



## 「アクティビストと企業広報」 —最近の事例に即して

フジサンケイ広報フォーラム 10 月・月例会は、東洋経済編集部副編集長の山田雄一郎氏を講師にお招きし、物言う株主の実態について解説いただきました。

アクティビストというと皆さんは、何をイメージされるだろうか。「仕手筋」、「総会屋」、「物言うファンド」、「ハゲタカ」、「エイリアン」といったところかもしれない。最近では、忌むべき存在からとことん話す相手に変わりつつある。彼らは、実は、面倒くさい記者に似ているのではないか。その面倒くさい記者と普段から接することで、アクティビスト対応の演習になるのではと考えている。

アクティビスト(ファンド)としてよく知られているのが、村上世彰氏(通称村上ファンド)、セス・フィッシャー氏(オアシス・マネジメント)、故ブーン・ピケンズ氏(BP キャピタルマネジメント)など。また、ブルドックソースの買収事案で有名なスティール・パートナーズ、ソニーに株主提案を行っている著名投資家ダニエル・ローブ氏率いるサード・ポイントなどだ。

アクティビストは、様々な分類や定義がなされている。例えば、投資スタンスの違いによる分類もその一つだ。村上ファンド、オアシスなどは、急速に株を買い増しし、経営陣にゆさぶりをかけ利益を追う短期決戦型に分類される。しかし、場合によっては長期的な投資スタンスで臨むケースもあり、経営陣が要求を呑まねば、短期決戦型に移行するといった具合だ。この他にも、現経営陣と友好的な関係を結び長期投資を行うファンドもある。

最近のアクティビストの具体的な姿勢では、業界再編をにらんだ取締役の派遣、役員報酬制度の見直し、買収防衛策の廃止、環境問題への取り組みを問うようになり、対決姿勢から対話モードになった。もっとも、対話が不調になったり、経営改善が出来ていないと、以前のような対決姿勢に戻ったりもする。また、以前のように高配当・自社株買いを要求するファンドもまだ多い。

アクティビストが企業への提案をする流れ(順番)は、①株式を数%取得②書簡の送付、面談の要請③水面下での話し合い④株式を保有していることを公表⑤書簡、ネットでキャンペーン⑥株主提案⑦委任状獲得競争(プロキシファイト)⑧株主総会というのが一般的だ。②③の面談の要請や対話を断ったりすると、いきなり対決型になるので企業側にも冷静な対応が求められる。

今、注目しているのは、8月末に経産省が公表した「企業買収における行動指針」だ。この指針は紙上などでほとんど報じられていないが、アクティビストからの真摯な提案には、企業は門前払いすることなく真剣に対応するよう求められている。あくまでも指針で法律ではないが、これは国がM&Aを積極的に推進しようという明確なメッセージであることは間違いない。

最後に、アクティビストに対する広報対応だが、普段から業界誌記者、クラブ記者など親しいマスコミとばかり付き合っていて、さまざまな記者との接触がないと、有事に慌て、おかしなことをしがちになる。冒頭申し上げたように面倒な記者とも接触を持っておく必要がある。実際にアクティビストと対峙する際には、M&Aに詳しい専門の弁護士を選任し、対応することも必要だ。

山田雄一郎 Yuichiro Yamada

東洋経済編集部 副編集長

1994 年慶応大学大学院商学研究科(計量経済学分野)修了、同年東洋経済新報社入社。自動車部品・トラック、証券、消費者金融・リース、オフィス家具・建材、地銀、電子制御・電線、パチンコ・パチスロ、重電・総合電機、陸運・海運、石油元売り、化学繊維、通信、SI、造船・重工の上場企業を担当。『トラックスター 村上ファンド 4444 億円の闇』は同期・山田雄大記者との共著。