問題点を挙げられましたが問題点がたくさんあって、それをどのように集約するのかなということです。例えば会計とか経営、情報、それぞれである程度まとめる。少ない指標に何かでまとめて、もう1回それをまとめる。2段階でまとめる。そうすればよいのかなと思いました。以上でございます。

天笠 まず、1点目ですが環境の変化にどんな形で対処するか。これも非常に大きな問題ですけれども、会計、経営、それから情報・システム・技術のそれぞれの観点から考えたシステム構造をつくり上げる中で、企業評価要素は何であるかをその段階で明確にするわけです。その評価要素を明確にした段階で、その評価要素を外したときにどうかということです。

当然、意思決定者、スペシャリストがおられるわけでありまして、そういう人たちの考えをいかに企業評価に反映させるかということが大きな問題で、そのスペシャリストの考えを反映したシステムをつくられるか、要するに、合意が得られるか否かということがポイントなんです。ですから、合意が得られた段階の評価システム構造というものが実際に評価システムの構造となります。ということは、そこに環境システムとしての、環境に対処すべき評価要素が入っているとすれば、それはスペシャリストがどう考えるかという問題になってくると思います。

そういうことで、ある段階では合意が得られるまでその中で繰り返す。NGTとかFSMとかを使っておりますが、企業評価要素や環境要素を入れたり出したりしながら合意構造が得られるような形に持っていくというのが一つです。

もう一つは、経営改善情報の中で実際に具体的にどうかということですが、先生も言われましたように松尾先生が少し説明しておられましたが、サブシステムごとに考えざるを得ない。その中で、意志決定者の不確実性を伴う論理的思考に対して、推論機構を使うことによりそれを処理し、システム構造をつくって、それを統合した形で最終的に一つの企業評価指標を算出するシステムをつくり上げるというふうに考えざるを得ないです。ご指摘のとおりです。

鈴木 最初に司会者から社会貢献の問題について提起されましたが、私は企業の多面的企業評価指標の開発に関して、社会貢献、もしそれがさっき言われたようにエンロンとか三菱というようなレベルであったら、これを組み込んでいくのはまず不可能だろう。これは反対学問ですよ。したがって、これは企業の収益性などとトレードオフの関係にもないだろうし、全く別の次元の問題として取り扱うべきではないか。

あともう一つは、それでは犯罪ではなくて通常社会貢献というレベルで考えた場合には、企業というのは収益性を犠牲にするような社会貢献というのはまずしないだろう。したがって、明確にトレードオフの関係にあるようなレベルまで社会貢献をするということは、あまりないのではないかなというふうに考えているんです。

突き詰めて、確かにトレードオフだ。これだけの社会貢献にお金を出したから、設備投資のほうに回らないというような突き詰めた話もあるかもしれませんが、一般的には社会貢献がトレードオフというような関係にはないような感じがしましたので、私の勘違いであればいいんですけども、感想をしゃべらせていただきました。

首藤 ほかにフロアからご意見はございますか。

松尾 今の点について。

コスト面と社会的貢献との関係ですが、実際どうでしょうか。最近ですと環境情報に関わるディスクロージャーの対応によって、むしろ株式価値が増大する。つまり株価に大きな影響を及ぼす。確かに一時的なコストという面で見ますと、かなり企業にとって負担になるかもしれませんが、それをディスクロージャーして社会的貢献度が高いということによって、これはわれわれの効率的市場仮説に基づく会計情報に関する研究の中の実証的な研究手法としてはまだ把握しておりませんが、そういった社会的貢献が高ければ株価が非常に高まっていくという意味ではそういったものに貢献することがこれから先求められているのかなという気はしております。

首藤 ありがとうございます。しかしながら、今私が申し上げたのはモラルハザードの面を含めて申し上げたわけで、例えばエンロンなんかは株価をどんどん上げるためにあのようなことを行って、結局、ああいうことに陥ったということであって、トレードオフの部分があると申し上げたのは、そういった意味の部分でということであつたわけですが、そういったようなことに関しても評価をどうすればいいかということ、やはり複雑な問題があるということをお願いいたします。

他に何かご意見、ご質問等はございますでしょうか。

浅野 質問は二つですが、先ほど多面的企業評価の中で合意に達することが行くとした場合、この合意というのは複数の人の合意なんですか。それとも一人の人にとっての合意なんですか。

二つ目は統合のところでは会計の面、経営の面、情報技術の面の三つあるということですが、企業を定性的評価する場合はもっといろいろな側面が。その点はいかがでしょう。

天笠 1番目の質問での合意達成という意味において、複数人かあるいは一人かですが、これは複数で十分けっこうなんです。複数人の人たちの合意を得ることを前提といたしております。

ですから、複数人の人の知恵がそのシステムをつくり上げるうえで必要な企業評価要素というものを取り上げていくということになります。

それから、2番目の質問である三つの側面、定性的な部分ですね。これはあくまでもモデルですから、企業評価を行う人たち、グループのイメージというものをそこに反映させるという形になります。ですから、企業評価要素としては定量的に得られる評価要素もありますし、定性的にしか得られない要素もあると思います。それをいかに評価するかということは次のステップになりますが、そういうことで定性的な評価要素、定量的な評価要素、評価指標として定量性を持つもの、定性的なものを持つもの、いろいろありますが、ここで提案する評価モデルにおいては、いずれの評価要素についても適用可能であるということでもあります。

その場合、どんなときに定性的なものを評価要素として取り上げて定量的なものに持っていくか、その方法はいろいろあるわけです。それについてはまた別の問題として後ほど説明させていただいてもいいんですが、例えば、ファジネスと捉えて、メンバシップ関数を作るわけです。あるいはランダムネスに関する事象であったら確率統計的にそれを処理する。いろいろ考えられますが、そのような方法で定量化していくということになると思います。

首藤 そろそろお尻のほうが詰まってきてワサワサしておりますが、最後ということではかにもう一つぐらい何かご質問等、ご意見はございますでしょうか。

先生方で付け足したいということがございましたら。

永田 特にないんですが、僕だけ何もしゃべっていないので。あまり関係がないかもしれません。先ほどの首藤先生のご質問で社会に対するうんぬん。情報関係ですと、例えば迷惑メールが企業から出ているとか、個人の情報が出ているとか、掲示板等でトラブルになる、こういうようなことがけっこうあったんですが、最近はその辺、情報関係がどういうわけかどしどし法制化されまして、プロパイダ的に個人情報保護とか迷惑メールのチェック、そういう点でははっきりしてきているなという印象は持っております。

青木(幹) 私が質問してはいけないんですが、それぞれにあるんですが、細かいことを言ってもしょうがないので、天笠先生に青木茂男先生と同じように、本当にこれで行けるのかという不安がある一方、なるほど天笠先生の考えている全体像はこういうものかというのが実は今日はっきりわかった。ただし、ノミナルグループテクニクスとか、こんなものを使って本当にできるのかなという不安はぬぐえません。

それが質問ではなくて、先生がシステムを定義したとき、僕はバウンダリーという、システムというのはある境界があると思うんです。組織論などではバウンダリーをどこに設けるかで評価が違って来る。おそらく前提では単体の企業を考えているのだと思いますが、バウンダリー、どういふふう境界を設けるかですいぶん変わってくるのではないかと思います。そこら辺をお教えいただきたい。先生は多分、システムでバウンダリーというのを考えているのかどうか。

天笠 バウンダリーというのは非常に重要なポイントです。ということは、境界をどこにひくか。最初つくったシステムの外にある例えば企業評価要素があったとします。それを取り込むことによって、それは境界の中にあるんですね。外にある要素ではないんです。

どこに閾値を設定するかということと、評価基準をどこに置いていくか、いろいろあると思います。ですから、バウンダリーをどこに決めるかというのは非常に大きな問題だと思います。ただ各グループでつくり上げた評価システムを見ましても、そこに共通性がどこにあるかということを見出す、そのような作業はこれからしたいと思います。その共通部分があるとき、そのどちらがどん

な形で共通部分を反映させるかについて検討し、全体としてその残した部分を最後の推論機構の中に組み込み解決したいと思います。要するに規則を、スペシャリストの頭に抱いているルールというものをそこに反映させるわけですから、そこで共通部分を処理していくというふうに考えていくことを検討したいと思います。

首藤 議論も尽きないようですが、時間も押して押して仕方がないので、花岡先生の挨拶がなくなってしまうと困りますので、先生方のますますの研究のご醸成と、それから優秀な成果をお祈りしまして、今回のパネルディスカッションをこれで終わらせていただきます。どうもありがとうございました。(拍手)

閉会挨拶

司会 花岡先生には先ほどからずっと待っていただきまして、本シンポジウムは大東文化大学経営研究所が主催しておりますが、後援といたしまして大東文化大学の経営学科のほうから財政的にも人的にも多大なる後援をいただきまして、この会の締めくくりといたしまして経営学会長、花岡先生から最後にお言葉をいただきたいと思います。

花岡 今日は遅くまでありがとうございます。

青木先生、お忙しい中を来ていただきまして、大変ありがとうございました。

経営学会というのは経営学部の教員、それから学生、これで構成しております。大変お金を持っておりまして、金持ちだと思わんですが、今日の経営研究所のほうから寄付しろと言われて多額な寄付をいたしまして、これから時間は遅れているんですが、西台のそばのオウカという中国料理、そこでお金を全部使えということではないかと思えます。ぜひご参加していただきたいと思えます。

一言、本当は僕はあまりしゃべらないほうがいいんですが、一言だけ、今日、パネルディスカッションなどでいろいろな意見が出たんですが、はにかみ屋ですから言えないので、ここで私の感じていたことだけ。

評価というのが今までずっと長い研究テーマでやられているわけですが、目的別評価なんです。例えば監査のほうで監査のために評価をやったり、あるいはM&Aのための評価をやったり何なりで、全部目的があるんです。ですから、だれが何のためにやるかということで評価がやられているのであって、今日のテーマというのはその総合化というような感じで受け止めたんですが、非常に難しいというふうに。

ですから、総合化して使うこと自体、本当に日常性があるのかどうかという点が一番大きな問題だろうと思えます。

大学がこういう研究をして、社会にどうやって貢献できるかという、研究した内容が実社会で実用性が持たれて受け入れられるかどうかという研究の内容発信だと思うんです。そういう点でぜひこれから、それぞれの企業の置かれている状況に適応できるような評価システムを考えていただきたい。特に実用性というものに視覚を与えて提起されれば、大東文化大学の経営研究所の研究成果はすごいという評価が得られるのではないかと思います。

以上、一言言ってしまったんですが、この後、懇親会でいろいろ皆様のご意見を交えて楽しく過ごしていただきたいと思えます。

どうもありがとうございました。(拍手)

司会 どうもありがとうございました。以上でシンポジウムを終わらせていただきます。(拍手)